

Alta Rotación De Personal En Una Empresa Colombiana Del Sector De Manufactura En Los
Años 2022 y 2023.

¹ Laura Fernanda Gaona Galeano

² Laura Juliana Suarez Arbelaez

³ Masiel Alejandra Velez Pineda

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Especialización en Gerencia Financiera

Adriana Segovia

Bogotá 2024

¹ laurafernanda.gaona@ulagrancolombia.edu.co

² lsuareza@ulagrancolombia.edu.co

³ masielalejandra.velez@ulagrancolombia.edu.co

Planteamiento Del Problema

Esta investigación se enmarca en una compañía del sector de manufactura dedicada a la fabricación de aparatos de uso doméstico, como son televisores, lavadoras, neveras, calentadores, cocinas y hornos. Actualmente la estructura organizacional de la entidad cuenta con contratos temporales, fijos e indefinidos, para los contratos temporales y fijos se requiere un periodo de prueba de 2 a 3 meses, cumplido este tiempo se requiere un año de labores para poder contratar a término indefinido, dicho esto en la entidad se evidenció que durante los periodos 2022 y 2023 se presentó un incremento en la deserción de personal.

Una de las problemáticas que a menudo se presenta en las empresas colombianas, es el alto índice de deserción de personal esto a causa de varios factores internos y externos de cada compañía, lo que genera incertidumbre en los empleadores, e incrementos en la tasa de desempleo de Bogotá, que al cierre de diciembre del 2023 fue de 10%, según boletín informativo del DANE *Boletín técnico mercado laboral* (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2024)

La deserción de los empleados, no solo afecta la productividad de la compañía, sino que también debe incurrir en gastos de contratación para el nuevo personal, esto conlleva a que las funciones que estaba desempeñando el personal retirado se tenga que distribuir en los demás, lo cual genera sobrecarga laboral presentando problemas de estrés, e inconformidad laboral y personal, ocasionando que el colaborador tome la decisión de buscar mejores oportunidades laborales que le brinden una mejor calidad de vida.

En primer Lugar, con los factores internos que genera alta deserción laboral, se presenta bajos niveles de conocimiento y de capacitación en habilidades blandas en las diferentes

jefaturas, lo que desencadena la ausencia de liderazgo, y por consiguiente impacta de forma negativa el desempeño de los colaboradores y la productividad de la compañía,

“por un lado, en las entrevistas de retiro encontramos que el 19% de las razones de renuncia voluntaria se debieron a esta categoría, siendo la segunda categoría con mayor porcentaje de renunciaciones, especialmente debido a razones como inconformidad con el estilo de mando” (Aguillón, 2023, p. 74).

En segundo lugar, frente a la situación laboral post COVID 19, muchas empresas del sector manufacturero implementaron el trabajo híbrido en áreas que así lo permitan, generando así mayor productividad y calidad de vida para los trabajadores, sin embargo, otras empresas del sector por sus políticas internas tradicionales no se abren a los cambios que se presentan en la actualidad, ocasionando así que los colaboradores opten por buscar empleos que les permitan este tipo de flexibilidad, dicho en otras palabras ” Una de las mayores causas de la rotación de personal es la búsqueda de flexibilidad en sus labores, esto pasa más comúnmente con el personal joven quienes prefieren los trabajos remotos“ (Marroquín & Cruz, 2023).

En tercer lugar, se presenta otra de las causas de la alta rotación, y es el clima laboral, pues si bien es cierto que actualmente las compañías cuentan con asesorías externas que permiten medir la satisfacción de cada colaborador frente a sus labores y sus líderes, estas le restan importancia a los resultados de las opiniones del recurso humano que mueve la productividad de la compañía, agregando a esto la presión de que siente cada empleado al momento de realizar las encuestas, complementado lo anterior,

“la entrevista de retiro permite conocer en primera instancia la información acerca del clima laboral de la organización, ya que al estar fuera de la compañía el trabajador se

siente con la libertad para poder dar a conocer su punto de vista” (González et al., 2017, p. 31).

En cuarto lugar, y como complemento al clima laboral, se observa que otro factor considerable es la sobrecarga laboral, pues partiendo del alto índice de deserción, los compromisos que abandonan los trabajadores se deben equilibrar con los colaboradores activos, ocasionando en ellos sobrecarga laboral, que se resume al final del día en afectaciones a la salud como acumulación de estrés y otras enfermedades laborales.

“Se debe tener en cuenta que por lo general cuando una persona renuncia lo hace de un momento a otro, puede que un día sea contratado el personal y al día siguiente éste renuncie de manera voluntaria, dicho retiro afecta completamente a la compañía no solo en gastos sino también generando sobrecarga laboral para los otros trabajadores, teniendo en cuenta que alguien debe ocuparse de las funciones del personal faltante en el punto de trabajo, lo que hace que la percepción de los trabajadores que aún siguen en su puesto, tomen decisiones respecto a su permanencia en la empresa buscando su bienestar (González et al., 2017, p. 17).

Por Último y sin restar importancia a las causas anteriores, el presente es uno de los motivos que más mueve al personal y genera deserción en todos los campos laborales, y es la remuneración, actualmente vemos en las bolsas de empleo, requisitos para personal altamente capacitados y con amplia experiencia, con remuneraciones que no se ajustan al perfil, sin embargo con las condiciones que atraviesa la economía del país, los aspirantes se ven obligados a aceptar dichas ofertas, sin dejar a un lado la búsqueda de un empleo que se acomode a sus necesidades, por esta razón, se observa como los trabajadores abandonan sus cargos estando en

ellos un corto tiempo, “La gran apuesta está en que las compañías crean más en el talento humano con el que cuenta y genere la estabilidad que el colaborador y la empresa necesitan mutuamente” (Benavides, 2015, p. 23).

Justificación

El presente documento de investigación se realiza a partir de las dificultades que presenta una empresa del sector de manufactura en los años 2022 y 2023 con relación a la alta deserción y rotación del personal, principalmente del área de producción, pues se evidencia cómo esta problemática afecta el desarrollo y crecimiento de la compañía.

Es importante analizar los factores que conllevan a la deserción laboral y así mismo las consecuencias de estos factores como son la baja productividad, la búsqueda de nuevas oportunidades, desmotivación y las enfermedades laborales, pues en la medida que se identifiquen falencias es posible realizar acciones correctivas en los procesos; esto es lo que proyecta este trabajo de investigación, poder abordar las causas de esta problemática y brindar sugerencias de cambios a esta empresa manufacturera.

La presente investigación es necesaria porque ayudará a la empresa del sector manufacturero a mitigar los altos índices de rotación, igualmente a disminuir los costos que se derivan de la inestabilidad laboral que tiene la organización, la cual repercute negativamente en términos financieros que conllevan a afectar el buen nombre y funcionamiento de la compañía, por medio de sugerencias que contribuyan al mejoramiento continuo de los procesos laborales.

Por otra parte, se beneficiará de esta investigación la Universidad la Gran Colombia, ya que esta investigación servirá de soporte a futuros trabajos académicos ampliando y reforzando el conocimiento de los estudiantes.

Muchas de las organizaciones manufactureras en Colombia comparten la misma problemática, las cuales son:

La falta de actualización a los cambios que dejó la pandemia Covid-19, como por ejemplo la implementación del trabajo remoto, que para muchos esta transformación los ha llevado a hacer cambios en las expectativas laborales, a nivel empleado y empleador, así como también la nueva generación activa laboralmente que están formando las universidades e instituciones educativas, buscan una flexibilidad laboral sin adquirir la responsabilidad que conlleva estos tipos de empleos.

Como consecuencia del bajo nivel de liderazgo, el personal de la compañía puede presentar desmotivación y/o falta de interés en las labores que le son asignadas al cargo, abriendo la puerta a generar tensiones en el ambiente laboral, como también se pueden presentar bajos niveles de productividad ocasionando con ello reprocesos en las operaciones lo que desencadena incurrir en costos adicionales para la operación de la entidad. “Es este punto donde la estabilidad laboral inicia como factor motivacional para el empleado, claramente influye en su desempeño ya que la incertidumbre con la que pasa sus días laborales lo aleja de la concentración natural que debería tener.” (Benavides, 2015, p. 21).

También se abordará el tema de las enfermedades laborales que se generan debido al abandono constante de los puestos de trabajo, pues las funciones de los trabajadores que se van recaen sobre el personal activo ocasionando estrés y enfermedades ergonómicas, así mismo esta presión laboral puede afectar la vida personal del empleado.

“El estrés laboral y que muchos conocen popularmente como el ‘síndrome del trabajador quemado’, es una realidad de la que países como Colombia no escapa. Puede que los

trabajadores colombianos no renuncien, pero sin embargo no se sienten a gusto con sus trabajos, se sienten desgastados o están insatisfechos” (Marroquín & Cruz, 2023).

Objetivo General

Diseñar una propuesta de retención de personal para una empresa del sector de manufactura basada en los años 2022 y 2023.

Objetivos Específicos

- Identificar las causas que conllevan a la alta rotación del personal.
- Conocer los efectos de la alta rotación de personal en la productividad y rentabilidad de la compañía.
- Proponer estrategias de mejora que permitan disminuir la rotación del personal.

Marco Teórico

Los diferentes conceptos que se estudiarán a lo largo de esta investigación han sido tema de estudio de diferentes autores, los cuales les han dado una clasificación según el enfoque de trabajo.

Rotación de Personal

Algunas de las definiciones que se da al concepto de rotación de personal, la da Chiavenato (2007),

“La expresión rotación de personal se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización” (p. 2).

“La rotación de personal es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo” (Chiavenato, 2008, p. 91).

Después de lo anteriormente dicho, es importante resaltar que, para el buen funcionamiento de una compañía, el recurso humano juega un papel fundamental, pues es este el pilar de las operaciones de la empresa, por lo cual se debe prestar mayor atención a estos factores, con el fin de no impactar con resultados negativos a la organización.

Análisis de Liderazgo

Es importante destacar cómo afecta el liderazgo en cada uno de los procesos que maneja la compañía, pues la administración del personal es la base del buen funcionamiento de la empresa y uno de los factores que podría disminuir la rotación de personal.

“A nivel organizacional, el liderazgo es definido como, el intento por emplear tipos de influencia no coercitivos para motivar a los individuos a lograr una meta” (Gibson & Donnelly, 1994, p. 26).

Según Fiedler (1961) considera que el liderazgo es un "hecho subjetivo" que determina el poder de un grupo mediante las relaciones entre el líder y los demás miembros del grupo, (como se cita en Escandón & Hurtado 2016, p. 2)

Conforme a lo señalado por Moreno Sandoval, (2014)

“El liderazgo adaptativo emplaza a diferenciar problemas técnicos de los que requieren ajustes a nuevos escenarios como mecanismo de protección ante una amenaza externa, protegiendo todas las opiniones que ayuden a distinguir los valores inalterables de los que pueden ser transformados” (como se cita en Santiago Toner, 2020, p. 5).

Es necesario detallar las características que poseen los líderes como lo menciona Ramírez y Marbelis , 2012, en la sociedad moderna el liderazgo tiene características que implican cambio, sentido de dirección, trabajo de equipo, inspiración, ejemplo y aceptación de parte de los demás; las cuales son relevantes para la gerencia a todos los niveles (Adair, 1990), estas características son importantes conocerlas , para determinar cuál va a ser el rumbo de la empresa , definiendo así que es buen líder y que el mismo encamine a sus subordinados a una mejor versión de cada uno, logrando potencializar sus capacidades para que puedan mejorar su calidad de vida y así contribuya a el crecimiento de la compañía.

Ambiente Laboral

En Colombia específicamente en las empresas del sector de la manufactura el tema del ambiente laboral es un factor muy importante ya que determina en qué condiciones van a trabajar los empleados, y de acuerdo con los niveles de satisfacción de estos, se verán reflejados la eficacia y eficiencia en los resultados tanto productivos como personales. De acuerdo con lo anteriormente dicho según Torres y Yaima (2021)

” El primer paso para lograr un buen clima laboral empieza desde la selección de personal, el cual debe ser incluido en el proceso de planeación estratégica de la organización y que va de la mano del reclutamiento; en éste es indispensable seleccionar al personal que realmente ame desempeñar su función por sencilla que ésta sea, que se sienta motivado a cumplir su sueño dentro de la organización “

Gonçalves (2000), Quien expuso que “el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etcétera” (como lo cita Becerra & Bermúdez 2020, p.63)

El constructo clima organizacional desde la perspectiva de la metáfora del “clima” hace referencia preliminarmente al conjunto de características que constituyen el ambiente de trabajo que rodea a los individuos que trabajan en una organización. (García et al., 2020, p. 12).

