

Hechos Que Provocan La Rotación De Personal En Las Empresas Colombianas a partir del
año 2020

Angélica Yorleny Marroquín Marroquín

Flor Nataly Cruz Castro

Universidad Agustiniana

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Programa de Seminario integrador II

Especialización en gerencia estratégica del talento humano

Bogotá 2022

Hechos Que Provocan La Rotación De Personal En Las Empresas Colombianas a partir del
año 2020

Angélica Yorlenny Marroquín Marroquín
Flor Nataly Cruz Castro

Tutor: Nydia Parra León

Unidad IV

Universidad Agustiniana
Facultad de ciencias económicas y administrativas
Programa de Seminario integrador II
Especialización en gerencia estratégica del talento humano
Bogotá 2022

Resumen

En el presente trabajo hablaremos sobre los hechos más sobresalientes que generan una alta rotación de personal en las empresas colombianas, a su vez se realizarán algunas recomendaciones encaminadas a evitar la rotación de personal en algunas de las empresas que serán encuestadas, este tema fue seleccionado debido a que evidenciamos que en Colombia independientemente del sector económico se puede observar una gran rotación de personal afectando gravemente la productividad de las empresas y generando a su vez altos costos en pequeñas y grandes empresas.

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 en los cuales pueden tener mejor manejo de su tiempo y mayor espacio para desarrollar su vida social.

La rotación de personal puede ser voluntaria, cuando es el trabajador el que decide terminar su vinculación laboral para buscar un trabajo más acorde a sus necesidades y también puede ser involuntaria cuando es el empleador quien decide terminar el vínculo laboral.

El personal que más rota en las empresas colombianas esta entre los 20 y los 29 años, convirtiéndose en un 74% del índice de rotación, algunas de las desventajas causadas por esta rotación son la baja productividad ya que cada vez que llega una persona nueva va a tomar un tiempo prudente para aprender a realizar sus actividades o acoplarse al ritmo de trabajo, también se genera un impacto económico con el reclutamiento de personal, la formación del nuevo trabajador, y el tiempo para realizar el empalme, una gran rotación de personal también hace que se vea afectada la imagen de la empresa y genera un mal ambiente de trabajo.

Palabras clave

Rotación

Impacto

Costos

Productividad

Talento

Abstract

In the present work we will talk about the most outstanding facts that generate a high personnel turnover in Colombian companies, in turn some recommendations will be made aimed at avoiding personnel turnover in some of the companies that will be surveyed, this topic was selected due Because we show that in Colombia, regardless of the economic sector, a high turnover of personnel can be observed, seriously affecting the productivity of companies and, in turn, generating high costs in small and large companies.

One of the main causes of staff turnover is the search for flexibility in their work, this happens more commonly with young staff who prefer remote jobs in which they can have better time management and more space to develop their social life .

Staff turnover can be voluntary, when it is the worker who decides to terminate his employment relationship to seek a job more in line with his needs, and it can also be involuntary when it is the employer who decides to terminate the employment relationship.

The staff that rotates the most in Colombian companies is between 20 and 29 years old, making up 74% of the turnover rate. Some of the disadvantages caused by this turnover are low productivity, since every time a new person arrives, to take a prudent time to learn to carry out their activities or adapt to the rhythm of work, an economic impact is also generated with the recruitment of personnel, the training of the new worker, and the time to make the connection, a great rotation of personnel also it affects the image of the company and creates a bad work environment.

Keywords

Rotation

Impact

costs

productivity

talent

Tabla de Contenidos

Integrantes del grupo (perfil)	1
Problema de Investigación	2
Justificación	7
Objetivos	8
Marco referencial	9
Metodología	17
Aplicación y desarrollo metodológico	19
Análisis de resultados y discusión	21
Conclusiones	32
Recomendaciones	33
Referencias	34
Anexos	37

Integrantes del grupo (perfil)

Angélica Yorleny Marroquín Marroquín, 29 años.

Como ingeniera en seguridad industrial e higiene ocupacional, especialista en gerencia estratégica del talento humano, mi formación académica, humana y laboral se ha enfocado en el manejo de personal, soy una profesional comprometida con el liderazgo y el trabajo en equipo. Poseo conocimiento en la implementación de un sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo para cualquier tipo de actividad económica, durante varios años mi trabajo se ha basado en la identificación y control del riesgo con el fin de mantener la seguridad en las operaciones de la compañía.

Flor Nataly Cruz Castro, 30 años.

Ingeniera en Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional de la Fundación Universitaria Horizonte, se ha desempeñado en diferentes sectores económicos del país, enfocado a la administración del área de talento humano y seguridad y salud en el trabajo.

Posee competencias como iniciativa, autonomía, planeación, organización, compromiso y trabajo en equipo. Con gran capacidad de desarrollar actividades que involucren el manejo preventivo de incidentes con el fin de mantener la seguridad en las operaciones mediante entrenamiento, selección de tareas, identificación de riesgos, procedimientos y controles de seguridad y salud en el trabajo para las tareas, manejo e intervención de ambientes confortables de trabajo que garanticen el desempeño apropiado de los trabajadores en sus actividades.

Con amplia experiencia en el diseño, ejecución y administración de los Sistemás De Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajado SGSST, Sistemás de Gestión de Calidad y Sistemás de Gestión Ambiental.

Dispuesta a cumplir con Ética las funciones y normás laborales que tengan establecidas en la empresa de la cual forma un equipo.

Problema de Investigación

Actualmente en Colombia se sigue evidenciando un gran índice de rotación del personal en los diferentes sectores económicos del país, afectando la productividad de las empresas, 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.

La principal causa de la rotación laboral en las diferentes organizaciones es la deficiencia en los procesos de selección y reclutamiento, evidenciando falencias en la planeación estratégica del talento humano de cada organización. En la actualidad los trabajadores de edad joven son los que más rotan en las organizaciones con el objetivo de buscar estabilidad laboral, una mejor remuneración y estar constantemente frente al cambio de la tecnología. En la mayoría de casos, deciden trabajar para obtener ingresos, experiencia laboral y trabajos donde no tengan que esforzarse mucho, al no cumplir con esas expectativas rotan sin lograr obtener una estabilidad laboral “la subordinación no va con su estilo de vida”.

Desde marzo del año 2020 cuando se declaró la emergencia sanitaria en el país relacionada a la exposición del nuevo coronavirus SARS-CoV COVID-19, la rotación de personal aumento, hoy en día es conocida como “fuga de talento”, esta es una de las afectaciones que dejó la pandemia en las diferentes empresas. Como lo mencionábamos anteriormente, los trabajadores hoy en día conocidos como colaboradores, no permanecen más de un año en una empresa, por eso es un reto para el área de talento humano (reclutamiento y selección) enfrentarse a los desafíos para cazar talentos.

Gran parte de las afectaciones laborales se dieron por las restricciones de movilidad, el confinamiento, la baja en las ventas de las empresas, la reducción de los salarios, los despidos, el cierre de compañías, y otras razones relacionadas, en Colombia se evidencio un incremento en el desempleo y una disminución en el empleo formal, las proyecciones de crecimiento económico han disminuido, “El Fondo Monetario Internacional (FMI) revisó a la baja su pronóstico de

crecimiento mundial para 2020 y lo situó en $-4,4\%$, y el de Colombia lo ubicó en $-8,2\%$ para el 2020 (FMI, 2020)".

Otras de las razones que conllevo a la rotación del personal al inicio de la pandemia fueron la falta de flujo de caja, la dificultad de adaptarse al teletrabajo y la falta de implementación de medidas de flexibilización laboral, el personal que se ha visto más perjudicado desde el inicio de la pandemia ha sido el personal independiente e informal, luego sigue el personal dependiente de empresas pequeñas y por último los trabajadores dependientes de grandes empresas.

Datos sobre desempleo en Colombia:

- La informalidad en Colombia ha sido algo preocupante hasta el punto de que el porcentaje de personas que no cotizan ni a salud ni a pensiones representa el $62,3\%$ del total.
- En abril de 2020 se presentó la mayor pérdida de empleos, con 5.371.000 menos ocupados frente al mismo mes de 2019.
- El número de desempleados se elevó de manera extraordinaria a causa de la pandemia, en junio se alcanzó un aumento relevante frente al mismo mes del año 2019.
- Para los inactivos, abril fue el mes en el que se registró un mayor número de inactivos, un total de 4.313.000 más frente al mismo mes del 2019.
- En el periodo enero-agosto del 2020, el número de empresas empleadoras registró una leve caída en su contribución al empleo en el segmento de microempresas. Si bien las microempresas Concentraron cerca del 70% de las empresas empleadoras, tan solo representaron el 23% del empleo formal de Colombia en el periodo de referencia, mientras que las empresas grandes, que reúnen únicamente el 7% de las empresas empleadoras, representaron más del 45% del empleo durante los primeros ocho meses del año.

