

Importancia del Área de Talento Humano en cuanto a la Rotación de Personal y Ambiente Laboral de la Empresa Jacora SAS

Lizeth Fernanda Arias Suaza

Elit Farid Barrios Pacheco

Angie Caterine Pedraza Arevalo

Dayanna Paola Quiñones Chavez

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá D.C

2024

Importancia del Área de Talento Humano en cuanto a la Rotación de Personal y Ambiente Laboral en la Empresa Jacora SAS

Lizeth Fernanda Arias Suaza
Elit Farid Barrios Pacheco
Angie Caterine Pedraza Arevalo
Dayanna Paola Quiñones Chavez

Director

Diana Janneth Benavides Ortiz

Trabajo de grado para optar al título de Gerente Estratégico del Talento Humano

Universitaria Agustiniiana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá D.C

2024

Resumen

Este estudio aborda la importancia del área de Talento Humano en la empresa JACORA S.A.S y su relación con la rotación del personal. Se parte de un análisis económico nacional que revela causas subyacentes a la rotación, como la falta de empleo y los altos costos asociados a la contratación. Se destaca la relevancia de la gestión estratégica del Talento Humano en la creación de un ambiente laboral saludable y en la consecución de metas corporativas. La investigación se centra en la empresa JACORA S.A.S, que enfrenta tensiones internas debido a la falta de un departamento de Recursos Humanos. El problema de investigación se enfoca en entender cómo la gestión de Recursos Humanos incide en la rotación del personal y la calidad de las relaciones laborales. Se propone un proceso de investigación de cuatro meses, con un enfoque en empleados con menos de un año de antigüedad. La metodología abarca un diagnóstico de la situación actual, identificación de causas, desarrollo e implementación de estrategias de retención, medición y seguimiento, fomento de la cultura organizacional y liderazgo, y evaluación continua.

Palabras clave: Talento Humano, rotación del personal, gestión estratégica, cultura organizacional, relaciones laborales, retención de empleados.

Abstract

This study addresses the importance of the Human Resources (HR) department in JACORA S.A.S and its relationship with employee turnover. It begins with a national economic analysis revealing underlying causes such as unemployment and high costs associated with hiring. Emphasis is placed on the significance of strategic HR management in creating a healthy work environment and achieving corporate goals. The research focuses on JACORA S.A.S, which is facing internal tensions due to the absence of an HR department. The research problem aims to understand how HR management influences employee turnover and the quality of labor relations. A four-month research process is proposed, focusing on employees with less than one year of tenure. The methodology includes a diagnosis of the current situation, identification of causes, development and implementation of retention strategies, measurement and monitoring, promotion of organizational culture and leadership, and continuous evaluation.

Keywords: Human Resources, employee turnover, strategic management, organizational culture, labor relations, employee retention.

Tabla de Contenido

1.	Planteamiento del problema.....	10
1.1.	Problema de investigación	10
1.2.	Importancia entre el área de Talento Humano y la Rotación de Personal en la compañía Jacora SAS.....	12
1.3.	Formulación del problema	13
2.	Justificación	14
3.	Caracterización de la empresa	16
4.	Objetivos	17
4.1.	Objetivo General	17
4.2.	Objetivos Específicos	17
5.	Marco de referencia	18
5.1.	Marco Teórico	18
5.2.	Marco Conceptual	21
6.	Marco de referencia	23
6.1.	Enfoque:	23
6.2.	Alcance:.....	23
6.3.	Diseño del Estudio:	23
6.4.	Población y Muestra:.....	23
6.5.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información:	23
6.6.	Aplicación Metodológica:	25
6.7.	Herramientas de Obtención de Información Primaria:	26
6.8.	Referenciación de la Técnica, Tiempo y Lugar de Aplicación:	26
7.	Análisis de resultados	27
7.1.	Entrevista.....	27
7.1.1.	Primera Categoría. Importancia del Talento Humano	27
7.1.2.	Segunda Categoría. Causas, factores y posibles soluciones para la Rotación de Personal. 29	
7.1.3.	Tercera Categoría. Importancia de lideres en cada área de trabajo.	30
7.1.4.	Cuarta categoría. Métodos para mejorar el clima organizacional.	32
7.2.	Encuesta	33
7.2.1.	Primera Pregunta	33