Contratación Laboral

Actualmente en Colombia, la contratación laboral es un aspecto fundamental en la relación entre empleadores y empleados. Existen diferentes tipos de contratos de trabajo que se pueden formalizar, cada uno con sus propias características y regulaciones específicas como son el contrato a término indefinido, término fijo, obra labor, prestación de servicios, igualmente el código sustantivo del trabajo menciona que “Contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración” (Código Sustantivo del Trabajo [C.S.T], 1950, art.23)

Por otra parte en Colombia la flexibilidad laboral hace referencia a adaptar las condiciones de trabajo a los cambios del mercado laboral como por ejemplo el trabajo en casa, trabajo por horas o el conocido trabajo híbrido, esto puede llegar a utilizar como una estrategia para motivar al empleado, como lo señalan los autores (Castro & Serna, 2016, p. 5) “Por su parte, el enfoque microeconómico desde la noción de las empresas, se evidencia en torno a la competitividad y la flexibilidad, siendo la calidad del empleo un instrumento para lograr la competitividad” .

Por otro lado, el autor (Naranjo Arango. R 2012, p. 4) en su artículo principalmente se analizará la transparencia en los procesos de selección, la importancia de las personas, las cuales están presentes en cada una de las facetas de una empresa. El planteamiento, las funciones y los resultados dependen fundamentalmente de la disposición y trabajo que realizan los empleados.

Sobrecarga Laboral

La sobrecarga laboral es un problema que afecta a muchos de los trabajadores en Colombia ya que hace referencia a que los empleados tienen que hacer un volumen excesivo del trabajo lo cual puede provocar enfermedades laborales; algunos de los factores que ocasionan la sobrecarga laboral son las jornadas laborales extensas, falta de regulación en las compañías, presión al empleado y la falta de personal, “Generalmente en el mundo organizacional se presentan este tipo de riesgos laborales debido a la falta de planeación y estructuración de las funciones que debe realizar cada empleado dentro de la empresa en el área que se desempeña, esto lleva a una sobrecarga de actividades laborales que están fuera del conocimiento del trabajador e implica una presión.” (Gómez & Rico, 2023, p. 15)

(Gómez & Rico, 2023, p. 10) mencionan en su investigación que la estrategia para identificar las causas que generan una sobrecarga laboral mediante un instrumento cuantitativo. Se propuso realizar un estudio experimental con el fin de identificar el efecto sobre la carga física de una intervención de prevención de riesgo, a posibles problemas de salud ocupacional de la organización en cada uno de los cargos de los trabajadores.

Abordando lo dicho por Gómez y Rico (2023), actualmente podemos hablar de las enfermedades laborales como son el estrés, gastritis, trastornos mentales, dolores musculares y enfermedades de la piel, que afectan la vida de los empleados y repercuten en el comportamiento de su vida personal, adicional generan efectos secundarios en su área de trabajo ocasionando desconcentración, desmotivación y agotamiento, con el fin de mitigar estos riesgos las empresas optan por incentivar la realización de pausas activas, lideradas en la mayoría de los casos por las ARL.

(Sánchez & Piedrahita, 2022, p. 21) mencionan que, con relación a la sobrecarga laboral, se puede evidenciar cómo influye en varias áreas de la vida cotidiana y laboral, así como las evidencias de su influencia en una gran cantidad de las profesiones o labores, que se desarrollan a lo largo del mundo entero y en Colombia, es importante saber que podemos encontrar estudios del por qué es importante este factor en la vida laboral.

Productividad y Rentabilidad

El talento humano es indispensable en una empresa, debido a que es la principal fuente generadora de recursos, permitiendo que una entidad obtenga resultados óptimos logrando así un equilibrio financiero, De acuerdo con lo anteriormente dicho según Centeno & González Herrera (2020) “La satisfacción de los empleados es clave en el éxito de una organización, ya que son el recurso más importante dentro de la misma”.

Cada persona que es contratada en una organización se convierte en una parte fundamental del equipo, pues trae consigo, conocimiento, experiencia, habilidades, competencias, y demás virtudes, que se convierten en piezas claves para el cumplimiento de los objetivos de las empresas, que en la mayoría de los casos es generar valor, dicho esto, Sierra et al. (2022) mencionan,

“una persona, es capaz de poner en acción productiva un amplio rango de habilidades y capacidades, entendiendo por capacidad la potencia para el desarrollo de los procesos mentales superiores (memoria, pensamiento y lenguaje), por habilidad se entiende la forma como se operacionalizan los procesos mentales superiores, los cuales se manifiestan en las diferentes formas de conocimiento acumulados, que permiten a su

poseedor, desarrollar eficazmente diversas actividades para lograr crecimiento de la productividad y mejoramiento económico”.

Por Otra Parte, según lo señalado por Bechar (1999) Bajo esta mirada general del entorno en que se mueven hoy las empresas se deben de dejar atrás los supuestos que guiaban a las organizaciones: 1. Que podía controlar sus propios destinos y 2. Que operaban en un ambiente relativamente estable y predecible, ahora la supremacía competitiva será una función no solo del incremento en las utilidades y el desempeño, sino en la capacidad de las organizaciones de innovar, aprender, responder rápidamente y diseñar la infraestructura apropiada para atender las demandas y de tener máximo control sobre su propio destino. (como se cita en Domínguez & Sánchez, 2013, p. 25).

Según lo mencionado por (Galindo, 2017, p.6),

“Se entiende por rotación de personal cuando un empleado abandona un puesto por cualquier causa y éste es ocupado por otra persona que se contrata. La alta rotación de personal puede representar un costo importante para la empresa y, por ende, un impacto significativo en la rentabilidad futura porque no garantiza una calidad uniforme, ni permite entregar el servicio o el producto a tiempo ni tener competitividad en los costos”.

Igualmente se deben tener en cuenta que tan satisfecho están los empleados con base a las funciones que desempeñan, salario, horarios y equipo de trabajo como lo menciona Domínguez & Sánchez (2013) “Más de la mitad de los trabajadores no está satisfecho con su sueldo, esto puede afectar la productividad y el clima laboral. En caso extremo podría redundar en la disminución del desempeño, el ausentismo, o en rotación voluntaria. Es por ello por lo que nos percatamos que la empresa carece de una política

salarial justa que mantenga motivados a los trabajadores. Además, analizamos que la mayoría de los trabajadores se sienten estancados en sus puestos. Al no avanzar en el escalafón, el trabajo tiende a tornarse aburrido y estresante. La empresa debe optar por políticas de rotación interna semestrales.”

Adicionalmente, abordando el concepto de productividad de las compañías con relación a la administración de personal, (Díaz & Quintana, 2021 p.43) menciona, “La productividad, desde siempre, ha sido un elemento clave para generar riqueza no solo en el ámbito organizacional sino también en la sociedad y, producto de ello, mejorar las condiciones y calidad de vida de la población”.

También (Galindo, 2017, p.13) menciona que “las causas de rotación evitables son: insatisfacción, bajos sueldos, mala integración del trabajador a la organización, mala selección del personal, falta de movilidad interna (programa de ascensos y traslados). Las causas de rotación saludable son: ascensos, promociones y traslados que permiten atraer gente nueva que enriquezca con su experiencia, conocimientos, idiosincrasia, iniciativa y potencial a la organización”.

Finalmente, se evidencia que existe una relación con la rentabilidad, productividad y rotación de personal de una empresa, pues se tiene certeza que la rotación de personal impacta de forma directa el rendimiento operativo de las áreas de trabajo, como lo mencionamos en los párrafos anteriores, el capital humano es pieza fundamental a la hora de cumplir los objetivos de las compañías, pues a falta de personal con experiencia y conocimiento en las operaciones de la compañía, esta se ve afectada, generando reprocesos y demoras en el cumplimiento de metas y objetivos, como también se ve la necesidad de incurrir en costos y gastos adicionales, para

subsanan y equilibrar los equipos de trabajo. Es fundamental mencionar que los principales efectos que generan un impacto en la rentabilidad y productividad, con base a la alta rotación, son la falta de trabajo en equipo, la sobrecarga laboral, la ausencia de dinamismo para rotar funciones, la falta de integración entre el equipo de trabajo, herramientas tecnológicas, conflictos con el jefe y el ambiente laboral.

Estado Del Arte

Durante el desarrollo de esta investigación, se ha evidenciado múltiples estudios con relación a la rotación de personal, y cómo esta problemática influye en el desempeño económico de la compañía, se evidencian factores como, la sobrecarga laboral, las enfermedades de trabajo, la poca experiencia de liderazgo y los tipos de contratación, entre otros.

Rotación de personal y Análisis de Liderazgo

Según el artículo realizado por Aguillón (2023) Propuesta para mejorar la calidad de vida laboral y reducir la rotación del personal en una empresa del sector BPO, en la maestría en Gestión Social Empresarial, Universidad Externado de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales en dónde se enfoca en la problemática de la empresa y aborda la temática desde diferentes ámbitos realizando comparaciones entre países como china y filipinas en donde se presentan los índices más altos de rotación de personal, este factor se presenta por malas prácticas organizacionales como tareas repetitivas, sentimiento de falta de control, supervisión o seguimiento intenso y sensación de trabajo bajo presión que suele llevar al agotamiento, también se presenta la falta de liderazgo impactando La inconformidad con los estilos de mando que llevan al trabajador a tomar la decisión de renunciar, por otra parte la poca flexibilidad en los horarios e incompatibilidad con estudio, eventos personales y familiares es un factor de peso a la

hora de tomar una decisión de renuncia, adicional refleja que los jóvenes en este tipo de industria como es el sector manufacturero que se caracteriza por ser altamente cambiante y competitivo, trabajo que requiere muy pocas habilidades o conocimientos y con metas profesionales estancadas, según el autor se evidencia que la alta rotación genera costos adicionales en la compañía, por otro lado afecta a los trabajadores ,generando una percepción de inseguridad frente a su trabajo incrementando el estrés y desmotivación, generando más responsabilidad y tareas adicionales a los trabajadores que continúan en la compañía , afectando así su estabilidad física y mental, también resalta que a nivel empresarial estos factores, generan una mala reputación para el público, clientes y trabajadores.

Lo indicado por el autor por Aguilón (2023) , es muy importante para la realización de nuestro artículo de investigación ya que nos aporta de manera general factores que influyen en la alta rotación como los son la desmotivación , la tareas repetitivas , el trabajo bajo presión , la falta de flexibilidad laboral y como este se ha convertido en un determinante a la hora de analizar la rotación de personal, debido a que actualmente los trabajadores, optan por buscar ofertas laborales, que les permitan ser flexibles con sus horarios, tendencia que se produjo como secuelas de la Pandemia del Covid-19, aunque el autor menciona que la mayoría de trabajadores están conformes con sus horarios laborales , pero no solo se le debe dar relevancia al recurso humano, también en temas de rentabilidad se deben tener en cuenta los altos costos que genera el pago de las horas extras por la falta de personal.

Contratación Laboral

Según el estudio realizado por Marroquín y Cruz (2023) Hechos Que Provocan La Rotación De Personal En Las Empresas Colombianas a partir del año 2020 en la especialización

en gerencia estratégica del talento humano, Universidad Agustiniana, que trata de los motivos más importantes que generan la alta rotación en las empresas Colombianas, esta investigación se da a raíz de la evidencia que en Colombia se observa gran rotación de personal afectando significativamente la productividad de las empresas lo que a su vez genera altos costos en las mismas, una de las mayores causas de rotación de personal es la búsqueda de la flexibilidad de sus labores, esto se presenta comúnmente en los jóvenes los cuales se enfocan en búsquedas de trabajos remotos o híbridos con el fin de tener una mejor optimización en su tiempo y contar con mayor espacio para desarrollar su vida social, la rotación de personal según el autor se presenta de forma voluntaria cuando es el trabajador el que decide desvincularse de la compañía buscando mejores oportunidades, de forma involuntaria cuando es el empleador el que decide prescindir de sus servicios, uno de los hallazgos que presenta el autor es que el personal que más rota en la compañía son los jóvenes entre 20 y 29 años convirtiéndose en un 74% del índice de rotación.