A partir del mes de marzo del año 2020, se expidieron varios decretos donde se ordenaba un aislamiento para las personas que no trabajaban en actividades indispensables como por ejemplo la provisión de alimentos, y trabajadores de los sectores de la salud y de la seguridad, esto ha hecho que la empresas se vean aún más perjudicadas, se ha disminuido su producción, sus ventas, su

liquidez, el cumplimiento de sus obligaciones así como dificultad para mantener los compromisos adquiridos con sus empleados.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Medición del Impacto del Covid-19, hecha por Confecámaras³, casi el 85 % de las empresas reportaron desde los meses iniciales de la pandemia que no tenían recursos para cubrir sus obligaciones más allá de dos meses, y cerca del 54 % de los empresarios afirmó que esperaba disminuir su planta de personal en los próximos tres meses, puesto que en realidad las principales preocupaciones asociadas a la continuación de la pandemia estaban relacionadas con la disminución en las ventas, la dificultad para pagarles a los empleados y la necesidad de recurrir a los despidos y concluir en desempleo (Confecámaras, 2020).

Estas pérdidas de empleo y de horas trabajadas repercutieron negativamente en los ingresos, ya que la proporción de hogares cuyos ingresos laborales totales son menores de un salario mínimo se elevó de 34 % a 48 % (Universidad de los Andes, 2020).



Otros motivos que conllevan a la rotación del personal:

Según estudios realizados por la Universidad de América, los trabajadores renuncian a sus cargos por diferentes razones, entre ellas, el inadecuado ambiente laboral, el trabajo que se vuelve

rutinario y monótono, las pocas oportunidades de ascenso dentro de la empresa; o porque para la empresa los trabajadores no cumplen con las expectativas del cargo, ya sea por no verificar las competencias o debido a los cortos periodos de aprendizaje otorgados a trabajadores jóvenes; estos motivos pueden ser solucionados por la empresa al implementar estrategias de retención de personal.

Para Chiavenato, la rotación de personal es “el resultado de la salida de algunos empleados y entrada de otros para sustituirlos en el trabajo” (Chiavenato, 2008, pág. 91). Además, dice que existen dos tipos de rotación: la voluntaria, en cabeza del trabajador, y la involuntaria, que corresponde al despido hecho por parte de la empresa.

Para autores como Robbins & Coulter (2005), la rotación es el fenómeno que responde “al retiro voluntario e involuntario permanente de una organización”; lo que genera a la empresa costos aumentados al suplir la necesidad de nuevos procesos de reclutamiento, selección y capacitación de los nuevos empleados, y los trastornos que estos generan dentro de la organización. Lo anterior, ha sido base de medición de estabilidad laboral, del personal de una empresa, su vinculación y el desempeño de la gestión humana para la solución de estos eventos.

Algunos de los mecanismos que emplean las empresas para la retención del personal son las siguientes compensación (Henry Mintzberg, 1999) ya sea de tipo monetario o no monetario, las primeras podrían ser aplicadas de manera directa sobre el salario y que se constituya como tal o de manera indirecta que no haga parte constitutiva del salario como salarios justos; y las segundas sin carácter monetario teniendo en cuenta el clima organizacional, el bienestar laboral dentro de la empresa que puede incluir flexibilidad laboral, diferentes recomendaciones y las comunicaciones que se manejan al interior de la empresa.

La implementación de salarios justos responde a la necesidad de equilibrar la remuneración que se recibe por las horas laboradas con la cantidad y/o calidad de trabajo que es ejecutado por los empleados, muchas veces este equilibrio se rompe y es la razón por la que muchos empleados renuncian, este incentivo no es necesariamente requiere que se le haga un aumento en el salario al empleado para que se mantenga en su puesto de trabajo, lo que es importante resaltar es que la

empresa pague salarios justos y de esta manera sean competitivos en el mercado laboral, que de alguna forma compense el desempeño que realiza el empleado y lo que se ofrece en el mercado laboral (Laborde & Naranjo, 2014).

Con base en los anteriores argumentos, en el siguiente trabajo identificaremos ¿cuáles son los hechos que provocan la rotación de personal en las empresas colombianas durante los últimos años

Justificación

Debido a que en el último año se ha evidenciado tanta rotación de personal, este trabajo se realiza con el fin de mostrar las causas que ocasionan la alta rotación y desvinculación laboral en Colombia, analizando los efectos que está ocasiona dentro del mercado y por supuesto la economía del país. Este análisis se realiza porque se ha evidenciado un alto porcentaje de desvinculación en los últimos años y porque se pretende dar algunas sugerencias para que sean aplicadas en las empresas para que diseñen un plan de retención de personal.

Para nosotras como profesionales y especialistas en gerencia estratégica del talento humano es supremamente importante ayudar a fomentar en las empresas métodos para mantener el personal, métodos para los empleados en la mayoría jóvenes recién egresados se motiven a trabajar y a mantener sus empleos, para que el personal sea capacitado y esto ayude a cumplir metas tanto laborales como personales.

Durante los últimos años en Colombia se ha evidenciado una "gran fuga de talentos" debido a que las empresas, la mayoría después de la pandemia ya no ofrece beneficios como por ejemplo el teletrabajo. De acuerdo con un estudio de LiveCareer, 29% de los profesionales renunciará a su trabajo actual si no se le permite seguir trabajando en remoto; eso, sin tener en cuenta, que ya 41% de la fuerza laboral en el mundo está pensando en cambiar de empleo en 2022, según el Índice de Tendencia Laboral de Microsoft WorkLab. Otro dato importante es que siete de cada 10 empresas en América Latina adoptarán un modelo que combina el trabajo presencial y el remoto, según una encuesta reciente de Telefónica Hispam.

El 'síndrome de burnout', como la Organización Mundial de la Salud bautizó ese desgaste o 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.

Objetivos

Objetivo general

Identificar cuáles son los hechos y causas que provocan la rotación de personal en las empresas colombianas durante los últimos años y su impacto en el mercado laboral.

Objetivos específicos

1. Conocer, analizar e identificar las causas que generan el alto índice de rotación laboral en Colombia durante los últimos años.
2. Identificar los aspectos e impactos que genera la rotación de personal en las empresas colombianas.
3. Establecer un plan estratégico de mejora que permita reducir el índice de rotación de personal.

Marco referencial

El objetivo de esta investigación es identificar cuáles son los hechos y causas que provocan la rotación de personal en las empresas colombianas durante los últimos años y su impacto en el mercado laboral. En Colombia el índice de rotación laboral es muy alto generado por diferentes elementos que son relevantes y que inciden directa o indirectamente con esta, en este marco referencial vamos a conocer y comprender los antecedentes existentes que abarcan la rotación y desvinculación laboral en las organizaciones del país.

Definición de Rotación Laboral

Orozco, (2013) explica que es la proporción de personas que salen de una organización, sin tomar en cuenta los que lo realizan de una forma inevitable tales como jubilados y fallecidos, sobre el total del número de personas promedio de una compañía en un determinado período de tiempo siendo lo común de forma anual. El resultado se debe comprender desde un punto de vista porcentual y sin suspicacias, ya que puede aludir a despidos, renunciaciones y conflictos. Por lo tanto, también se toma en cuenta el desarrollo profesional o rotación interna, se debe enfatizar ya que en su concepción original no se toma como tal la oportunidad o beneficio que un colaborador podrá obtener hacia rango superior.

Aponte, J. (2006) en su documento Administración de Personal, argumenta que la rotación de personal es el proceso identificado como la entrada y salida de empleados dentro de una organización, que genera efectos tanto positivos como negativos pero que, en un pensamiento optimista, en la mayoría de los casos genera consecuencias de beneficio para ambas partes.

Dentro de los aspectos positivos Aponte, J. (2006) habla que la entrada y salida de empleados permite incorporar nuevos talentos, ideas y puntos de vista que pueden favorecer a la empresa, así como mejorar las condiciones laborales de los empleados saliente o que este adquiera nueva experiencia en otro puesto o compañía. También permite que empleados poco productivos o que no encajan en el puesto que ocupan puedan ser sustituidos, o que puestos complejos o excesivamente demandantes sean revalorados o modificadas sus funciones y carga de trabajo.