7.2.2.	Segunda Pregunta	34
7.2.3.	Tercera Pregunta	35
7.2.4.	Cuarta Pregunta	35
7.2.5.	Quinta Pregunta.....	36
7.2.6.	Sexta Pregunta.....	37
7.2.7.	Séptima Pregunta.....	37
7.2.8.	Octava Pregunta	38
7.2.9.	Novena Pregunta	38
7.2.10.	Decima Pregunta	39
8.	Conclusiones	40
9.	Recomendaciones	42
10.	Referencias.....	43
11.	Anexos	45
11.1.	Entrevista.....	45
11.2.	Encuesta	46

Indice de Figuras

Figura 7.1 Encuesta realizada.....	33
Figura 7.2 Enfoque estratégico.....	34
Figura 7.3 Comunicación dentro de la empresa	35
Figura 7.4 Solicitudes por parte de los empleados	35
Figura 7.5 Expresión de inconformidades.....	36
Figura 7.6 Disposición de los jefes	37
Figura 7.7 Valoración de la compañía	37
Figura 7.8 Respectiva dotación	38
Figura 7.9 Participación plan de mejora.....	38
Figura 7.10 Satisfacción Laboral	39

Perfil de estudiantes

Lizeth Fernanda Arias Suaza



Profesional en Contaduría Pública, finalizando la especialización en Gerencia Estrategia del Talento Humano, cuenta con excelentes relaciones interpersonales con adecuadas habilidades sociales, asertivas y valores inculcados. Trabaja como auxiliar contable administrativa en una compañía que presta servicios de energía renovable, se considera una persona con capacidad para lograr la unificación de actividades mediante el trabajo organizado y responsable.

Dayanna Paola Quiñones Chavez



Profesional en Contaduría Pública, finalizando la especialización en Gerencia Estrategia del Talento Humano, cuenta con un nivel de inglés B1 y estudios en sistema (Ceta), nacida en la ciudad de Bogotá D.C, cuenta con experiencia de 1 año en la firma KPMG SAS la cual ofrece servicios profesionales en auditoría, aseguramiento legal y fiscal, adicionalmente cuenta con 1 año de experiencia como auxiliar contable en el sector industrial, 3 años de experiencia desempeñando cargo de cajera en el sector retail. Es una persona honesta, responsable, dedicada, con capacidad de liderazgo y dispuesta a

trabajar en equipo.

Angie Caterine Pedraza Arevalo



Profesional en Contaduría Pública, finalizando la especialización en Gerencia Estrategia del Talento Humano, nacida en la ciudad de Bogotá con 22 años. Actualmente trabaja en la empresa Gomenal S.A.S desempeñándose como Auxiliar Contable, adicionalmente tuvo anteriormente dos experiencias laborales, la primera fue en Carrocerías Apolo S.A donde laboraba como Auxiliar Contable y Administrativa con una duración de 1 año y en segundo lugar se desempeñó como Asistente Junior en la Firma de

Auditoria KPMG durante 5 meses. Se considera una persona responsable, honesta, puntual, comprometida, con aceptación y adaptación a los cambios. Le gusta trabajar en equipo y aumentar sus conocimientos día a día para brindar apoyo en las organizaciones.

Elit Farid Barrios Pacheco



Profesional de Administración Pública, finalizando la especialización en Gerencia Estrategia del Talento Humano, secretaria Comercial Ejecutiva de Centro Inca de Barranquilla, Actualmente trabaja como Auxiliar Administrativa en la Empresa de Acueducto y Alcantarillado del Municipio de Suan desde el año 2008 tiene funciones en manejo en atención al usuario, recepción de documentos, pqrs. Tiene habilidades en trabajo en equipo, adaptación al cambio comprometida en el trabajo de manera ágil y responsable.