Lo mencionado por el autor Marroquín y Cruz (2023), nos da firmeza en nuestra investigación cuando mencionamos que una de las causas de rotación de personal que se presenta en esta compañía del sector manufacturero es la falta de flexibilidad en los contratos laborales, ya que muchos de los empleados buscan mejorar su estabilidad laboral, en entidades que les permitan optimizar sus actividades.

Según el estudio realizado por Benavides (2015) Rotación de personal y su impacto en la productividad de las empresas en la especialización en gestión de desarrollo administrativo , universidad militar nueva granada este documento muestra el impacto que genera la alta rotación que se derivan de despidos masivos que son consecuencia de procesos internos como cambios en la administración de las empresas o cambios políticos ,también se tiene en cuenta la contratación

mediante empresas temporales o prestación de servicios, estos factores juegan un papel muy importante ya puede ser un riesgo y puede generar el cierre de una empresa , adicional generan una inestabilidad respecto del recurso humano, que impacta negativamente en la productividad, la reputación y la estabilidad comercial de una entidad, en cuanto a los contratos el autor hace una comparación entre los establecidos en Colombia como lo son contrato indefinido, fijo , obra labor, prestación de servicios entre otros , que como resultado se evidencia que el contrato de Obra o Labor es el principal detractor de la alta rotación de personal en las empresas, de la inseguridad e inestabilidad de los trabajadores colombianos, por otro lado cita que el talento humano es activo con mayor valor de toda la compañía, y que el éxito de las empresas actualmente está en cuidar éste activo a fin de ser competitivos en los mercados nacionales e internacionales.

Este artículo de investigación le aporte a nuestro trabajo , una contextualización de cuáles son los contratos laborales que derivan la alta rotación de personal y cómo estas afectan los resultados en cuanto a recurso humano y la productividad de la entidad que puede desencadenar el cierre total de la entidad , debido a que si no se le da relevancia al cuidado del recurso humano , generando estabilidad emocional y física, una buena remuneración de acuerdo con sus labores, conocimientos y experiencia, los colaboradores siempre van a vivir insatisfechos y desmotivados generando reprocesos , mal ambiente laboral y costos adicionales.

Sobrecarga Laboral

Por otra parte hablando de la sobrecarga laboral el estudio realizado por Gómez y Rico, (2023) diseño de una propuesta de intervención para la sobrecarga laboral de los trabajadores de una empresa de consultoría de Bogotá, universidad ECCI especialización en gerencia de la

seguridad y salud en el trabajo, que nos detalla el impacto que tiene la sobrecarga laboral en los trabajadores, debido a los horarios extensos que hay en Colombia generando incidentes y estrés en los empleados, los autores proponen estrategias para dar solución a la problemática de horarios extensos, con el fin de mejorar la productividad de la organización, crear un ambiente óptimo contribuyendo a la buena salud del trabajador, y asimismo reducir los riesgos laborales, los resultados que arrojo la investigación fue que todos los empleados de la empresa de consultoría han trabajado fuera de su horario laboral para poder cumplir con las actividades asignadas, debido a esto el 4% de los trabajadores encuestados afirman que debido a realizar trabajo fuera del horario laboral su vida personal si se ve afectada, un 50% cree que tal vez su vida se vea afectada y el 6% afirma que no se ve afectada su vida personal, ahora bien los autores sugieren realizar capacitaciones a los empleados con el fin de poder optimizar tiempos y evitar horarios extensos, con el fin de que la productividad de la organización aumente y la vida del personal mejore.

Ahora bien el estudio realizado por el autor Gómez y Rico, (2023), es importante para el planteamiento de nuestra investigación, ya que una de las categorías de análisis es la sobrecarga laboral y es posible afirmar que actualmente, las organizaciones han mejorado el sentido de pertenencia en dirección a la salud mental y física de los trabajadores, asegurando su bienestar, y mejorando la calidad de vida, esto por las enfermedades laborales que se han descubierto en los últimos años, pues ya se habla del estrés como enfermedad laboral. Sin embargo, estas mejoras no garantizan la disminución de la rotación de personal. Y este sigue siendo unos de las causales con mayor relevancia en la rotación de personal.

Por su parte el autor Galeano y Cortes (2022), en su artículo la sobrecarga laboral y sus consecuencias en la salud de los trabajadores de la universidad cooperativa de Colombia, menciona como la sobrecarga laboral afecta la salud psicológica y física de los trabajadores, teniendo como objetivo principal descifrar las consecuencias de la sobrecarga laboral en los trabajadores identificando variables importantes como el síndrome de burnout, fatiga, ausentismo laboral, estrés y agotamiento, siendo el síndrome de burnout la variable principal tomada para las investigaciones, seguida por el estrés, dicho lo anterior la sobrecarga laboral afecta al trabajador provocando inestabilidad en la toma de decisiones, disminución en el rendimiento y poca concentración, llegando a generar accidentes laborales y baja productividad, también nos menciona los factores de riesgo que desencadenan en demandas laborales para las organizaciones.

Lo dicho por el autor Galeano y Cortes (2022), ayuda a nuestra investigación a conocer conceptos importantes como lo es el síndrome de Burnout, siendo este una variable que causa la alta rotación del personal en la empresa del sector manufacturero que hacemos referencia en esta investigación, ya que conociendo esta variable pudimos evidenciar que afecta a la organización debido a que las renunciaciones en su mayoría son voluntarias.

Ambiente Laboral

Finalizando los artículos consultados tenemos a Méndez (2006) Clima organizacional en Colombia. El IMOC: un método de análisis para su intervención. Centro Editorial Universidad del Rosario, nos precisa en la terminología sobre el clima organizacional la cual se desencadena por diferentes necesidades que surgen en una organización como el malestar interno, conflictos,

quejas entre otros, estos factores influyen según su relevancia en la toma de decisiones de los directivos y su impacto en el clima laboral.

Según lo dicho anteriormente por Méndez, aporta a nuestra investigación unos de los grandes motivos de deserción laboral, el clima o ambiente laboral, ya que genera desmotivación y baja productividad en cada uno de los colaboradores a la hora de realizar sus actividades, lo que conlleva a generar reprocesos en las compañías. El mal ambiente laboral se ve influenciado por la falta de liderazgo, y malas prácticas de la compañía, afectando el crecimiento personal y profesional de los trabajadores.

Productividad y Rentabilidad

Otro estudio realizado que habla acerca de la rotación de personal, es el realizado por Simancas et al (2018) Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de barranquilla, revista Venezolana de Gerencia, que nos habla específicamente del impacto económico que tiene en la rotación de personal en empresas grandes, medianas y pequeñas y cuál es la relación de las misma en la productividad de las organizaciones, dándonos a conocer que para alcanzar el crecimiento empresarial es de suma importancia de invertir en el capital humano, también nos da a conocer que en Colombia específicamente en Barranquilla, las empresas pymes deben mejorar su participación productiva, gestionando capacitaciones a los empleado y generando beneficios que motiven a los mismos, ya que si se da una alta rotación el impacto económico es bastante, debido a que las entidades deben asumir costos de contratación para el nuevo personal y pérdida de tiempo en la enseñanza de las funciones a los mismos.

Lo mencionado por el autor Simancas et al (2018), nos aportó a nuestro trabajo de investigación una variable muy importante que es la afectación económica que tiene la empresa manufacturera de la cual hablamos en este artículo dada la deserción el personal, generando altos costos e impactando fuertemente en la pérdida de propiedad intelectual. Generando efectos como asignación de presupuestos para el reemplazo del colaborador, perjudica la imagen de la compañía, se ven efectos negativos en la productividad y se ve afectada la experticia en los diferentes procesos de la organización, así mismo es fundamental reconocer el valor del recurso humano y su participación en las utilidades de la compañía, así como la importancia en mantener bajos los niveles de rotación, y poder optimizar gastos de contratación.

Metodología

El presente trabajo de investigación se realizará bajo el tipo exploratoria, debido a que en la compañía no se ha estudiado a profundidad el porqué de la alta rotación de personal principalmente, en las áreas de producción, esto acercándonos al concepto “Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.” (Hernández et al., 1997, p. 70).

También se realizará la presente investigación bajo el tipo descriptivo, esto porque se describirán diferentes variables que nos ayuden definir cuáles son los niveles de satisfacción que tienen los trabajadores de las diferentes áreas y como se reflejan en la productividad de la organización, “Muy frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno.” (Hernández et al., 1997, p. 71).

El enfoque que se pretende dar a esta investigación será un enfoque mixto, ya que se espera integrar variables cualitativas y cuantitativas, que nos permitirán realizar un análisis más riguroso que nos lleve al cumplimiento de los objetivos del presente documento. (Hernández et al., 2018, p. 3).

Para obtener los resultados en esta investigación, utilizaremos el instrumento clasificado como cuestionarios aplicados a los trabajadores retirados y activos con el fin de conocer los motivos principales de la rotación del personal,

Esto lo menciona autor Hernández et al, (1997) Sampieri “Ahora bien, sea cual fuere la forma de administración, siempre debe haber uno o varios supervisores que verifiquen que se están aplicando correctamente los cuestionarios. Cuando un cuestionario o escala es aplicado(a) de forma masiva suele denominarse “encuesta” (p. 334).

Hallazgos y Resultados

Una vez aplicado nuestro instrumento de investigación en una empresa manufacturera, se tomó una muestra de 45 personas, entre ellos empleados y retirados que detallamos a continuación:

- 20 personas retiradas de la compañía
- 20 empleados
- 5 directivos

Para determinar la muestra se realizó contacto con las personas retiradas para lo cual solo se obtuvo respuesta de los 20 encuestados, por otra parte, se encuestaron 5 empleados por cada dirección de trabajo y finalmente se realizó la encuesta a los 5 directivos de compañía.

A continuación, detallaremos los resultados obtenidos de acuerdo con cada categoría de análisis:

Causas Que Conllevan a La Alta Rotación Del Personal.

1. Rotación de personal: para esta categoría solo se encuestaron a los empleados retirados.

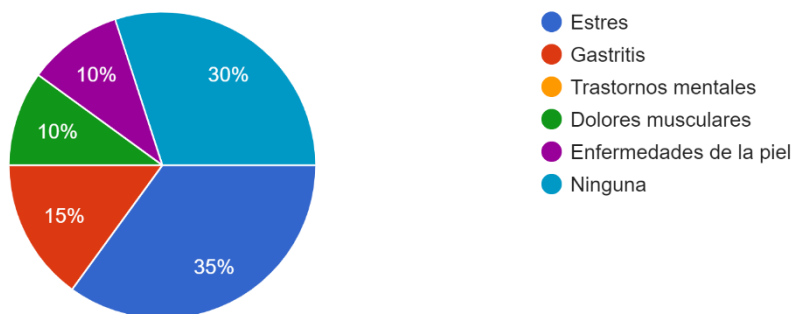
1.1. Sobrecarga Laboral: una vez detallada esta subcategoría en el marco teórico, se realizaron preguntas de acuerdo con las siguientes variables: Enfermedades laborales, jornadas laborales extensas, falta de regulación y falta de personal, se realizaron un total de 5 preguntas:

Figura 1

Enfermedades Laborales

¿Padeció alguna de las siguientes enfermedades laborales?

20 respuestas

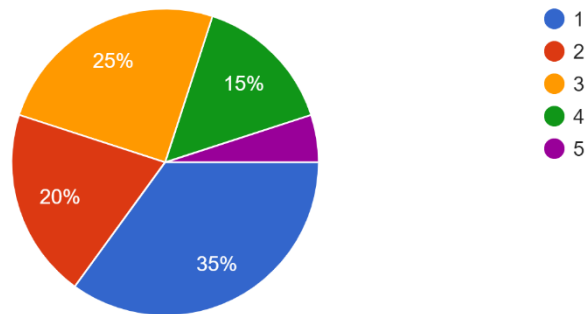


Nota. Resultado: de acuerdo con las respuestas de las personas encuestadas se evidencia, que el 35% de los encuestados sufría de estrés laboral, el 30% no padeció ningún tipo de enfermedad, el 15% padeció de gastritis, el 10% dolores musculares y finalmente un 10% de enfermedades de la piel. “Elaboración propia”.