Además de ellos permite rejuvenecer la empresa. Por otro lado, una de las mayores desventajas que tiene una organización con un grado índice de rotación de personal es que puede ser un elemento altamente desestructurador para los equipos de trabajo ya formados, puede implicar destrucción de empleo y dificultades económicas y sociales para el empleado saliente o imprimir en la sociedad una imagen negativa de la empresa (¿la abandonan porque sus condiciones de trabajo son nefastas?) y/o del empleado saliente (¿no está capacitado para el puesto?). También implica inversión en formación y la necesidad de un periodo de adaptación para quienes ocupen los puestos.

Analizando las definiciones planteadas por estos dos autores podemos deducir que la rotación de personal es inevitable, siempre existirá como un riesgo que no se puede eliminar ni sustituir solamente controlar por medio de planes de acción que motiven a los colaboradores a no buscar nuevas oportunidades de trabajo. Es importante aclarar que la rotación de personal no se puede considerar sólo como una desventaja ante las demás organizaciones, al contrario, puede ser un indicador de rentabilidad, productividad, evolución y empoderamiento por parte de los colaboradores.

Chiavenato (2009) habla que la rotación de personal o turnover es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituir en el trabajo. Las organizaciones sufren un proceso continuo y dinámico de entropía negativa para mantener su integridad y sobrevivir. Esto significa que siempre pierden energía y recursos que se deben alimentar de más energía y recursos para garantizar su equilibrio. La rotación se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización, las entradas que compensan las salidas de las personas de las organizaciones. A cada separación casi siempre corresponde la contratación de un sustituto como reemplazo. Esto significa que el flujo de salidas (separaciones, despidos y jubilaciones) se debe compensar con un flujo equivalente de entradas (contrataciones) de personas. La separación se presenta cuando una persona deja de ser miembro de una organización.

Tipos de rotación

Según Chiavenato (2009), existe la rotación por iniciativa del empleado (renuncia) y la rotación por iniciativa de la organización (despido).

1. Rotación por iniciativa del empleado (renuncia). Se presenta cuando un empleado decide, por razones personales o profesionales, terminar la relación de trabajo con el empleador. La decisión de separarse depende de dos percepciones.

La primera es el nivel de insatisfacción del empleado con el trabajo. La segunda es el número de alternativas atractivas que éste encuentra fuera de la organización, en el mercado de trabajo. El empleado puede estar insatisfecho con el trabajo en sí, con el clima laboral o con ambos. Muchas organizaciones ofrecen incentivos económicos para hacer que la separación sea más atractiva, como los planes de separación voluntaria, cuando se pretende reducir el tamaño de su fuerza de trabajo sin enredarse con los factores nocivos de un recorte unilateral. Estos planes implican el pago de algunos meses de salario, dependiendo del tiempo que lleve en la empresa, y la extensión de la prestación de asistencia médico-hospitalaria durante algunos meses.

2. Rotación por iniciativa de la organización (despido). Ocurre cuando la organización decide separar a los empleados, sea para sustituirlos por otros más adecuados con base en sus necesidades, para corregir problemás de selección inadecuada o para reducir su fuerza de trabajo. Los cambios en el diseño de los puestos provocan transferencias, recolocaciones, tareas compartidas, reducción de horas de trabajo y despidos de colaboradores. Para reducir el impacto de esos cambios organizacionales, el remedio es recortar las horas extra, congelar las admisiones, reducir la jornada laboral, el trabajo en casa (*home office*) y, sobre todo, el reciclaje profesional por medio de un entrenamiento continuo e intensivo. Cuando el despido resulta indispensable, las organizaciones utilizan criterios discutidos y negociados con sus empleados o sindicatos, para evitar que baje el ánimo o la fidelidad, que afectan la productividad, minimizan las posibles acciones judiciales y asesoran a los ex trabajadores a conseguir empleos comparables en el mercado de trabajo por medio del *outplacement* (recolocación

profesional). El *outplacement* es un proceso de recolocación conducido por empresas de consultoría contratadas por la organización que asesoran a sus ex empleados a buscar un nuevo empleo en el mercado de trabajo.

Robbins (2013), menciona que existen dos tipos de rotación de personal.

- La interna se produce al haber una transferencia de puesto o departamento.
- Y la rotación externa surge por cambios organizacionales o discrepancias laborales con la organización por lo tanto el cese de labores.

Como antecedente es importante mencionar que durante la revolución industrial no existía una noción sobre los cambios organizacionales y las tendencias administrativas, ya que todo se basaba en la producción. Rotación no se conocía como tal, solamente existía el empleo y el desempleo, se evidenciaba la carencia de políticas administrativas y organizacionales.

En la actualidad este cambio es muy significativo ya que las tendencias vigentes revelan que un movimiento en la estructura no perjudica, al contrario, si fuese una promoción proyecta buenos resultados.

La rotación interna se debe planificar como un crecimiento de sus colaboradores dentro de la empresa, iniciando desde el reclutamiento y la selección por ello el responsable de recursos humanos determina el estado del postulante, evalúa sus competencias y extrapola su potencial. La rotación externa tiende a enfocarse a un mal desempeño, discrepancias con colaborador y la organización, mejores oportunidades, jubilaciones, entre otros.

Es claro que un trabajador finaliza el vínculo laboral con el empelado por motivos personal u organizacionales.

Causas de la rotación de personal

Chiavenato (2009), dice que la rotación no es una causa, sino el efecto de algunas variables externas e internas.

Entre las variables externas están:

- La situación de la oferta y la demanda del mercado de Recursos Humanos
- La coyuntura económica
- Las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo, etc.

Algunas de las variables internas son:

- La política salarial y de prestaciones que la organización ofrece
- El estilo administrativo
- Las oportunidades de crecimiento interno
- El diseño de los puestos
- Las relaciones humanas
- Las condiciones físicas y psicológicas del trabajo.

La estructura y la cultura organizacional son las responsables de buena parte de estas variables internas.

Las informaciones acerca de esas variables externas e internas se obtienen por medio de la entrevista de separación que se hace a los empleados que abandonan la organización y después de que se hace efectiva, para evitar todo compromiso personal. La entrevista de separación

la realiza un especialista en Recursos Humanos o un gerente de línea, abarcando los aspectos siguientes según Chiavenato (2009):

1. El motivo que determina la separación (por iniciativa de la organización o del empleado).
2. La opinión del empleado sobre la empresa, el gerente y los colegas.
3. Su opinión sobre el puesto, el horario de trabajo y las condiciones de trabajo.
4. Su opinión sobre el salario, las prestaciones sociales y las oportunidades y el crecimiento.
5. Su opinión sobre las relaciones humanas, el ánimo y la actitud de las personas.
6. Su opinión sobre las oportunidades existentes en el mercado de trabajo.

Todos estos aspectos se anotan en el formulario de la entrevista de separación para llevar un registro estadístico de las causas de la rotación en la organización.

Zulema (2009) afirma que las circunstancias externas de cualquier compañía no son suficientes para provocar un cambio de puesto de trabajo, si el colaborador afectado no permite que pueda

madurar en su interior y creen el motivo válido. Paralelamente existen motivos personales independientes que pueden inducir al trabajador a cancelar su contrato de trabajo. Esto argumenta que no solo puede existir elemento externo, va aunado a una causa interna, sin embargo, casusa externa como el mercado laboral puede provocar una rotación de talento humano, ya que habrá mejoras salariales y crecimiento profesional de las personas.

Índice de rotación de personal

Es de suma importancia que todas las organizaciones manejen un indicador de rotación de personal, con el que identifiquen las necesidades de cambios en los procesos, implementación de planes de mejora (remuneración, bienestar, capacitación, higiene y seguridad industrial, incentivos, etc); llevando control y seguimiento a los resultados se podrán determinar estrategias objetivas para poder solventar la problemática que causa el alto índice de rotación de personal.

Este se expresa en porcentaje e interpreta la rotación de empleados en un área y período determinada. El departamento de recursos humanos debe poseer las herramientas que permitan la comprensión cuantitativa y cualitativa de los fenómenos y eventos que ocurran dentro de la organización relacionadas al manejo del recurso humano.

Chiavenato (2009) describe que el cálculo del índice de rotación personal se basa en el número de entradas y salidas de personal en relación con los recursos humanos que forma parte de la empresa en cierta área de la organización, dentro de un período de tiempo y en términos de porcentaje.

La ecuación descrita para calcular el índice de rotación de personal es

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

Donde

A: Admisión de personal en el área considerada dentro del período considerado (entradas).

D: Desvinculación de personal en el área considerada dentro del período considerado.