1. Planteamiento del problema

1.1. Problema de investigación

Hoy en día si se realiza un análisis a nivel económico del país se puede evidenciar algunas de las causas que conllevan tanto a la rotación de personal, como a la falta de empleo u oportunidades en las organizaciones, debido a que, los problemas que se afrontan en el país afectan de una u otra manera para que se presenten menos oportunidades a nivel de empleo; algunas organizaciones se ven afectadas por los altos costos que conlleva la contratación de nuevo personal, debido a que, deben contar con un tiempo de capacitación, disminuye el tiempo de productividad, dotación y demás; otros factores que puede afectar este problema es la entrada de personas extranjeras, la competitividad y algunas veces la falta de compromiso, todo esto hace que haya un aumento en el desempleo y disminuye la posibilidad de crecimiento a nivel organizacional.

A medida en que ha pasado el tiempo las compañías se han dado cuenta de la importancia que existe en la forma en cómo se distribuyen las funciones por áreas, es por esto, que las organizaciones cuentan con un organigrama gerencial que permite distribuir y conocer las funciones que corresponden a cada una de las áreas y así cada uno los líderes de área establecen las funciones de cada colaborador.

Algunas de las funciones principales del área de Recursos Humanos son, el desarrollo de los puestos de trabajos, el reclutamiento y capacitación del personal, acompañamiento a los colaboradores, entre otros, todo esto encaminado hacia el desarrollo de los objetivos propuestos por las compañías.

Un mal ambiente de trabajo trae serias dificultades a una organización impidiendo el desarrollo y cumplimiento de sus metas, generando bajo rendimiento y poca producción, este problema puede ser originado por varios factores como por ejemplo las características propias del colaborador (la personalidad, actitud, estado anímico o su vida familiar), la organización de cargos y puestos de trabajo, las relaciones personales y profesionales que se desarrollan dentro de la organización, el manejo de los jefes y líderes al grupo de trabajo, el entorno físico y algunos factores externos.

Actualmente la empresa JACORA SAS ubicada en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Teusaquillo. Se encuentra con un alto índice de quejas y cartas de renuncia por el manejo que se le da al personal por parte de sus superiores y compañeros que cuentan con tiempo de antigüedad, generando así un ambiente de tensión, lo cual causa conflictos afectando la productividad de la empresa y la tranquilidad del trabajador.

En las pequeñas empresas es muy común que la mayoría de las funciones sean manejadas por el gerente, él es quien contrata, está pendiente de las funciones de los demás colaboradores, si ellos tienen algún problema o situación tienden a hablarlo directamente con él. Teniendo en cuenta lo anterior esto genera que no haya organización y adicional el gerente se recarga de trabajo y puede ser una de las causas por las cuales él no está dispuesto a escuchar o solucionar los problemas de una manera adecuada o eficiente.

Este caso es los que pasa en la empresa Jacora S.A.S al no haber un manejo adecuado desde el área de gerencia genera inconformismo entre los colaboradores. Debido a que, la empresa no cuenta con un departamento de recursos humanos, no se ha trabajado sobre las necesidades que se presentan, ni tampoco se le ha realizado un estudio al problema, por tanto, se pretende realizar un análisis a la empresa y un estudio al personal que labora allí. El cual, se realizará bajo algunos parámetros establecidos para lograr obtener resultados.

El proceso se realizará con un tiempo de 4 meses desde el 1 de agosto hasta el 31 de noviembre del 2023 en la empresa Jacora S.A.S, la cual, se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, localidad de Teusaquillo, barrio Quinta Paredes Así mismo, la investigación se dirige al personal que cuenta con un periodo de trabajo inferior a un año, donde se enfocara sobre el trato hacia ellos y como se han sentido teniendo en cuenta la organización de la compañía y la distribución de las funciones.

1.2. Importancia entre el área de Talento Humano y la Rotación de Personal en la compañía Jacora SAS

Día a día se puede evidenciar por las labores realizadas por trabajadores internos de la compañía Jacora S.A.S, que el área de talento humano ha estado tomando un poco más de fuerza, debido a que, es un área que busca proyectar y ayudar a las demás áreas de la organización para poder alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Adicionalmente se ha manifestado dentro de la organización donde se ha laborado que la mayoría de veces para la gerencia es primordial las ganancias que genera la compañía sobre el bienestar de los colaboradores, donde las personas no cuentan con tiempo para realizar pausas activas, hay ambiente donde se genera mucho estrés y los colaboradores no tienen un acompañamiento, es por esto que el trabajo de investigación va encaminado sobre si el talento humano puede abordar o apoyar temas como el mejoramiento del ambiente laboral dentro de las organizaciones para disminuir la rotación de personal.