Figura 2*Pausas Activas*

En una escala de 1 a 5 ¿Qué tan constantes eras sus pausas activas? Siendo 5 muy constantes y 1 no realizaba pausas activas

20 respuestas

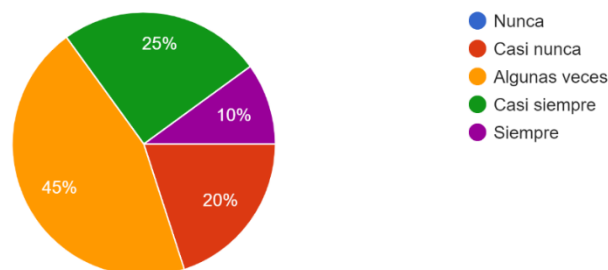


Nota. Resultado: de acuerdo con las respuestas de las personas encuestadas se evidencia, que un 80% de los encuestados no realizaban pausas activas constantemente, un 15% de manera constante y un 5% realizaba pausas activas a diario. “Elaboración propia”.

Figura 3*Horario Laboral*

¿durante su permanencia en la compañía trabajo fuera de su horario laboral?

20 respuestas



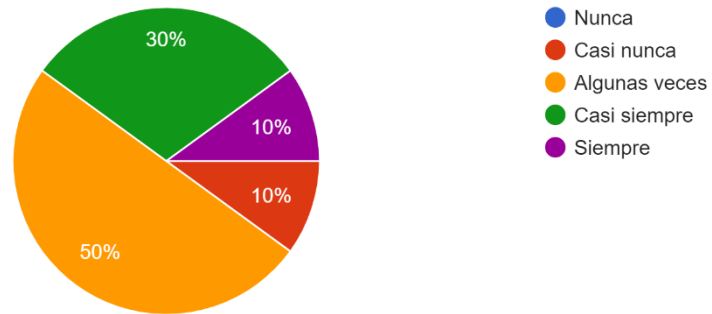
Nota. Resultado: con relación a los resultados obtenidos se evidencia, que un 45% de los encuestados algunas veces trabajaba fuera de su horario laboral, y un 35% trabajaba fuera de su horario laboral. “Elaboración propia”.

Figura 4

Tareas Adicionales

¿con que frecuencia se le asignaron tareas adicionales, a sus funciones habituales?

20 respuestas



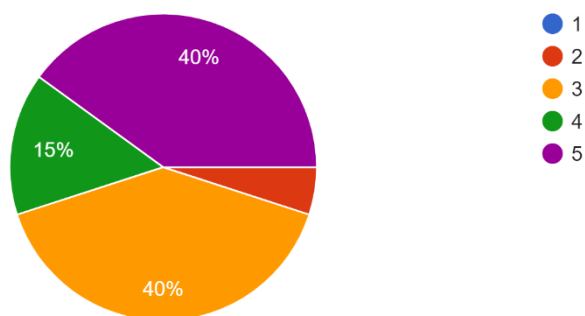
Nota. Resultado: con relación a los resultados obtenidos se evidencia, que un 50% de los encuestados algunas veces le asignaban tareas adicionales, un 30% casi siempre, un 10% siempre y un 10% casi nunca. “Elaboración propia”.

Figura 5

Volumen de Trabajo

En una escala de 1 a 5, califique como era su volumen de trabajo siendo 5 muy alto y 1 muy bajo

20 respuestas



Nota. Resultado: analizando los resultados a los encuestados, se evidencia que el 55% presentaba un volumen muy alto de trabajo, el 40% presentaba niveles normales de trabajo, y el 5% presentaba bajos niveles de trabajo. “Elaboración propia”.

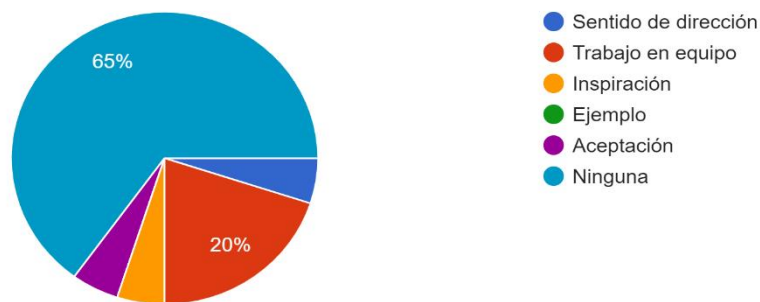
1.2. Falta de Liderazgo: abordando la segunda subcategoría que se detalla en el marco teórico, en donde se manifiesta la importancia de los líderes en el desarrollo normal de las operaciones, se obtienen las siguientes variables: características del líder, trabajo bajo presión y falta de oportunidades de crecimiento profesional y personal, de estas variables se obtiene un total de 4 preguntas.

Figura 6

Características del jefe

¿Cuál de las siguientes características resaltaba de su jefe?

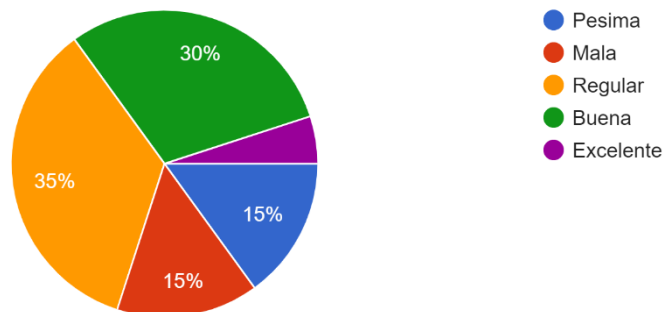
20 respuestas



Nota. Resultado: con el resultado anterior se evidencia que el 65% de los encuestados no resalta ningún factor positivo de su jefe, el 20% resalta el trabajo en equipo y el 15% resalta el sentido de dirección, la aceptación e inspiración. “Elaboración propia”.

Figura 7*Comunicación con su jefe**¿Cómo fue la comunicación con sus jefes?*

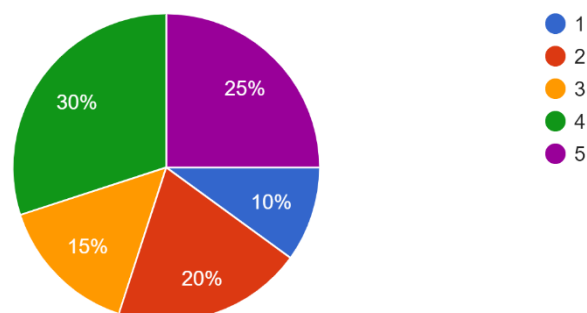
20 respuestas



Nota. Resultado: como resultado de la pregunta anterior evidenciamos que el 65% de los encuestados opina que la comunicación con sus jefes fue regular o mala, el 30% informa que la comunicación fue buena y el 5% manifiesta que fue excelente. “Elaboración propia”.

Figura 8*Nivel de Presión**Califique de 1 a 5 el nivel de presión que ejercían sobre usted siendo 5 muy alto y 1 muy bajo*

20 respuestas

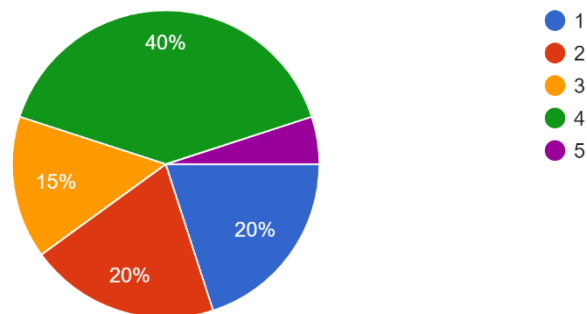


Nota. Resultado: de acuerdo con las repuestas de los encuestadas se obtiene como resultado que un 55% se sentía presionado, un 20% sentía bajos niveles de presión, un 15% sentía niveles medios de presión y un 10% no sentía presión. “Elaboración propia”.

Figura 9
Oportunidades

Califique de 1 a 5 el nivel de oportunidad que usted considera que la empresa le brindo siendo 5 nivel alto de oportunidades y 1 un nivel bajo de oportunidades

20 respuestas



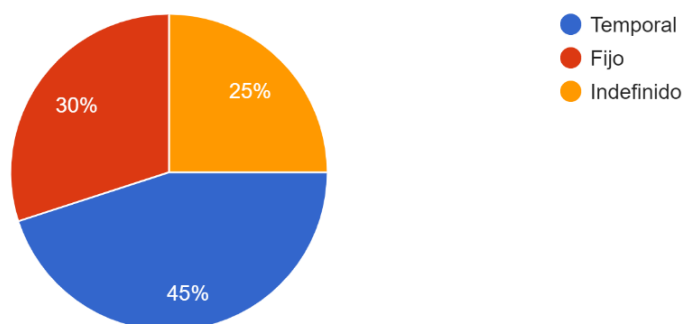
Nota. Resultado: un 40% de los encuestados manifiesta que la empresa le brindo oportunidades, un 20% manifiesta que la empresa no le brindo o le brindo pocas oportunidades según corresponda, un 15% manifiesta que le brindo algunas oportunidades y un 5% manifiesta que la compañía le brindo buenas oportunidades. “Elaboración propia”.

1.3. Contratación Laboral: de acuerdo la subcategoría de contratación laboral, donde se evidencian las siguientes variables, tipo de contrato, flexibilidad laboral, remuneración salarial y desplazamientos, a continuación, se detallan los resultados.

Figura 10
Contrato

¿Qué tipo de contrato tenía en la empresa?

20 respuestas



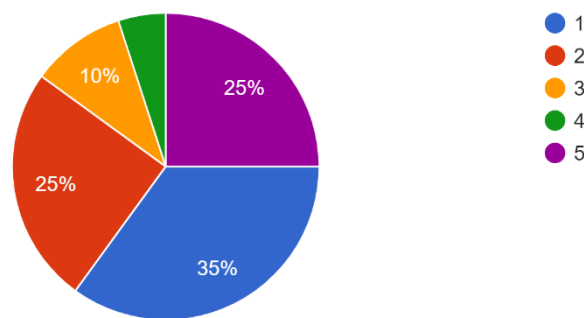
Nota. Resultado: dadas las repuestas por parte de los encuestados, se evidencia que un 45% tenía con la compañía un contrato temporal, un 30% a término fijo y un 25% a término indefinido. “Elaboración propia”.

Figura 11

Conformidad con su contrato

En una escala de 1 a 5, ¿Qué tan conforme estaba con su tipo de contrato?, siendo 5 totalmente conforme y 1 totalmente inconforme

20 respuestas



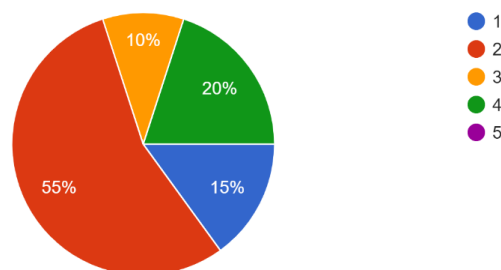
Nota. Resultado: de acuerdo con los resultados de la pregunta anterior se evidencia que un 55% de los encuestados no estaba conforme con su tipo de contrato, un 25% estaba totalmente conforme con su tipo de contrato, un 10% estaba satisfecho con su contrato y un 5% se sentía conforme con su contrato de trabajo. “Elaboración propia”.

Figura 12

Horarios

En una escala de 1 a 5, ¿Qué tan satisfecho se sentía con los horarios de la compañía? Siendo 5 totalmente satisfecho y 1 totalmente insatisfecho

20 respuestas



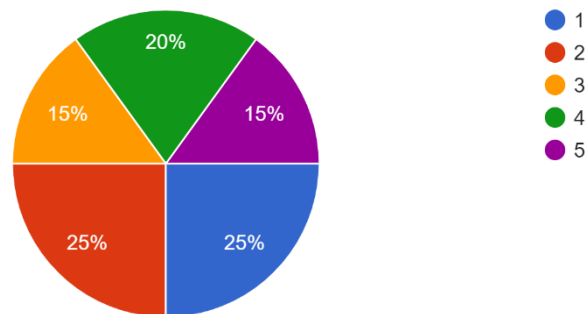
Nota. Resultado: Presentados los resultados de la pregunta anterior, se obtiene que un 70% de los encuestados, no se sentía satisfecho con los horarios laborales impuestos por la compañía, un 20% se sentía satisfecho y finalmente, un 10% se sentía conforme con los horarios de la compañía. “Elaboración propia”.

Figura 13

Salario

En una escala de 1 a 5, ¿Qué tan conforme estaba con su salario?, siendo 5 totalmente conforme y 1 totalmente inconforme.