F1: Número de trabajadores al comienzo del período considerado.

F2: Número de trabajadores al final del período.

Costos asociados a la rotación de personal

Cualquiera que fuera el motivo de conllevar la desvinculación de personal, sea voluntaria o no, va a generar costos de impacto para la organización que deben ser contemplados dentro del ejercicio financiero. En su libro *“Administración de Recursos Humanos”* “Publicado en el año 1999, Chiavetano menciona que la rotación del personal conlleva costos primarios y secundarios, los cuales deben recibir su importancia y atención, ya que directamente van a impactar la salud financiera de la empresa.

Estos se dividen en:

Costos primarios

- Retiro de cada empleado y su sustitución
- Reclutamiento y selección
- Mantener a la sección de reclutamiento y selección
- Gastos por la publicación de anuncios de reclutamiento en prensa
- Pruebas de selección y evaluaciones de los candidatos
- Costo en registro y documentación del candidato
- Ingreso del candidato
- Costo de desvinculación del empleado.

Costos secundarios

- Perdidas en la producción
- Costo extralaboral
- Costo extra operacional
- Perdida en los negocios

Por otro lado, Contreras (2005) citando a Chiavenato (2000) dice que la rotación de personal implica costos primarios, secundarios y terciarios. Siguiendo a Contreras (2005), afirma que costos primarios son aquellos que están relacionados de manera directa con el retiro de cada empleado y

su reemplazo por otro, es decir, costos de reclutamiento y selección, costos de registro y documentación, costos de ingreso y costos de desvinculación. Los costos denominados secundarios abarcan aspectos intangibles más complejos de evaluar en forma numérica, son aquellos efectos colaterales inmediatos de la rotación, por ejemplo, efectos en la producción, efectos en la actitud del personal, costos extralaborales y costos extra operacional.

Por último, los costos terciarios se relacionan con los efectos colaterales de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo, como son los costos de inversión extra y pérdidas en los negocios.

Gómez (2008) Mencionan que las empresas que están gestionadas de manera adecuada realizan de forma periódica índices de rotación e identifican sus causas. Lo que toda organización pretende es minimizar la rotación y los costes que supone reemplazar a los empleados. El costo de reemplazar, en particular los puestos clave o gerenciales, pueden ser extralimitar los presupuestos de un departamento de recursos humanos. Los montos varían de rotación de personal según el segmento de las organizaciones y su naturaleza. En algunos casos comprender o delimitar costos implica una investigación exhaustiva e inclusive serán difíciles de estimar. Los costos ocultos juegan un papel muy importante en el macro proceso de reclutamiento y selección. La ubicación geográfica, capacitar al nuevo colaborador, costear y recuperar la rentabilidad del puesto, en general el efecto de la pérdida de talento en las ventas y la productividad.

Metodología

Aunque la rotación de personal en la actualidad se visualice como algo malo para las empresas hay que saber que también tiene su lado positivo, tal como lo expresa Robbins (1996) “la rotación también puede significar una interrupción en el trabajo eficiente de una organización, cuando el personal conocedor y experimentado se va y es necesario encontrar y preparar reemplazos para trabajos de responsabilidad” (P.27), es bueno ya que permite que las empresas dediquen y se esfuercen por saber cuáles son los motivos que influyen en la rotación del personal y esto a su vez permita que se generen cambio o se corrijan cosas dentro de la organización.

El lado negativo aparte de que la empresa pierda mano de obra calificada también es la desmotivación del personal, alteración de las actividades laborales y sociales, daño en la imagen de la compañía, entre otros. Werther & Davis (2008) exponen que: El costo de la rotación de personal es alto, ya que comprende no solo los gastos de reclutamiento y selección, sino también los que se originan de la apertura de registros, el establecimiento de una nueva cuenta en la nómina, la capacitación, la inscripción del empleado a distintas instituciones de seguridad social. (P.228). Por esta razón es tan importante la implementación de un método para determinar a qué se debe la rotación de personal en las empresas.

A continuación se brindará información acerca de los siguientes aspectos:

Enfoque de investigación: La investigación que vamos a realizar sobre los “ hechos Que Provocan La Rotación De Personal En Las Empresas Colombianas Durante los Últimos Años”, será realizada por medio de un método cuantitativo descriptivo, recurriendo a una encuesta con datos generales importantes para nuestra investigación. Por medio de este método queremos alcanzar uno de los objetivos principales que es saber las causas principales de la rotación del personal.

Diseño de investigación: La investigación se realizará por medio de una encuesta, será una investigación descriptiva, La técnica de investigación descriptiva ha sido utilizada en otros estudios, como, por ejemplo, Krackhardt, McKenna, Porter, & Steers (1981) utilizaron la encuesta

como una de las herramientas para analizar la rotación de personal influenciada por los supervisores de la 13 compañía. Chiang & Ojeda (2013) por medio de la encuesta encontraron información que les mostró la relación entre la satisfacción y la productividad. Cabrera et. al (2011) utilizaron la encuesta para encontrar la relación entre rotación de personal con la productividad y la eficacia. Carrillo, Solano, Martínez & Gómez (2013) realizaron una encuesta a 546 profesionales con el fin de conocer el grado de satisfacción del trabajo que realizan, Sil Choi & Mi Kim (2014) en su investigación realizaron encuesta con diferentes preguntas en categorías como: satisfacción de cargo, intención de retiro, compromiso laboral con la organización.

Población: Teniendo en cuenta que existe un nivel de rotación en las compañías que incluso llegan al 74% sobre todo en edades tempranas de 20 a 29 años, según la revista el nuevo siglo.

Estas personas serán seleccionadas de acuerdo a la actividad económica en la cual se desempeñen teniendo en cuenta que las empresas tecnológicas son las que mayor nivel de rotación laboral experimentan, seguido de las empresas del sector de la construcción y el sector de la agricultura. Aunque también son algunos de los sectores que más invierten en desarrollar nuevas ideas para retener el personal.

Se recopilaron datos de 17 personas, entre los rangos de edad seleccionados, en cada uno de las empresas anteriormente mencionadas. Estas empresas serán seleccionadas con el consentimiento del responsable del área de recursos humanos.

Muestra: la muestra será tomada del 100% de la población seleccionada. Teniendo en cuenta a las personas que respondieron la mayor cantidad de preguntas con opciones únicas de respuesta. Ya que estas son las que están teniendo mayor impacto en la rotación, es decir, son aquellas donde el porcentaje de aceptación es menor en las diferentes categorías y los empleados están menos satisfechos.

Técnicas de recolección de información: el método que seleccionamos son las encuestas, en este caso una encuesta de desvinculación.

Instrumentos a utilizar: las encuestas serán elaboradas por medio de Google forms y serán enviadas por medio de WhatsApp como herramienta fácil de comunicación. Al obtener los resultados finales se realizará el estudio estadístico de las mismas.

Análisis de la información: El análisis de los resultados se realizará por medio de la información recolectada en la base de datos de Google forms, esta información será tabulada y por medio de gráficas se presentará el resultado final de toda la investigación, por medio de estos resultados podremos encontrar cuales son las causas principales de desvinculación laboral en los tres sectores económicos seleccionados, también podremos saber en qué aspectos se debe mejorar y qué cosas se deben cambiar para la permanencia de los buenos empleados. Esto servirá para retroalimentar a dichas empresas y que tomen cartas en el asunto.