1.3. Formulación del problema

En el actual entorno empresarial de Colombia, caracterizado por una economía en constante cambio y una creciente competencia, las organizaciones enfrentan desafíos significativos en la retención de talento y la creación de un ambiente laboral saludable. La falta de un enfoque estratégico en la gestión de recursos humanos, junto con la ausencia de un departamento de recursos humanos en muchas empresas, ha generado un escenario donde la rotación de personal es elevada y prevalecen los problemas relacionados con el ambiente laboral.

En este contexto, el problema de investigación se centra en entender cómo la gestión de recursos humanos, o su ausencia, incide en la rotación de personal y en la calidad de las relaciones laborales en las organizaciones colombianas. Este problema se agudiza por factores como la falta de capacitación de líderes, la falta de adaptación a cambios en el entorno empresarial, y la escasa atención a la salud emocional y el bienestar de los empleados.

El objetivo de esta investigación es proporcionar recomendaciones y soluciones prácticas que permitan a las organizaciones colombianas abordar estos desafíos, promoviendo la retención de empleados, el desarrollo de líderes capacitados y un ambiente de trabajo saludable, contribuyendo así al crecimiento y la sostenibilidad empresarial en el contexto colombiano.

Esta formulación aborda el contexto empresarial en Colombia, los problemas en las organizaciones y empleados, y plantea la necesidad de soluciones y recomendaciones para mejorar la gestión de recursos humanos y el ambiente laboral en el país.

La pregunta en la que se enfoca esta investigación es: ¿Cómo pueden las organizaciones mejorar la retención del talento y ambiente laboral, teniendo en cuenta la relevancia del área de Talento Humano y la necesidad de estrategias innovadoras de gestión de recursos humanos?

2. Justificación

De acuerdo con Newstrom (2002): “Se entiende por rotación de personal la magnitud de colaboradores que salen de una compañía en cierto periodo, por lo general de un año” (p. 253). Teniendo en cuenta lo anterior, la razón por la cual se escogió el tema del talento humano relacionando con la rotación de personal, se debe a que, el Talento Humano en la actualidad desempeña un papel fundamental en las organizaciones, debido a que, apoya las diferentes áreas a través de otras perspectivas y por otra parte se ha evidenciado que en algunas compañías las personas no completan el año de experiencia cuando ya se quieren retirar y conseguir nuevos trabajos.

En las organizaciones se ha evidenciado por los trabajadores internos de las compañías que, por falta de apoyo del área de talento humano, no se lleva un adecuado manejo del personal y por ende es muy recurrente la rotación, esto también sucede por temas como el trato entre compañeros, el acompañamiento por parte de diferentes áreas (Gerencia), adaptación a los nuevos cambios, falta de capacitación de personal capaces de liderar las diferentes áreas de las compañías, por otra parte Newstrom en su libro *Comportamiento Humano en el trabajo* (2002), también menciona temas como la satisfacción personal, el poco reconocimiento por sus labores, incluso el estancamiento en las carreras profesionales son lo que llevan a que se genere la rotación de personal, mientras que quienes ven estos actos positivos en las empresas son quienes permanecen en ellas (p. 224). Todo lo mencionado anteriormente se ha evidenciado puntualmente en la empresa Jacora S.A.S y son las principales causas que generan la rotación de personal.

Lo que se busca mediante el presente estudio, es que las empresas comprendan la importancia y beneficios que conlleva contar con el área de Talento Humano, para mejorar la productividad, innovación y la calidad del trabajo contribuyendo a la creación de un clima laboral positivo y a la mejora del trabajo en equipo. Si se logra entender y trabajar en los puntos que generan la rotación de personal se puede obtener certeza que los colaboradores tendrán estabilidad laboral y así estará la opción de mejorar sus habilidades y competencias generando un buen desarrollo y crecimiento en las organizaciones. Por otra parte, se busca promover la diversidad en los lugares de trabajo apoyando la inclusión de personas en cuanto género, edades, capacidades etc. lo que contribuye a lograr una sociedad más equitativa y respetuosa.