20 respuestas



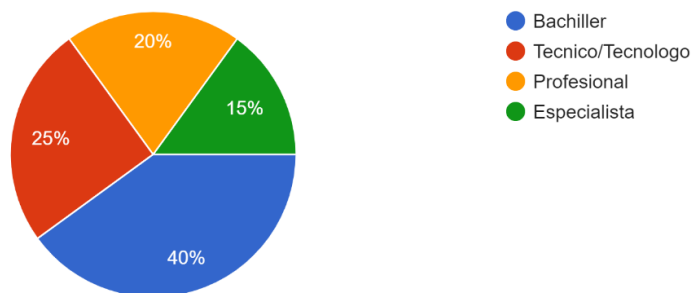
Nota. Resultado: Conforme a los resultados, se identifica que el 50% de los encuestados estos no se sentían conformes con su salario, el 15% estaba conforme, y satisfecho respectivamente, y el 20% se sentía conforme con su salario. “Elaboración propia”.

Figura 14

Nivel académico

¿Cuál es su nivel académico?

20 respuestas



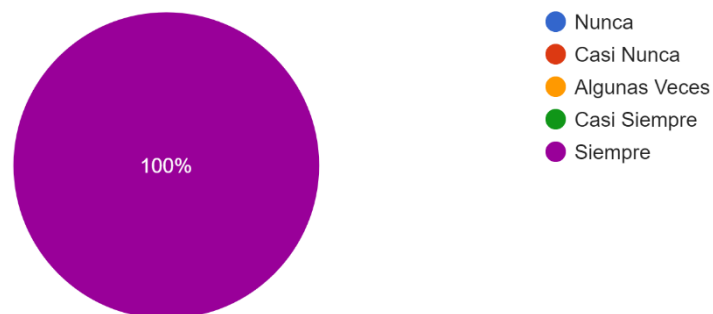
Nota. Respuesta: Del resultado anterior se evidencia, que del total de encuestados el 40% son bachilleres, el 25% son Técnicos o tecnólogos, y el 20% son profesionales y el 15% especialistas. “Elaboración propia”.

Figura 15

Salario y prestaciones sociales

¿Durante su tiempo laboral recibió su salario y prestaciones sociales a tiempo?

20 respuestas



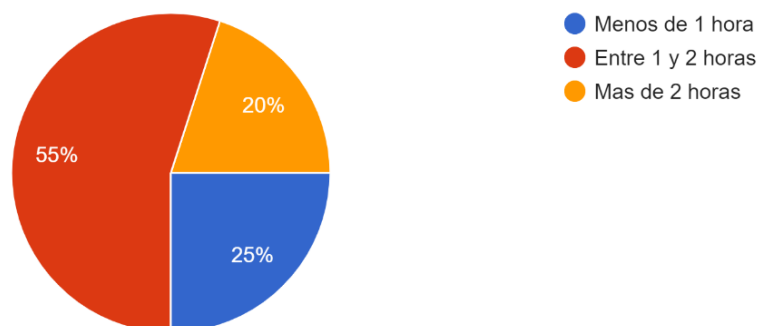
Nota. Respuesta: Como resultado de esta pregunta, se evidencia que el 100% de los encuestados recibió su remuneración salarial, y prestaciones sociales en los tiempos establecidos. “Elaboración propia”.

Figura 16

Tiempo en transporte

¿Cuánto tiempo le tomaba el traslado de su casa a su lugar de trabajo?

20 respuestas



Nota. Respuesta: De la pregunta anterior, se tiene como resultado que el 55% de los encuestados tardan entre 1 y 2 horas en llegar a su lugar de trabajo, el 25% menos de una hora y el 20% más de dos horas. “Elaboración propia”.

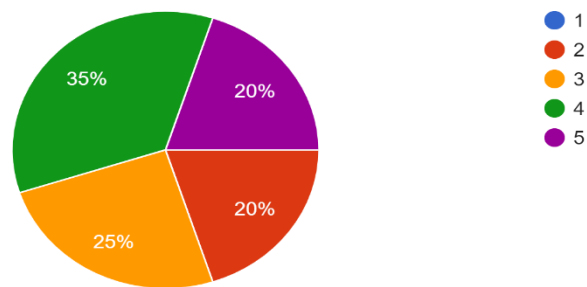
1.4 Ambiente Laboral: De las variables identificadas desde el marco teórico, se tuvo lo siguiente: Satisfacción, comunicación, motivación, para lo cual se realizaron las siguientes preguntas:

Figura 17

Agrado por su trabajo

Califique de 1 a 5 ¿Qué tanto le gustaba su trabajo? Siendo 5 mucho y 1 muy poco

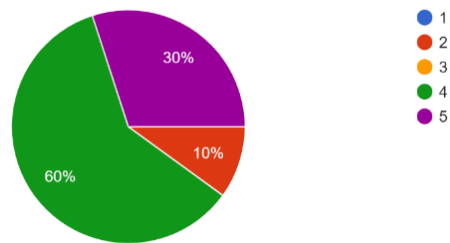
20 respuestas



Nota. Respuesta: revisados los resultados, se obtiene que un 55% de los encuestados, le gustaba su trabajo, un 25% se sentía conforme, y un 20% no le gustaba su trabajo. “Elaboración propia”.

Figura 18*Valores de la empresa**Califique de 1 a 5 ¿Qué tanto se identificaba con los valores de la empresa? Siendo 5 totalmente identificado y 1 totalmente no identificado*

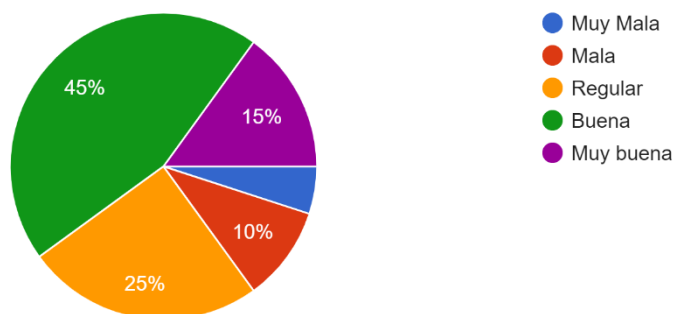
20 respuestas



Nota. Respuesta: Para la respuesta a esta pregunta, se presenta, que un 60% de los encuestados se sentían identificados con los valores de la compañía, un 30% totalmente identificados y un 10% no se identificaban con los valores. “Elaboración propia”.

Figura 19*Relación y comunicación**¿Cómo fue la relación y comunicación con sus compañeros de trabajo?*

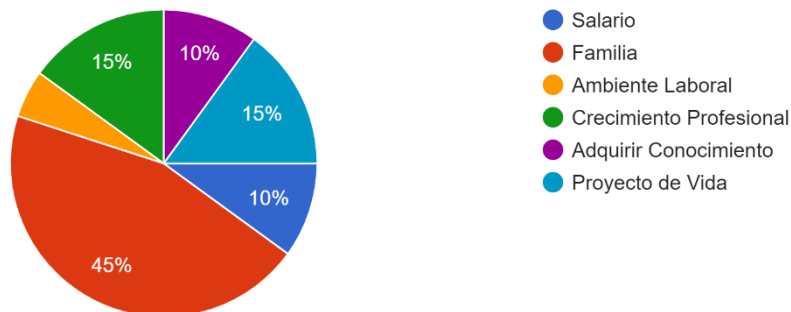
20 respuestas



Nota. Respuesta: De las respuestas obtenidas por los encuestados, con relación a la comunicación y relación con los compañeros de trabajo, se obtiene que para un 60% la relación era buena, para un 25% regular, y para el 15% mala. “Elaboración propia”.

Figura 20*Motivación**¿Qué era lo que lo motivaba de su trabajo?*

20 respuestas



Nota. Respuesta: De los resultados anteriores se puede observar que para un 45% de los encuestados, la motivación de su trabajo era la familia, para el 30% era el crecimiento personal y proyectos de vida, respectivamente, para el 20% era adquirir conocimientos y salarios, respectivamente, y para el 5% era el ambiente laboral. “Elaboración propia”.

De acuerdo con los resultados obtenidos según las encuestas realizadas, se evidencia que las personas ya retiradas, en general su nivel académico eran bachilleres, el tipo de contrato que la empresa le brindaba era temporal, algo favorable y positivo para la compañía, era que sus pagos se daban de forma cumplida, aunque no estaban conformes con su salario, los tiempos de desplazamiento eran muy extensos, con relación a los horarios estaban en un nivel de insatisfacción, la mayoría se identificaban con los valores de compañía, la relación con sus compañeros era buena, le gustaba su trabajo, su motivación para trabajar era la familia, finalmente, con respecto a la comunicación con sus jefes era regular, no resaltan ninguna característica positiva para sus líderes, por otro lado en cuanto las enfermedades derivadas del trabajo la mayoría presento estrés, aunque las pausas activas eran constantes, hablando del horario laboral los empleados retirados mencionan que algunas veces trabajaban fuera de su

horario, el volumen de trabajo era muy alto, constantemente se adicionaban funciones a las establecidas en el contrato, el nivel de presión era alto, y en cuanto a las oportunidades que la entidad le ofrecía era alto, según la información mencionada anteriormente se concluye que se deben establecer perfiles según la formación académica, determinando un nivel salarial que permita cubrir con sus necesidades básicas, mejorando los tipos de contrato, garantizando una estabilidad laboral, brindando horarios flexibles para que los colaboradores puedan realizar sus diligencias personales, adicional compartir más tiempo con su familia, claro está con el compromiso de entregar sus tareas en los tiempos establecidos, por otro lado se debe incentivar a los empleados a adquirir un sentido de pertenencia con el fin de que se identifiquen con los valores de la empresa, logrando así una muy buena relación con sus compañeros y mejorando la comunicación con sus jefes, consideramos que si existe una mejor comunicación se pueden establecer soluciones para nivelar el estrés y el trabajo bajo presión evitando otras enfermedades, de igual forma la empresa brindaba oportunidades, motivando a los empleados, aunque la mayoría de factores tienen más relevancia.

Efectos De La Alta Rotación De Personal En La Productividad Y Rentabilidad De La Compañía

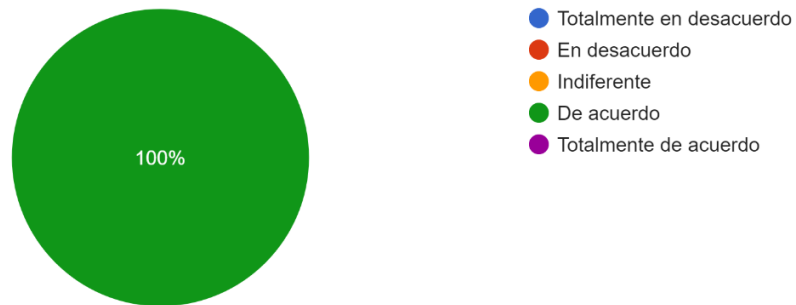
2. Productividad y Rentabilidad: para esta categoría se realizó la encuesta a cada uno de los directores de la compañía, (5 directores: Financiera, Manufactura, Mercadeo, logística, Talento Humano)

2.1. Rendimiento de los Empleados: Analizada esta subcategoría a la luz del marco teórico, se realiza la siguiente encuesta con relación a las siguientes variables: Funciones, conocimiento, rendimiento.

Figura 21*Funciones*

¿Cómo jefe, usted considera que las funciones de los empleados están distribuidas de acuerdo con su perfil?

5 respuestas

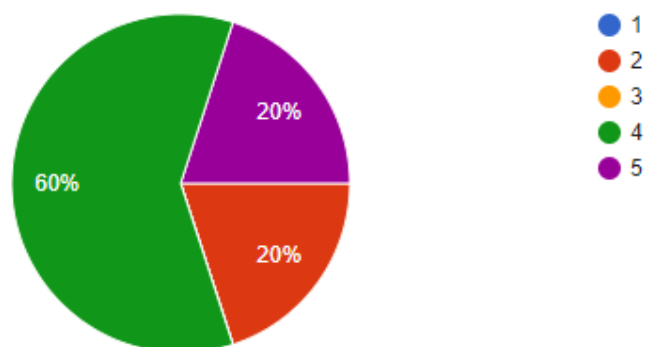


Nota. Respuesta: El 100% de los encuestados, afirma que la distribución de funciones a un empleado se realiza de acuerdo con su perfil. “Elaboración propia”.

Figura 22*Productividad*

De 1 a 5 califique cual es el efecto de la rotación del personal en la productividad de acuerdo con las siguientes variables, experiencia, mala contratación, poco manejo de tecnología, tasas de ausentismo y tasas de rotación.