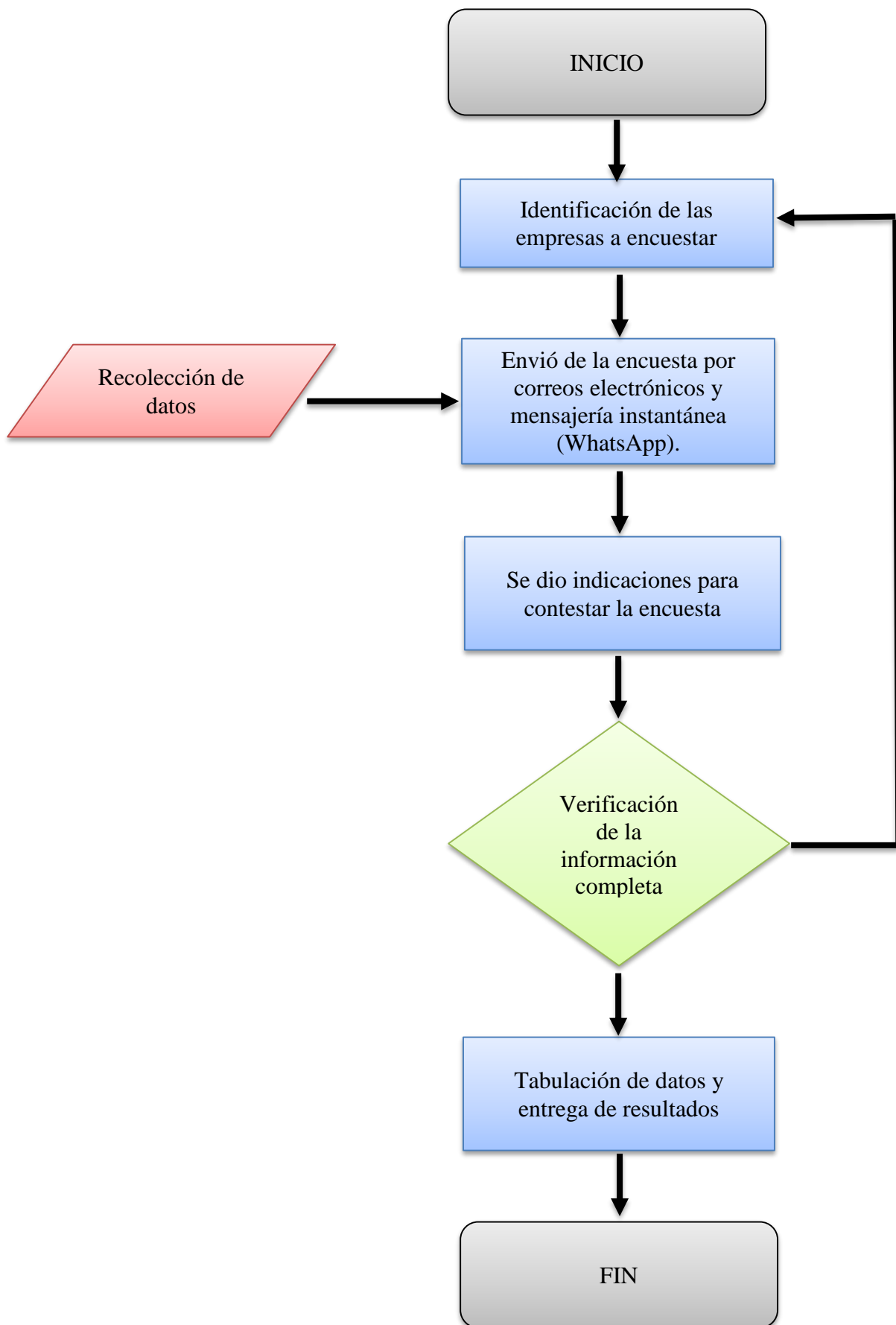
Aplicación y desarrollo metodológico

Realizando la encuesta podremos determinar los factores que originan la rotación laboral en las organizaciones colombianas. En ella identificamos la relación entre la rotación de personal e insatisfacción laboral justificando el efecto que tiene la baja remuneración económica y social en la rotación del personal, como afecta un proceso de selección y reclutamiento ineficiente y la falta de motivación laboral en las organizaciones y todas aquellas causantes de que la rotación laboral sea tan alta en las organizaciones colombianas.

La aplicación de esta encuesta se realizará por medio del siguiente enlace <https://forms.gle/qPbdnpASwg9vMjzc9>.

Para la aplicación y desarrollo de la metodología, se tuvo en cuenta:

- Identificar a que sectores económicos aplicar la encuestas
- Identificar que empresas les gustaría participar en nuestro estudio
- Se identifican 17 empresas de diferentes sectores económicos, que les gustaría participar en el estudio.
- Se debe tener en cuenta el paso a paso para la aplicación de las encuestas



Análisis de resultados y discusión

El alto índice de rotación de personal afecta principalmente a las empresas, no sólo por la afectación en el ambiente laboral sino además en la economía. Cuando una persona deja su cargo, la empresa incurre en un gasto estimado de hasta 12 veces el valor del salario, lo anterior estimado en los costos del salario de la persona mientras se cubre la vacante.

La inversión que se hace de tiempo y de dinero es algo que no se puede recuperar, capacitar a una persona representa retraso y desgaste si la persona se va a corto plazo, por eso es importante aclarar las condiciones para que la persona decida si las acepta o no.

Por otra parte, entre las causas de una alta rotación está la falta de comunicación entre el personal y la gerencia y la falta de recursos y apoyo dentro de la organización para los empleados.

Para finalizar hay que decir que no toda la rotación es mala, ya que el cambio de personal da un nuevo aire, nuevas visiones y esto abre espacio para talento que está listo para asumir nuevos retos.

En la encuesta aplicada a 17 empresas, podemos evidenciar:

- El 41.2% de los encuestados informa que las condiciones laborales afectan en la rotación de personal en un nivel alto.
- El 35.3% de los encuestados informa que los métodos y estilos de dirección afectan en la rotación de personal en un nivel alto y bajo de rotación.
- El 47.1% de los encuestados informa que las bajas por motivos personales afectan en la rotación de personal en un nivel mediano de rotación.
- El 70.6% no realizan entrevistas al momento de finalizar el vínculo laboral y el 29.4% si realiza este tipo de entrevista.
- El 47,1% de las empresas encuestadas realiza contrataciones de personal sin formación académica.

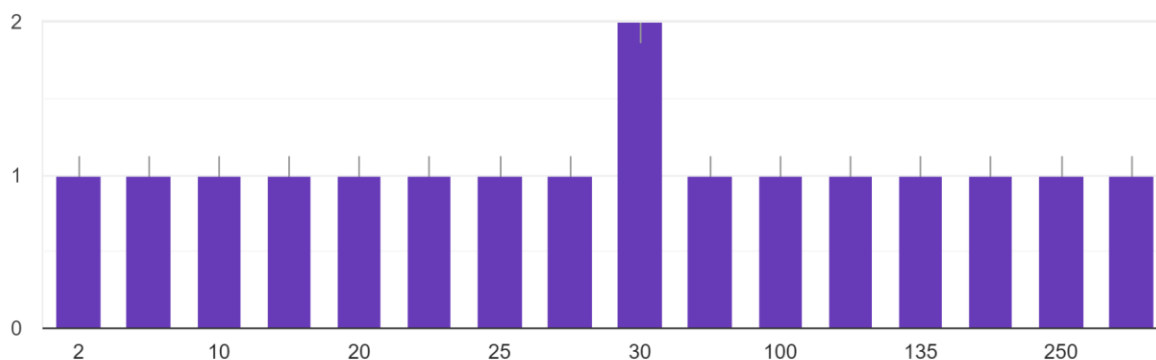
- El 58.8% de la rotación en las organizaciones encuestadas se relaciona con personal sin formación académica.
- El 35.3% de las empresas encuestadas notifican que la insatisfacción personal afecta significativamente la rotación laboral del personal
- El 35.3% de las empresas encuestadas notifican que la selección incorrecta, afecta el mediano nivel de rotación laboral del personal.
- El 35.3% de los encuestados informa que la baja remuneración aumenta la rotación del personal en un nivel alto.
- El 41.2% de los encuestados informa que la motivación influye en la rotación de personal en un nivel bajo.
- El 29.4% de los encuestados informa que las bajas sociales impactan en la rotación de personal en un nivel bajo.

Se evidencia que, en las 17 empresas encuestadas, se debe implementar un plan de acción de manera inmediata para minimizar el índice de rotación laboral.

A continuación, se resumen las encuestas realizadas donde se pueden evidenciar las causas más frecuentes de rotación del personal.

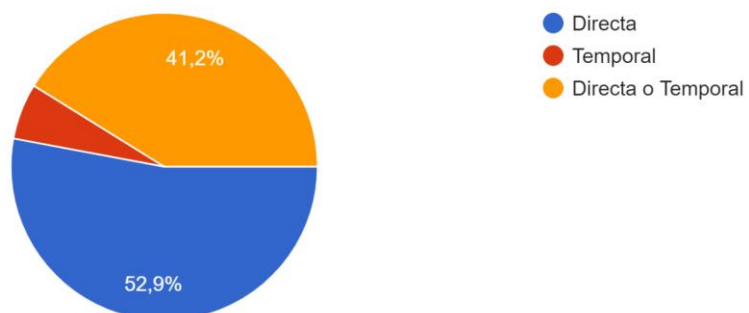
Actualmente ¿con cuantos trabajadores cuenta su organización?

17 respuestas



¿Qué tipo de vinculación laboral manejan?