La relevancia del tema se evidencia debido a que es muy importante para las compañías disminuir los costos asociados a la rotación del personal, ya que, es un tema que se puede manejar

cuando hay una organización planteada en las compañías. Los aportes del proyecto van relacionados a evitar que los empleados cuando renuncien o se van de las compañías se lleven información confidencial o relevante, evitar afectar la moral y el buen desempeño de los equipos de trabajo, así mismo, se contribuye al desarrollo de líderes de área con capacidades de manejo de personal y apoyo a cumplimiento de los objetivos establecidos en las compañías.

3. Caracterización de la empresa

La empresa Jacora SAS opera en el sector de las Actividades Inmobiliarias, específicamente dedicadas a la gestión de bienes propios o arrendados. Esta actividad está codificada bajo el CIIU 6810.

Se trata de una sociedad por acciones simplificada (S.A.S), lo que implica una estructura legal flexible y moderna en Colombia. Además, es catalogada como una empresa mediana, lo que sugiere que tiene un nivel significativo de operaciones y recursos.

La compañía tiene su sede en la dirección KR 46 # 22 B 20 OF 404 en la ciudad de Bogotá, lo que indica su ubicación estratégica en la capital colombiana, un importante centro económico y comercial del país; Cuenta con un patrimonio de \$10.171.826.965, y muestra una sólida base financiera que le permite realizar inversiones y llevar a cabo sus operaciones de manera eficiente y sostenible.

Esta compañía fue fundada el 12 de octubre de año 2006, esta cuenta con una trayectoria en el mercado inmobiliario que abarca varios años. Durante este tiempo, la empresa ha logrado consolidarse como un actor relevante en el sector, gracias a su enfoque en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Jacora SAS probablemente se guía por principios como la integridad, la transparencia, la ética empresarial y el compromiso con la excelencia en la gestión inmobiliaria. Estos valores pueden reflejarse en sus políticas internas, relaciones con los clientes y prácticas comerciales.

Dado el dinamismo del mercado inmobiliario, es probable que se destaque por su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno, así como por su disposición para adoptar nuevas tecnologías y prácticas comerciales innovadoras para mejorar sus servicios y procesos.

Jacora SAS es una empresa sólida y establecida en el sector inmobiliario colombiano, con una estructura legal moderna, una ubicación estratégica, un patrimonio significativo y un enfoque en la calidad del servicio y la innovación. Su trayectoria y valores la posicionan como un actor importante en el mercado.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

1. Analizar la importancia del área de Talento Humano en las relaciones laborales dentro de la empresa Jacora S.A.S en el año 2023.

4.2. Objetivos Específicos

1. Definir cómo el área de Talento Humano contribuye a la creación de una cultura organizacional dentro de la empresa Jacora S.A.S, desarrollando nuevas estrategias empresariales para lograr cumplir las metas corporativas.
2. Evaluar mediante una encuesta las necesidades del personal en cuanto a la ausencia de un área de Talento Humano en la empresa.
3. Identificar prácticas innovadoras que podrían aplicarse en la organización para mejorar las relaciones laborales.

5. Marco de referencia

El presente marco de referencia se propone explorar y analizar la relación intrínseca entre la gestión de Talento Humano y la rotación de personal en el contexto empresarial actual. Al abordar esa problemática desde una perspectiva estratégica, se pretende identificar los elementos claves que contribuyen a la disminución o aceleración de la rotación de personal en distintos sectores empresariales.

Así mismo se enfocará en la aplicación de estrategias específicas para la retención del talento humano, reconociendo que el capital humano constituye un activo intangible de gran relevancia para el crecimiento y la consolidación de las organizaciones. A través de un análisis crítico de la literatura y la revisión de estudios, se pretende proporcionar una visión integral de los mecanismos y enfoque más efectivos para gestionar el talento humano y, por ende, reducir la rotación de personal.