5 respuestas

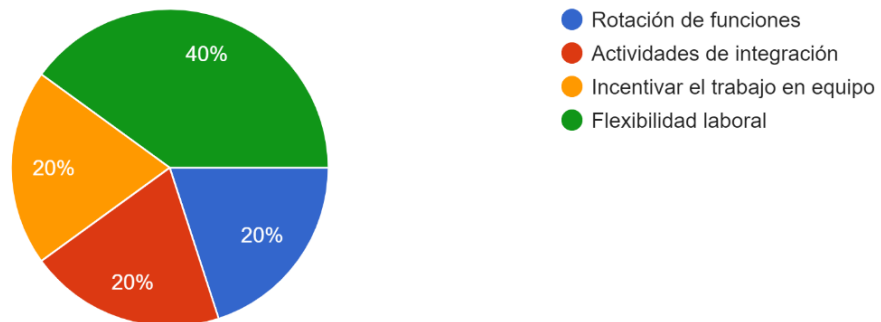


Respuesta: La percepción de los encuestados afirma que las variables tenidas en cuenta en la pregunta anterior son causales importantes de la alta rotación. “Elaboración propia”.

Figura 23**Productividad**

¿desde su rol como jefe, ¿cuál de las siguientes opciones cree que mejoraría la productividad de su equipo de trabajo?

5 respuestas

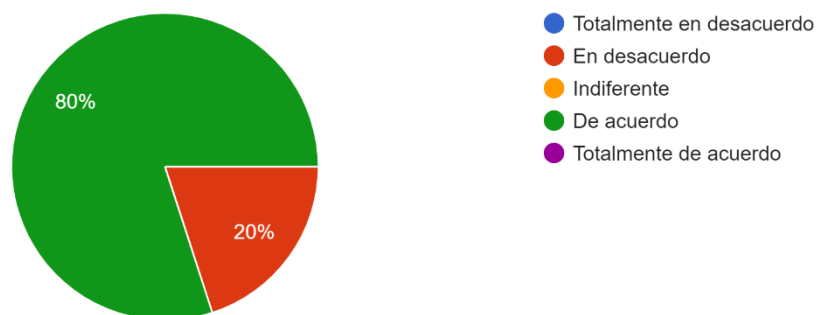


Nota. Respuesta: El 40% de los encuestados afirma que la flexibilidad laboral, mejoraría la productividad de la compañía, y el 60% afirma que sería la rotación de funciones, incentivar el trabajo en equipo y actividades de integración, respectivamente. “Elaboración propia”.

Figura 24**Productividad**

En su rol como jefe ¿considera que las diferencias salariales afectan la productividad de sus empleados?

5 respuestas

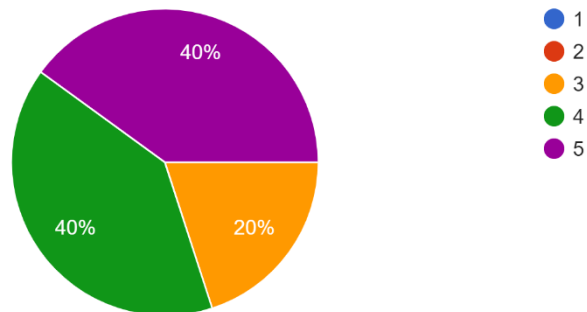


Nota. Respuesta: El 80% de los encuestados manifiesta que están de acuerdo con que las diferencias salariales, afectan la productividad de los empleados y el 20% está en desacuerdo. “Elaboración propia”.

Figura 25**Rentabilidad**

Califique de 1 a 5 ¿considera que con mayor formación al personal se puede incrementar la rentabilidad de la compañía?

5 respuestas

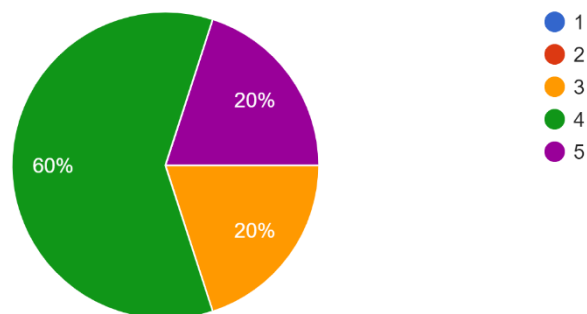


Nota. Respuesta: Con relación a la pregunta anterior, se evidencia que el 40% de los encuestados, están de acuerdo en que con mayor formación al personal se puede incrementar la rentabilidad, otro 40% está totalmente de acuerdo y finalmente, un 20% le es indiferente el tema. “Elaboración propia”.

Figura 26**Herramientas tecnológicas**

Califique de 1 a 5 desde su rol de jefe ¿las herramientas tecnológicas son las adecuadas para que los trabajadores realicen sus funciones?

5 respuestas



Nota. Respuesta: Analizados los resultados de los encuestados, se evidencia que el 60% está de acuerdo con las herramientas tecnológicas para la realización de las funciones, por otro

lado, el 20% manifiesta que están totalmente de acuerdo y el 20% restante indica que las herramientas son adecuadas. “Elaboración propia”.

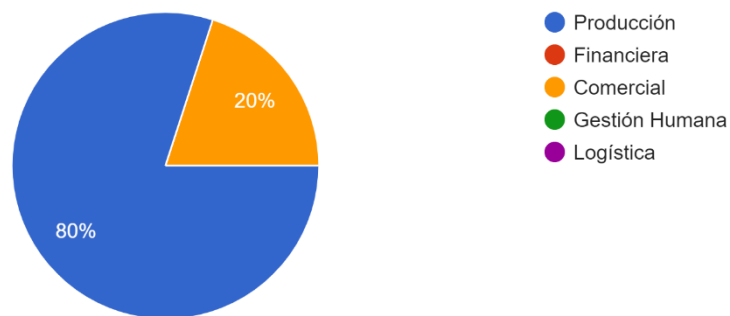
2.2. Costos de contratación: teniendo en cuenta que, a la luz del marco teórico, los costos de contratación juegan un papel indispensable en este problema de investigación, se tiene en cuenta las siguientes variables para la encuesta realizada, Zona de trabajo, Impacto económico.

Figura 27

Área con mayor rotación

Desde su experiencia como jefe ¿Cuál cree usted que es el área que más tiene rotación de personal?

5 respuestas

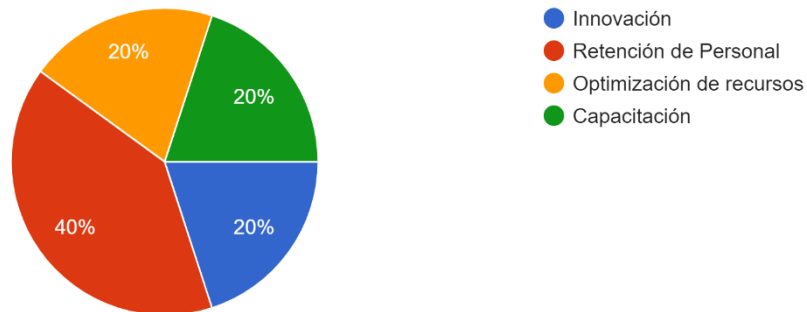


Nota. Respuesta: El 80% de los encuestados manifiesta que el 80% de la rotación de personal se presenta en el área de producción, y el 20% informa que en el área de mercadeo. “Elaboración propia”.

Figura 28**Rentabilidad**

¿Con cuál de las siguientes opciones cree usted que la compañía mejoraría su rentabilidad?

5 respuestas

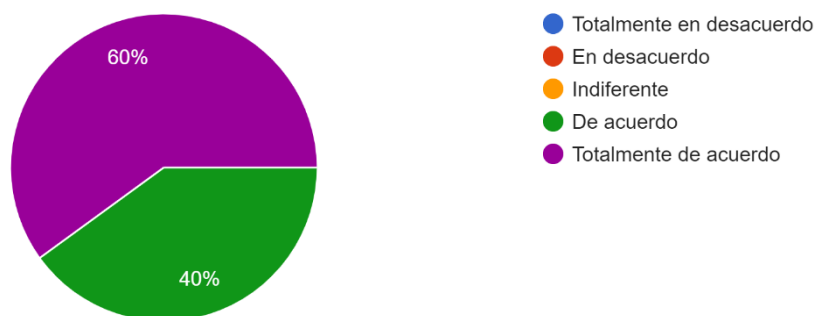


Nota. Respuesta: a la pregunta presentada, se obtiene como resultado que el 40% de los encuestados afirma que la compañía mejoraría su rentabilidad aplicando la retención de personal, por otra parte, el 60% afirma que las siguientes variables mejorarían los resultados, innovación, optimización de recursos y capacitación. “Elaboración propia”.

Figura 29**Rentabilidad**

¿Cree usted que la rentabilidad de la compañía se ve afectada por la mala contratación de personal?

5 respuestas

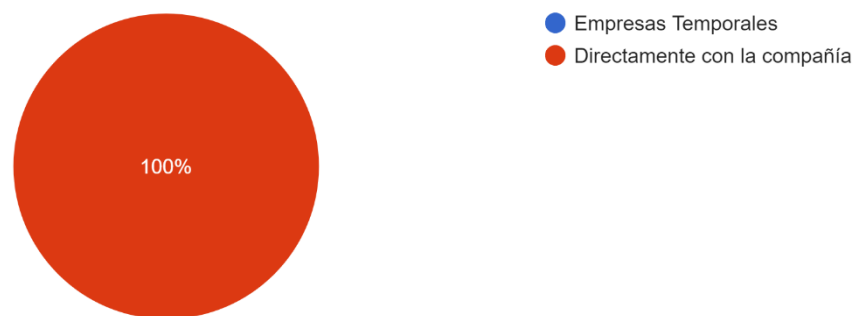


Nota. Respuesta: El 60% de directivos están totalmente de acuerdo con la afirmación de que la rentabilidad de la compañía se ve afectada por la mala contratación de personal, y un 40% afirma estar de acuerdo con esta afirmación. “Elaboración propia”.

Figura 30*Contratación*

De acuerdo con su experiencia ¿Es mejor contratar personal por empresas temporales o directamente con la compañía?

5 respuestas

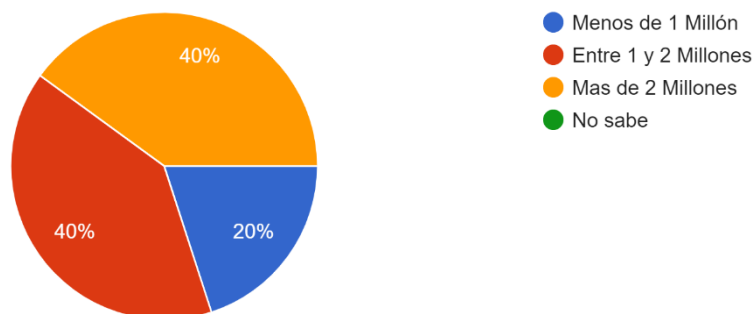


Nota. Respuesta: El 100% de los encuestados afirma que la contratación de personal es mejor realizarla directamente con la compañía, y no por empresas temporales. “Elaboración propia”.

Figura 31*Gastos de contratación*

¿Cuánto cree usted que gasta la empresa en la contratación de una persona nueva?

5 respuestas



Nota. Respuesta: De los resultados obtenidos, se muestra que el 40% de los directivos, indica que los gastos de contratación son entre 1 y 2 millones, por otro lado, un 40% indica ser más de 2 millones, y finalmente un 20% menos de 1 millón. “Elaboración propia”.

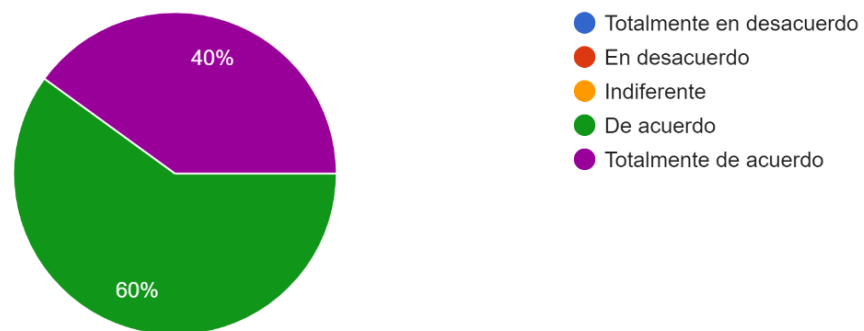
2.3. Utilización de los recursos: Siguiendo en la misma línea de productividad y rentabilidad, y con relación al marco teórico, se obtuvo la siguiente variable para la encuesta aplicada: Reprocesos en las actividades.