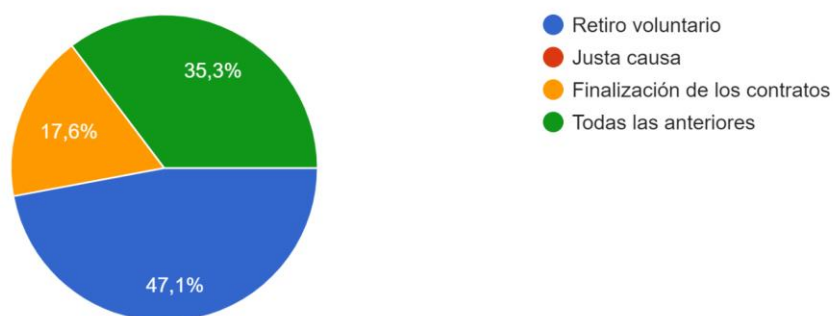
17 respuestas



De las 17 empresas encuestadas se evidencia que el 52.9% maneja vinculación laboral directa, 41.2% directa o temporal y el 5.9% vinculación temporal.

¿Cuáles son los motivos para finalizar los contratos de trabajo?

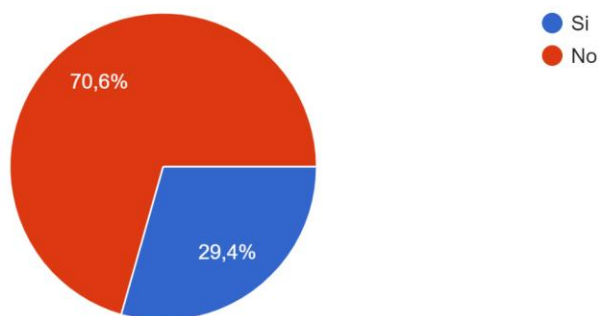
17 respuestas



De las 17 empresas encuestadas se evidencia que el 47.1% el motivo para finalizar los contratos de trabajo son retiros voluntarios, 17.6% finalización de los contratos y el 35.3% todas las modalidades de retiro presentes en la encuesta.

¿Realizan entrevista de salida, al momento de finalizar el vínculo laboral?

17 respuestas



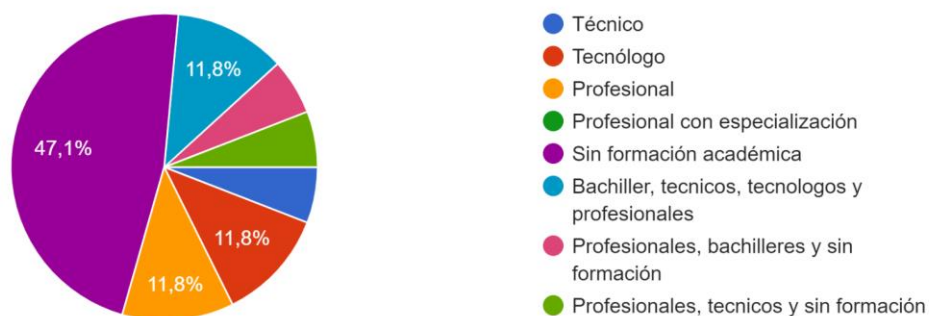
De las 17 empresas encuestadas se evidencia que el 70.6% no realizan entrevistas al momento de finalizar el vínculo laboral y el 29.4% si realiza este tipo de entrevista.

Las razones por las el 70.6% de las empresas encuestadas no realizan entrevistas al momento de finalizar el vínculo laboral son:

- No entiendo cuál es el propósito
- No se identifica como prioridad conocer por qué se retiran los trabajadores de la organización
- No se ha implementado
- Si se realiza para informarles el motivo del retiro
- No existe encuesta
- No lo considero necesario
- No hay ese tipo de encuesta
- No veo el porqué
- No hay
- No tenía conocimiento
- No, dentro del proceso no se ha visto necesario
- N/A
- No sé hacerla
- No se practica

¿Cuál de los siguientes perfiles contratan en su organización?

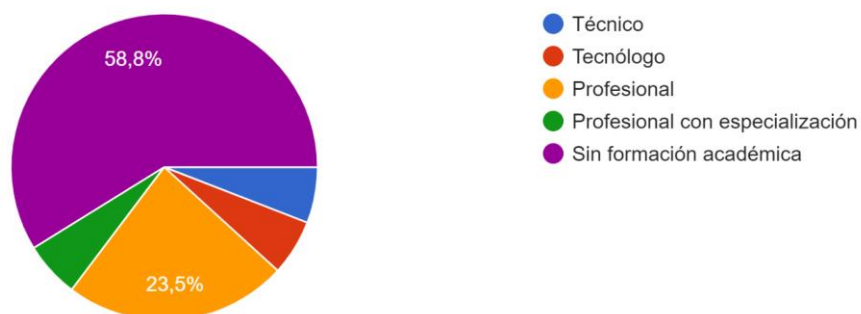
17 respuestas



Se evidencia que el 47,1% de las empresas encuestadas realiza contrataciones de personal sin formación académica.

De los anteriores perfiles, ¿cuál presenta mayor rotación en su organización?

17 respuestas



Se evidencia que 58.8% de la rotación en las organizaciones encuestadas se relaciona con personal sin formación académica.

¿Considera que las prestaciones económicas y sociales que brinda su organización se ajustan a los perfiles laborales?

- Si porque se trata de personas que no cuentan con formación académicas y las responsabilidades que tienen son mínimas
 - No, el 40% de la organización es personal profesional y no reciben la remuneración adecuada según sus estudios y experiencia.
 - Si. Los salarios son altos
 - Si, por que se sienten todas las prestaciones sociales y garantías laborales
 - Si. Los salarios cubren los gastos básicos
 - Si son salarios que están al nivel de los demás en el mercado laboral
 - Si porque se ajustan a la ley
 - El salario es básico
 - Si, se brinda el salario según experiencia
 - Salarios mínimos con prestaciones
 - Salarios medios, podrían mejorar
 - Depende del trabajo diario
 - Si, se ajustan a su perfil
 - No, por eso se van. les ofrecen mejor remuneración
 - Si
 - Si, pero no pagamos prestaciones sociales
 - No, por ello rota tanto el personal

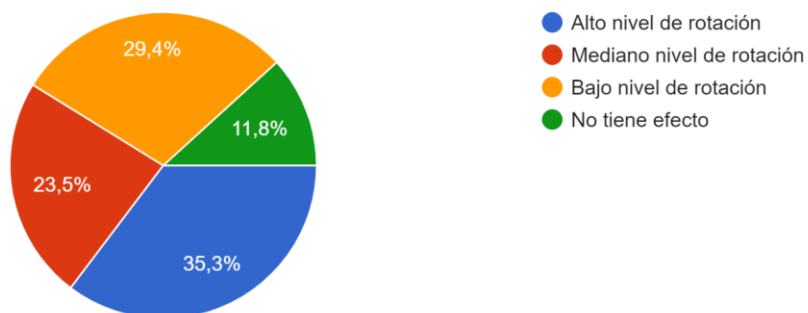
¿La organización brinda estabilidad laboral y crecimiento profesional?

- No
- Si, pero no como quisieran los trabajadores
- Si. Se puede tener estabilidad y reforzar conocimiento en temás de ingeniería
- No se brinda una estabilidad porque dependiendo la demanda laboral se puede es tender o cancelar los contratos
 - Estabilidad sí. Crecimiento laboral no
 - Si, se puede ascender y subir de cargo
 - Si porque los horarios permiten capacitarse
 - Dependiendo del cargo y el desempeño

- No, es un consorcio que se creó para una labor en específico por eso el trabajo no es estable
- Depende del desempeño
- Depende de las ganas de trabajar
- No
- Si. Mientras tengamos proyectos si se brinda estabilidad laboral
- No, no tenemos proyectos fijos
- Si
- No, no tenemos contratos
- No, eso depende de la cantidad de contratos que se tengan

La insatisfacción personal afecta significativamente la rotación de personal en los siguientes niveles

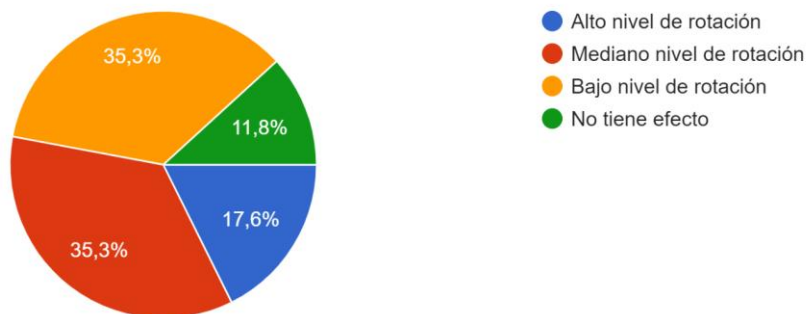
17 respuestas



El 35.3% de las empresas encuestadas notifican que la insatisfacción personal afecta significativamente la rotación laboral del personal.

La selección incorrecta afecta la rotación de personal en los siguientes niveles

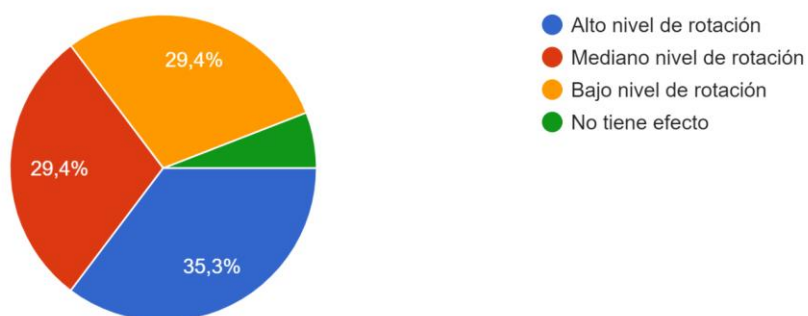
17 respuestas



El 35.3% de las empresas encuestadas notifican que la selección incorrecta, afecta el mediano nivel de rotación laboral del personal.

La baja remuneración aumenta la rotación de personal en los siguientes niveles

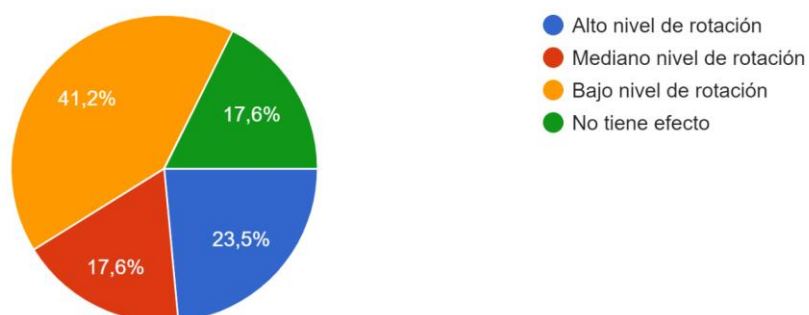
17 respuestas



Según las empresas encuestadas, se evidencia que el 35.3% de los encuestados informa que la baja remuneración aumenta la rotación del personal en un nivel alto.

La motivación influye en la rotación de personal en los siguientes niveles

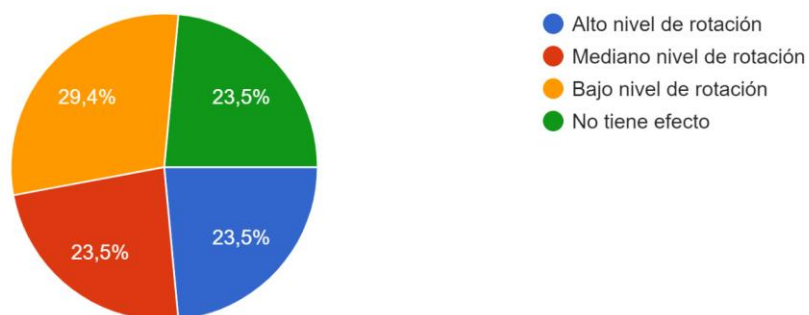
17 respuestas



Según las empresas encuestadas, se evidencia que el 41.2% de los encuestados informa que la motivación influye en la rotación de personal en un nivel bajo.

Las bajas sociales impactan a la rotación de personal en los siguientes niveles

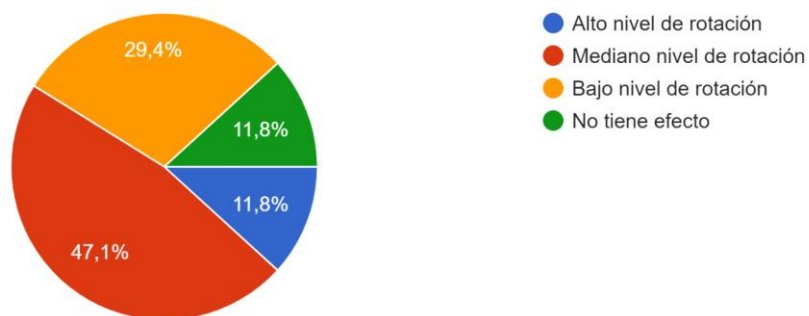
17 respuestas



Según las empresas encuestadas, se evidencia que el 29.4% de los encuestados informa que las bajas sociales impactan en la rotación de personal en un nivel bajo.

Las bajas por motivos personales afectan la rotación de personal en los siguientes niveles

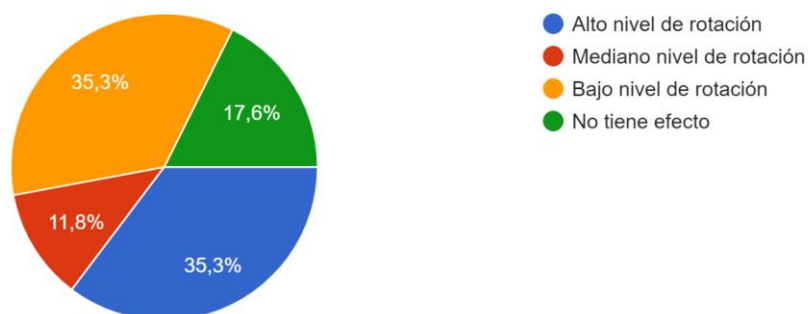
17 respuestas



Según las empresas encuestadas, se evidencia que el 47.1% de los encuestados informa que las bajas por motivos personales afectan en la rotación de personal en un nivel mediano de rotación.

Los métodos y estilos de dirección en que nivel producen la rotación de personal

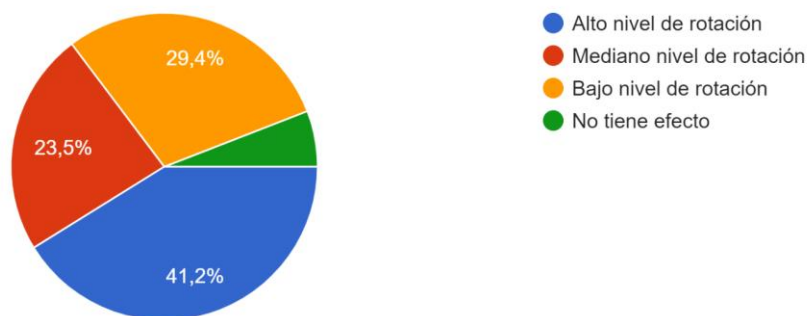
17 respuestas



Según las empresas encuestadas, se evidencia que el 35.3% de los encuestados informa que los métodos y estilos de dirección afecta en la rotación de personal en un nivel alto y bajo de rotación.

Las condiciones laborales en qué nivel producen la rotación de personal

17 respuestas



Según las empresas encuestadas, se evidencia que el 41.2% de los encuestados informa que las condiciones laborales afectan en la rotación de personal en un nivel alto.

Conclusiones

1. Tener un alto índice de rotación de personal en las compañías puede significar un gran problema, no solo por la afectación en el ambiente laboral sino además por la económica, puesto que la alta rotación representa un gasto considerable para la organización que es muy difícil de recuperar.

2. Más del 22% de las empresas colombianas requieren entre cuatro y seis meses para cubrir vacantes claves, y cerca del 12% puede tardar entre siete y doce meses en llenar estos puestos de trabajo. Adicionalmente, 57,8% de las empresas del país tienen problemas para llenar vacantes de nivel técnico especializado. Y no son solo las empresas: el Mintic estima que para 2025, Colombia tendrá un déficit de alrededor de 200.000 profesionales en el campo tecnológico.

3. Reducir y prevenir la rotación de personal debe ser una de las prioridades principales de cualquier organización, puesto que influye de manera considerable en la rentabilidad y el valor en el mercado, la productividad y el desempeño, las ventas y el crecimiento de la empresa y el estado de ánimo de los equipos de trabajo, entre otros.

4. El costo de la rotación de personal es alto para las organizaciones, por lo tanto, es muy recomendable invertir en programas de retención que reduzcan ese índice y no olviden la importancia de monitorearlo.