Figura 32

Sobrecarga Laboral

¿Cree usted que al sobrecargar de actividades a un trabajador está generando reprocesos en la producción?

5 respuestas

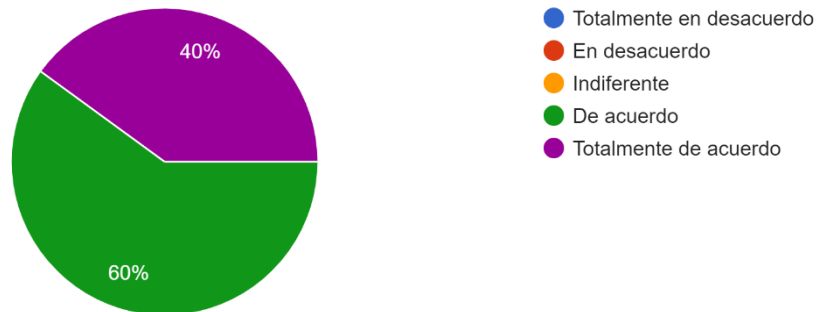


Respuesta: El 60% de los directivos, está de acuerdo con la premisa de que sobrecargar a un trabajador está generando reprocesos en la producción, y un 40% está totalmente de acuerdo con esta premisa. “Elaboración propia”.

Figura 33*Rentabilidad*

¿Cree usted que la rotación de personal afecta la rentabilidad de la empresa?

5 respuestas

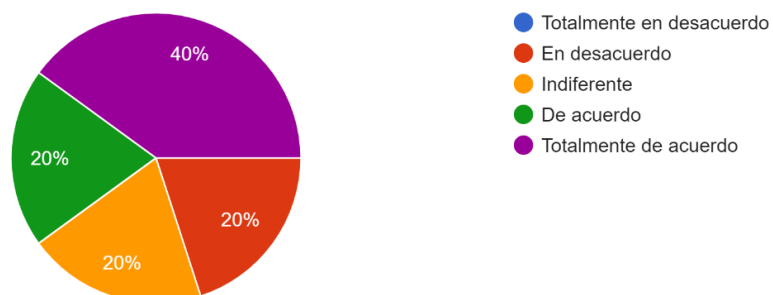


Nota. Respuesta: Validando los resultados, se obtiene que un 60% cree que la rotación de personal afecta la rentabilidad de la compañía, y un 40% está totalmente de acuerdo con esta premisa. “Elaboración propia”.

Figura 34*Rentabilidad*

¿Cree usted que la falta de experiencia en los procesos de personal nuevo afecta la rentabilidad de la compañía?

5 respuestas



Nota. Respuesta: Analizando las respuestas de los encuestados, se obtiene como resultado que el 40% está totalmente de acuerdo con decir que la falta de experiencia en los procesos del personal nuevo afecta la rentabilidad de la compañía, un 20% está de acuerdo, un 20% le es indiferente y finalmente, un 20% está en desacuerdo. “Elaboración propia”.

En cuanto a los resultados obtenidos por los directivos de la compañía, se evidencia que las funciones asignadas a cada persona, están acorde a su perfil laboral, dado que la rotación de personal causa efectos negativos en la rentabilidad de la compañía, principalmente con las variables de experiencia y el poco manejo de tecnología, por otro lado de acuerdo con la opinión recibida por parte de los directivos, la productividad de la compañía se mejoraría, con mayor flexibilidad laboral, adicional las diferencias en el rango salarial es un factor que afecta la productividad, además consideran que con mayor formación se incrementa la rentabilidad, por otra parte mencionan que las herramientas tecnológicas están en un nivel bajo es decir que no son las más adecuadas para realizar el trabajo, con respecto a las áreas con mayor rotación se encuentra la de producción, para optimizar la rotación de personal en esta área, que es la más perjudicada, los directivos afirman que se debería manejar la retención de personal, adicional consideran que la rentabilidad se ve afectada por la mala contratación, por ende manifiestan que es mejor contratan directamente con la compañía y no por medio de empresas temporales, por otra parte hablando de sobrecarga laboral, consideran que este factor genera reprocesos en la producción y la rentabilidad se ve impactada, finalmente la falta de experiencia en los procesos afectan de manera importante la rentabilidad de la compañía, una vez mencionado esto, se infiere que se deben establecer estrategias que permitan lograr la retención del personal, garantizando una buena contratación, brindando los recursos necesarios para que los empleados puedan realizar sus funciones, evitando reprocesos, para la optimización de recursos permitiendo que la empresa pueda generar ahorro en sus costos y gastos .

Estrategias De Mejora Que Permitan Disminuir La Rotación Del Personal.

3. Estrategias: Como uno de los objetivos de la presente investigación, se pretende proponer estrategias que permitan disminuir la rotación de personal, la siguiente encuesta se realiza a 20 empleados activos de la compañía, incluyendo directivos, teniendo en cuenta las siguientes variables: capacitaciones, cursos e integración.

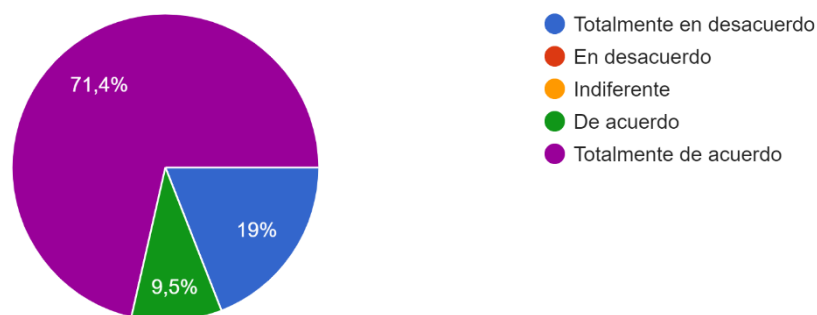
3.1. Formación de Personal; Analizada esta subcategoría a la luz del marco teórico, se realiza la siguiente encuesta con relación a las siguientes variables: capacitación y cursos, se realizaron un total de 2 preguntas:

Figura 35

Capacitaciones

¿Le gustaría que la empresa le brindara capacitaciones para reforzar sus conocimientos?

21 respuestas

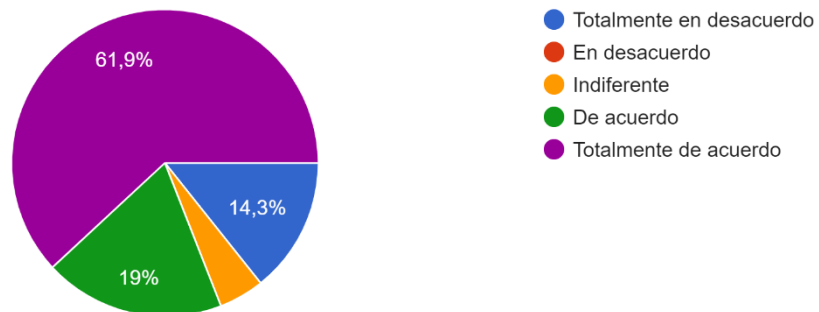


Nota. Respuesta: una vez analizadas las respuestas de los encuestados se evidencia que un 71,4% está totalmente de acuerdo en que empresa refuerce sus conocimientos por medio de capacitaciones, un 19% este totalmente en desacuerdo y un 9,5 % de acuerdo. “Elaboración propia”.

Figura 36
Convenios

¿Le gustaría que la compañía tuviera convenios con entidades educativas?

21 respuestas



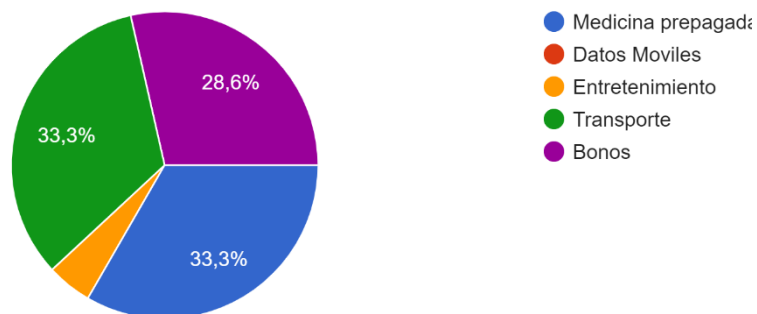
Nota. Respuesta: Se evidencia que un 61,9% está totalmente de acuerdo que la empresa realice convenios con entidades educativas, un 19% está de acuerdo y un 14,3 % totalmente en desacuerdo. “Elaboración propia”.

3.2 Bienestar; Analizada esta subcategoría a la luz del marco teórico, se realiza la siguiente encuesta con relación a la siguiente variable: integración un total de 3 preguntas:

Figura 37
Beneficios

Si la empresa le brindara alguno de los siguientes beneficios ¿Cuál preferiría?

21 respuestas



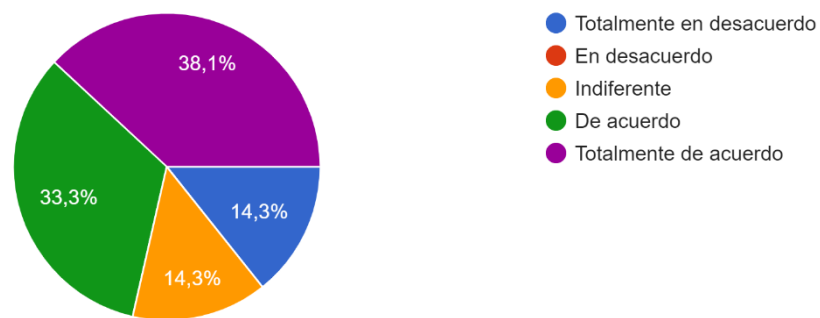
Nota. Respuesta: Validando los resultados, se obtiene que un 33,3% le gustaría que la empresa le brindara el beneficio de medicina prepagada, un 33,3% transporte, encontrando un empate entre los % anteriores, adicional con un 28,6% bonos. “Elaboración propia”.

Figura 38

Actividades de integración

¿Le gustaría que la compañía realizara actividades de integración por departamento de trabajo?

21 respuestas



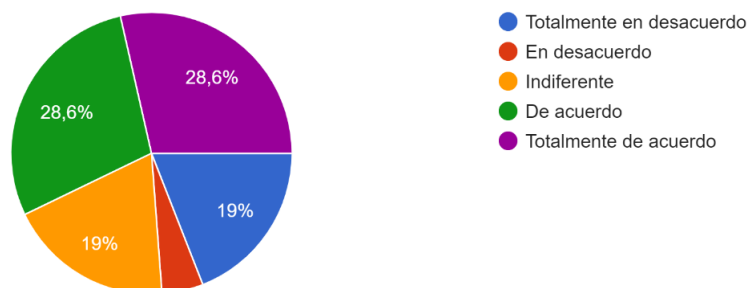
Nota. Respuesta: De los resultados analizados, se obtiene que el 38,1%, indica está totalmente de acuerdo que la compañía realizara actividades de integración por departamento de trabajo, un 33,3% está de acuerdo, 14,3 % está totalmente en desacuerdo arrojando así un empate con el mismo resultado 14,3% le es indiferente. “Elaboración propia”.

Figura 39

Bienestar

¿Le gustaría que la compañía realizara actividades de bienestar con su familia?

21 respuestas



Nota. Respuesta: según la pregunta formulada, se obtiene como resultado que el 57,2% de los encuestados están de acuerdo en incluir a sus familias en las actividades de la compañía, por otra parte, un 19 % está totalmente en desacuerdo y 19 % le es indiferente. “Elaboración propia”

Para los colaboradores que trabajan en la empresa y según los resultados obtenidos se evidencia que a los trabajadores si les gustaría obtener beneficios adicionales, los cuales serían, convenios educativos, capacitaciones, medicina prepagada, y lo relacionado con temas de transporte, por otro lado, están de acuerdo con realizar actividades de integración por departamento y también vincular a sus familias en estas actividades, fortaleciendo así los vínculos entre familia y empresa.

PROPUESTA Y ESTRATEGIAS

Según los antecedentes de rotación de personal, puntualmente en los años 2022 y 2023, que presenta la empresa de manufactura, donde se recopilaron los datos con relación al número de personas que rota según la dirección de trabajo, se obtuvo que el área que más presenta rotación de personal es el área de producción, como se detalla a continuación:

Tabla 1

Detalle de personal retirado y contratado

Año 2022	Produccion	Comercial	Gestion Humana	Financiera	Logistica	Total
Retirados	82	55	23	18	13	191
Contratados	86	56	27	19	16	204

Año 2023	Produccion	Comercial	Gestion Humana	Logística	Financiera	Total
Retirados	108	69	17	24	16	234
Contratados	163	96	27	29	11	326

Nota: La tabla detalla las personas retiradas y contratadas en los años 2022 y 2023 por áreas de trabajo. “Elaboración propia”.

Por otra parte, con los datos recopilados del número de personas que rotan por área, y con el tipo de contrato que maneja los trabajadores, se logra realizar un comparativo, con el fin de obtener los tipos de contrato que tienen las personas que más presentan rotación por áreas.

Tabla 2

Detalle de personal retirado y contratado por tipo de contrato

Año 2022	Indefinido	Fijo	Temporal	Total
Retirados	10	47	134	191
Contratados	15	49	140	204

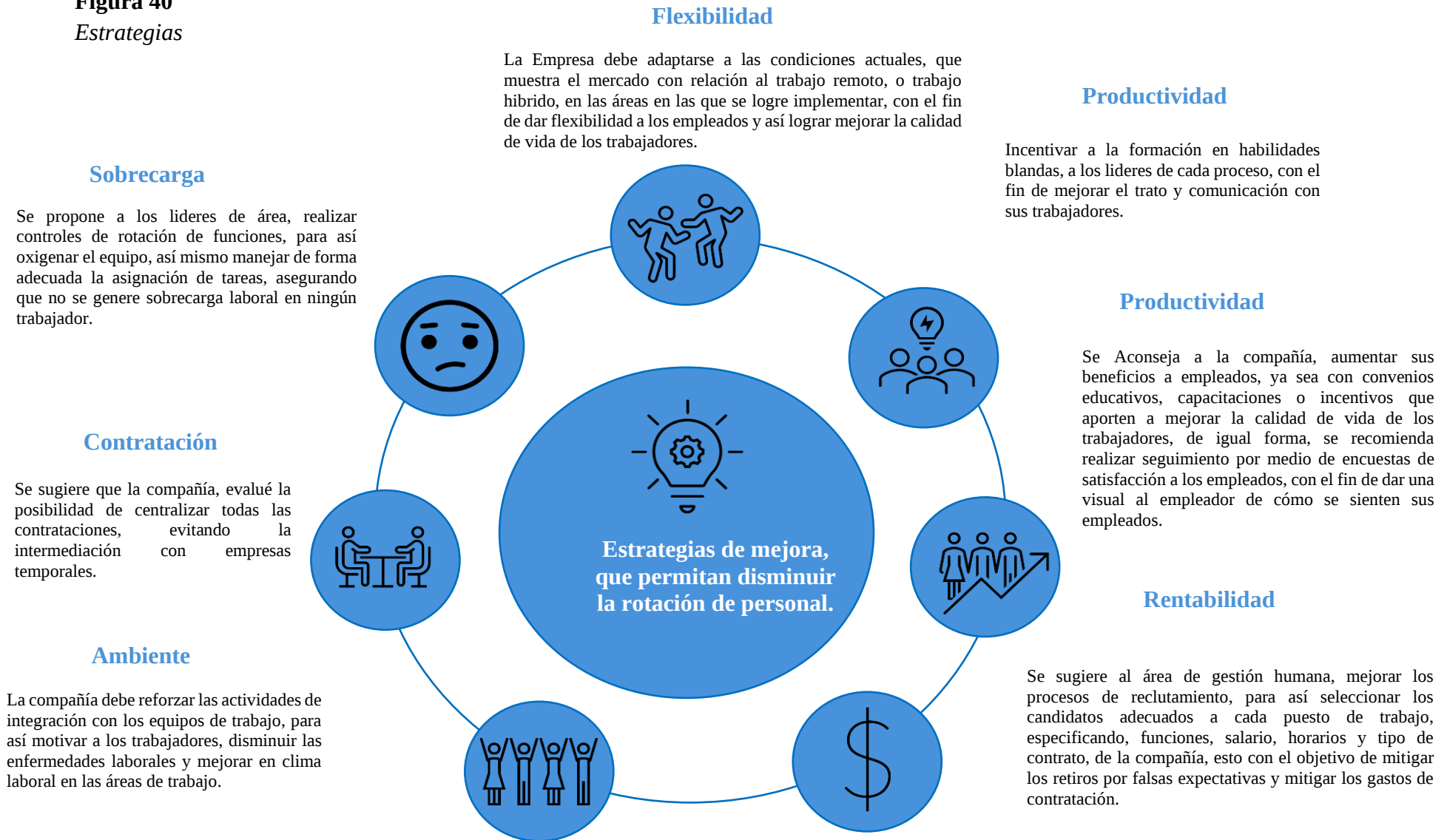
Año 2023	Indefinido	Fijo	Temporal	Total
Retirados	7	72	155	234
Contratados	12	100	214	326

Nota: La tabla detalla las personas retiradas y contratadas en los años 2022 y 2023 según su tipo de contrato. “Elaboración propia”.

Una vez presentados los datos anteriores y analizando los resultados a las encuestas practicadas al personal retirado, se logra obtener una panorámica de la situación que conlleva a que los empleados tomen la decisión de retirarse de la compañía, de igual forma, con las encuestas aplicadas al personal activo nos da dirección con relación a las falencias que presenta la empresa al momento de contratar, y mantener al personal.

Finalmente, se concluyen los resultados de esta investigación con la siguiente propuesta de estrategias, que pueden ser aplicadas a la compañía con el fin de retener al personal y así disminuir la rotación de este.

Figura 40
Estrategias



Conclusiones Y Recomendaciones

Es de vital importancia abordar las causas que conllevan a la rotación y deserción laboral en las compañías colombianas, causas que influyen en el comportamiento de los trabajadores a nivel personal y profesional, causas que impactan la imagen de las compañías, y generan incertidumbre en la economía de los hogares colombiano, pues se evidencia que estas afectaciones no solo impactan a la compañía, sino también de forma indirecta a las familias de los empleados, de igual manera las compañías deben concientizarse a cerca de las falencias que presentan en sus procesos de selección y en los procesos administrativos, concientizarse de la importancia del factor humano en el proceso productivo, y en la obtención de resultados.

La alta rotación de personal en las compañías repercute en falencias internas que afectan los bienes o servicios que estas prestan al consumidor final, como lo mencionamos en los párrafos anteriores, cuando una persona se desvincula de la compañía de forma voluntaria, esta se lleva consigo los conocimientos y experticia de sus procesos, lo que conlleva a afectar la calidad de los productos o servicios y por ende la productividad y rentabilidad de las compañías.

Conforme a lo anterior, la rotación no controlada de personal afecta de forma negativa la imagen de la empresa en el mercado laboral, y afectando de forma indirecta la posición de la marca en el mercado, así mismo, alejándose de poder posicionarse en el ranking de los mejores lugares para trabajar,

Por otra parte, se recomienda a las compañías que se ven afectadas por esta situación, realizar seguimientos por medio de encuestas de satisfacción a sus empleados, con el fin de prevenir y optimizar las falencias a las que incurren los empleadores al querer aumentar sus utilidades.

Finalmente, se espera que este trabajo de investigación llegue a las personas indicadas, y así poder dar una guía y posibles estrategias que impacten de forma positiva el buen rendimiento de las compañías, disminuyendo los índices de rotación y deserción laboral.

Lista de Referencia

- Aguillón Jiménez, J. S. (2023) Propuesta para mejorar la calidad de vida laboral y reducir la rotación del personal en una empresa del sector BPO [Maestría en gestión social y empresarial, Universidad Externado de Colombia].
<https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/5a0abb30-bc78-4729-854e-d34558703f13>
- Becerra, C. V. & Bermúdez J.J. (2020) El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia, INVESTIGACIÓN BIBLIOTECOLÓGICA, (34), 59-77. <http://dx.doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2020.84.58165>
- Benavides Montaña, I. G. (2015) Rotación de personal y su alto impacto en la productividad de las empresas [Especialización en gestión de desarrollo administrativo, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/7395>
- Castro. E., & Serna. M. (2016). Calidad del empleo en organizaciones de servicios de contact-center en Manizales, Colombia. Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 14(1), 205-219. Doi: <https://www.redalyc.org/pdf/773/77344439013.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. 8va edición.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>.

Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano.

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/ChiavenatoTalento%20humano%203ra%20ed.pdf>.

Decreto 2663, agosto 8, 1950. Ministerio de Relaciones Exteriores. (Colombia). Obtenido el 02 de abril 2024.

https://www.ugc.edu.co/pages/juridica/documentos/institucionales/Codigo_sustantivo_trabajo.pdf

Díaz, G, Quintana, M (2021) La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA) (22), 29-48.

https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf.

Domínguez & Sánchez. (2013). Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil s.a.a. – planta Trujillo 2013 [Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego], repositorio institucional

https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/205/DOMNGUEZ_RENZO_ROTACION%20DE%20PERSONAL_PRODUCTIVIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Galeano, N. & Cortes, S. (2022). La sobrecarga laboral y sus consecuencias en la salud de los trabajadores. Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Psicología.

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/3a837d7d-4f22-48cd-bbd9-12d0bca05304/content>

Galindo, D. (2017). Efecto de la rotación de personal en la rentabilidad de la empresa Prosegur Vigilancia y Seguridad Privada [Trabajo de grado Especialización en Finanzas,

Universidad Minuto de Dios]. Repositorio institucional.

https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/5805/1/TFS_GalindoCarvajalDeyssiDanyana_2017.pdf

García-Rubiano, M., Vesga-Rodríguez, J. J., & Gómez-Rada, C. A. (2020). Clima organizacional: teoría y práctica. (1a ed.) Editorial Universidad Católica de Colombia.

<https://doi.org/10.14718/9789585133396.2020>

González Cárdenas, L. E., Guevara Araos, N. D. S., Piña Hernández, X., & Ramírez Cabanzo, H.R.

(2017) Propuesta para disminuir la rotación de personal en la empresa Eulen Colombia S.A. a partir del análisis de las entrevistas de retiro [Especialización en Gestión Humana de las organizaciones, Universidad Piloto de Colombia].

<http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/3095>

Gómez Moncada, A.C & Rico Sabogal, J.S (2023). Diseño de una propuesta de intervención para la sobrecarga laboral de los trabajadores de una empresa de consultoría de Bogotá [Trabajo de grado Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo, Universidad ECCI]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/3788>

Hernández, R. & Mendoza, P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGRAW-HILL Interamericana Editores, S.A de C.V.

https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=TKTe0R1lFZ&sig=zcphrxEXzS_WkZzCFocmSK6QAP4#v=onepage&q=doi&f=false

Marroquín Marroquín, A.Y. & Cruz Castro, F. N. (2023) Hechos Que Provocan La Rotación De Personal En Las Empresas Colombianas a partir del año 2020 [Especialización en

gerencia estratégica del talento humano, Universidad Agustiniana].

<https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/2086>

Méndez, R. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMOC: un método de análisis para su intervención. Centro Editorial Universidad del Rosario.

<https://editorial.urosario.edu.co/gpd-clima-organizacional-en-colombia.html>

Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). Redalyc. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932005>

Ramírez, Marbelis. (2012). Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales. Una aproximación teórica-metodológica para el análisis de la dirección organizacional. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XVIII, núm. 1. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28022785007.pdf>

Sánchez Badillo, M. & Piedrahita Ariza, D.I (2022 Factores de sobrecarga laboral en los colaboradores que realizan las pólizas de automóviles en un estudio de caso [Trabajo de grado Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo, Universidad ECCI]. Repositorio institucional.

<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/3261/Trabajo%20de%20grados.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Simancas, R. Silvera, A. Garces, L. Hernández, U (2018). Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de Barranquilla. Revista Venezolana de Gerencia, (23), 82. <https://www.redalyc.org/journal/290/29056115008/html/>

Soledispa, X. Pionce, J. & Sierra, María (2022) La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. Universidad Estatal del Sur de Manabi. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383391>

- Torner, C. S. (2020). Liderazgo adaptativo y desempeño. Estrategia bajo un contexto COVID19 en una organización del sector eléctrico colombiano. Revista Estrategia Organizacional, 10(1). <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacion/article/view/4558/4561>
- Torres Alvear, A. F & Yaima. Mora, F.L (2021), El clima laboral y sus efectos en la productividad empresarial: una mirada a empresas colombianas. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43984/flyaimam.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.