Recomendaciones

Las recomendaciones que se darán a continuación van enfocadas principalmente a las empresas a las cuales les aplicamos la encuesta elaborada con el fin de saber la causa principal de la rotación del personal.

1. Para mantener el personal más productivo en las empresas es importante desarrollar unos indicadores de gestión, los cuales deben ser aplicados a cada miembro de la organización, y así mismo hacer posible la medición del desempeño de estos. Cuando las empresas son justas y destacan el trabajo de las personas realmente productivas es cuando más productiva se va a volver, algo que es intolerable para los más productivos es la injusticia.

2. Al iniciar el proceso de contratación es de vital importancia que se dejen sobre la mesa todas las responsabilidades, funciones y condiciones que se le ofrecen al trabajador, para que así mismo no haya inconveniente a la hora de la aplicación de los indicadores donde se va a medir el desempeño y el real cumplimiento de sus labores.

3. Algo que también es muy importante, es la comunicación constante con todo el personal, donde se estén resaltando constantemente las metas de la compañía y lo que se espera de cada miembro de esta para su cumplimiento. Esto hará que el personal se motive y enfoque con un propósito en común, así mismo la unión de todo el personal para cumplir las metas hará que la compañía se fortalezca.

4. Debe existir un equilibrio entre los beneficios, el salario, los propósitos, las motivaciones bien fundamentadas, el entrenamiento, y un trato apropiado, para que el equipo de trabajo se sienta cómodo y no esté buscando nuevas opciones constantemente.

Referencias

- Confecamaras, (2020), encuesta empresarial de cámaras de comercio emergencia Covid 19. Texto recuperado de: <https://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2020/Encuesta%20Empresarial%20C3%A1maras%20de%20Comercio%20-%20Emergencia%20Covid-19.pdf>.
- Presidencia de la República. (2020). Decreto 637 del 20 de mayo de 2020. Texto recuperado de: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20637%20DEL%206%20DE%20MAYO%20DE%202020.pdf>.
- Universidad de los Andes. (2020). La afectación efectiva del empleo en la pandemia: ¿qué más nos pasó? Nota Macroeconómica, 26. Texto recuperado de: https://economia.uniandes.edu.co/components/com_booklibrary/ebooks/BM%2026.pdf.
- Chiavenato, I. (2001). Administración de recursos humanos (Quinta ed.). Mc Graw Hill. Texto recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>.
- La república. (2021). La rotación en empresas aumenta hoy porque trabajadores busca más flexibilidad. Texto recuperado de: <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/rotacion-en-empresas-aumenta-por-la-busqueda-de-flexibilidad-3263936>.
- Semana. (2022). Empleo, síndrome de burnout y curiosidad: la ola laboral que hay que sorfear en 2022. Texto obtenido de: <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/empleo-sindrome-de-burnout-y-curiosidad-la-ola-laboral-que-hay-que-sorfear-en-2022/202214/>

- Chiavenato, III. (2009). Gestión del Talento Humano (Tercera ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores. Texto recuperado de: <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD. (2021). Rotación Laboral en las empresas privadas de Colombia. Cristian Camilo Martínez Segura. Texto recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/40461/ccmartinezse.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Universidad Rafael Landívar. (2018). Rotación de personal y clima organizacional. Texto recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrtd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>
- ANDI. (2020). Encuesta liquidez de las empresas. Texto recuperado de: http://www.andi.com.co/Uploads/Encuesta%20de%20Liquidez%20de%20las%20Empresas%20Abril_23.pdf
- Cepal. (2020). Dimensionar los efectos del covid-19 para pensar en la reactivación. Texto recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45445/4/S2000286_es.pdf.
- Portafolio. (2018). Las diez razones por las que un trabajador se queda en la empresa, Texto extraído de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/como-combatir-la-rotacion-de-personal-en-mi-empresa-513267>
- Forbes. (2022) ¿Por qué a las empresas se les hace tan difícil retener el talento? Texto extraído de <https://forbes.co/2022/07/13/capital-humano/por-que-a-las-empresas-se-les-hace-tan-dificil-retener-el-talento/>

- El economista (2021). Las microempresas representaron el 23% del empleo forman en Colombia en la pandemia. Texto recuperado de: <https://www.eleconomistaamerica.co/actualidad-eAm-colombia/noticias/11035126/02/21/Las-microempresas-representaron-el-23-del-empleo-forman-en-Colombia-en-la-pandemia.html>
- Universidad de América (2021). Estrategias para reducir la rotación de personal en el contexto laboral colombiano. Texto recuperado de: <https://library.co/document/z1w2nndy-estrategias-reducir-rotaci%C3%B3n-personal-contexto-laboral-colombiano-alejandra.html>
- La republica (2021). La rotación en empresas aumenta hoy porque trabajadores busca más flexibilidad. Texto recuperado de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/rotacion-en-empresas-aumenta-por-la-busqueda-de-flexibilidad-3263936/>
- Semana (2022). Empleo, síndrome de burnout y curiosidad: la ola laboral que hay que sorfear en 2022. Texto recuperado de <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/empleo-sindrome-de-burnout-y-curiosidad-la-ola-laboral-que-hay-que-sorfear-en-2022/202214/>
- Psicología y mente (2019). Rotación de personal: qué es, tipos, y cómo se estudia. Texto recuperado de <https://psicologiymente.com/organizaciones/rotacion-de-personal>
- Universidad Rafael Landívar (2018). Rotación de personal y clima organizacional. Texto recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrce/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>

Anexos

ROTACIÓN LABORAL EN COLOMBIA

[Iniciar sesión en Google](#) para guardar lo que llevas hecho. [Más información](#)

***Obligatorio**

Empresa *

Tu respuesta

Nombres y Apellidos *

Tu respuesta

Actualmente ¿con cuantos trabajadores cuenta su organización? *

Tu respuesta

¿Qué tipo de vinculación laboral manejan? *

- Directa
- Temporal
- Directa o Temporal

En un periodo de 30 días ¿cuántos trabajadores finalizan el vinculo laboral con la empresa?

Tu respuesta _____

¿Cuáles son los motivos para finalizar los contratos de trabajo? *

Retiro voluntario

Justa causa

Finalización de los contratos

Todas las anteriores

Otro: _____

¿Realizan entrevista de salida, al momento de finalizar el vínculo laboral? *

Si

No

Si, su respuesta en negativa justifique ¿el por qué? *

Tu respuesta _____

¿Cuál de los siguientes perfiles contratan en su organización? *

- Técnico
- Tecnólogo
- Profesional
- Profesional con especialización
- Sin formación académica
- Otro: _____

De los anteriores perfiles, ¿cuál presenta mayor rotación en su organización? *

- Técnico
- Tecnólogo
- Profesional
- Profesional con especialización
- Sin formación académica

¿Considera que las prestaciones económicas y sociales que brinda su organización se ajustan a los perfiles laborales? Justifique su respuesta *

Tu respuesta _____

¿La organización brinda estabilidad laboral y crecimiento profesional?. Justifique su respuesta

Tu respuesta

La insatisfacción personal afecta significativamente la rotación de personal en los siguientes niveles *

- Alto nivel de rotación
- Mediano nivel de rotación
- Bajo nivel de rotación
- No tiene efecto

La selección incorrecta afecta la rotación de personal en los siguientes niveles *

- Alto nivel de rotación
- Mediano nivel de rotación
- Bajo nivel de rotación
- No tiene efecto

La baja remuneración aumenta la rotación de personal en los siguientes niveles *

- Alto nivel de rotación
- Mediano nivel de rotación
- Bajo nivel de rotación
- No tiene efecto

La motivación influye en la rotación de personal en los siguientes niveles *

- Alto nivel de rotación
- Mediano nivel de rotación
- Bajo nivel de rotación
- No tiene efecto

Las bajas sociales impactan a la rotación de personal en los siguientes niveles *

- Alto nivel de rotación
- Mediano nivel de rotación
- Bajo nivel de rotación
- No tiene efecto

Las bajas por motivos personales afectan la rotación de personal en los siguientes niveles *

- Alto nivel de rotación
- Mediano nivel de rotación
- Bajo nivel de rotación
- No tiene efecto

Los métodos y estilos de dirección en que nivel producen la rotación de personal *

- Alto nivel de rotación
- Mediano nivel de rotación
- Bajo nivel de rotación
- No tiene efecto

Las condiciones laborales en qué nivel producen la rotación de personal *

- Alto nivel de rotación
- Mediano nivel de rotación
- Bajo nivel de rotación
- No tiene efecto