En este sentido se busca contribuir a la comprensión de la importancia estratégica que reviste el Talento Humano en el panorama empresarial actual, con la convicción de que una gestión eficaz en este ámbito no solo fortalece la estabilidad organizacional, sino que también impulsa el crecimiento sostenible y la competitividad a largo plazo de las compañías.

5.1. Marco Teórico

Para iniciar se debe tener claro que es la rotación de personal y cuáles son sus principales causas. Según Lopez, Juan (2011) la rotación de personal “es la cantidad de entrada y salida de personas en la organización en un tiempo establecido, normalmente expresado a través de un índice”. Por otra parte, para Pigors y Meyers (citados Gonzalez Rios, M 2006) la rotación de personal “es la circulación interna de los empleados; que se puede evitar o no para una organización”. Teniendo en cuenta lo anterior, los autores hacen referencia a dos tipos de causas las cuales son las inevitables o evitables, las inevitables son aquellas como una enfermedad crónica, un accidente o la muerte; las que se podrían evitar son, en algunos casos, la insatisfacción, salarios bajos, mal ambiente laboral, falta de compromiso con los objetivos de la organización, mala selección de personal, entre otros. Basados en lo anterior, en presente trabajo se enfocará en las causas evitables de las que depende la rotación de personal, ya que, como se han mencionado durante el desarrollo del trabajo son estas las principales razones por las cuales se no se establece una retención de personal optima en las organizaciones.

Lopez, Juan (2011) establece que uno de los problemas de la rotación de personal es el tiempo

y el dinero que se consume: adicionalmente es un factor fundamental que lleva a la disminución de la productividad.

Cuando se habla del costo que con lleva el cambio de personal, es importante entender cuál es su efecto Estrada, R. (2017). Plantea que existen dos rubros importantes para tener en cuenta, los cuales son los costos relacionados a la selección y a la inducción de personal nuevo. Cuando una organización se enfrenta a constantes cambio de personal en muchas ocasiones es complicado conseguir a una persona que cumpla con las condiciones establecidas para el cargo, esto genera un retraso tanto en la búsqueda del personal como en la productividad, adicionalmente, cuando se logra conseguir el personal adecuado, se debe contar con un tiempo establecido para la inducción, esto debido a que, no todas las organizaciones trabajan de la misma forma y por ende el personal nuevo debe conocer y adaptarse al manejo y funciones establecidas. Si bien inicialmente se habla solo de dos rubros de costos, también se habla sobre la disminución de productividad lo cual puede también ser un costo importante para tener en cuenta.

Por otra parte, también es fundamental conocer sobre el significado y funciones del área de talento humano, debido a que, son los dos conceptos principales en el trabajo a desarrollar. El área de Talento Humano, también conocida como Recursos Humanos (RRHH) o gestión de capital humano, es un componente crucial en las organizaciones. Según Jackson & Schuler (2019) El área de talento humano se define como “la función organizacional que se encarga de gestionar el recurso humano de una empresa con el objetivo de maximizar su rendimiento y contribución al logro de los objetivos organizacionales”. Dentro de sus funciones se encuentra, el reclutamiento de personal, compensación, beneficios sociales, seguridad y salud en el trabajo, desarrollo organizacional, desarrollo del personal, relaciones laborales, bases de datos y sistemas de información, entre otras.

Lo anterior, demuestra la importancia del área de talento humano dentro de las organizaciones, esto debido, a la influencia que tiene dicha área en la relación directa con los trabajadores; cuando las organizaciones cuentan con un área aparte de recursos humanos, los trabajadores, se sienten respaldados para comunicar o expresar las inconformidades. Siendo esto una posible solución a la rotación de personal vista en diferentes empresas, que por lo general no cuentan con un área establecida solamente para el Talento Humano.

Por otra parte, es importante mencionar las diferentes teorías que soportan el trabajo. Inicialmente se puede hablar sobre la teoría de la motivación de Frederick Herzberg donde se determinan cinco factores fundamentales e importantes para la satisfacción laboral, los cuales son:

- Realización
- Reconocimiento
- Trabajo en sí mismo
- Responsabilidad
- Promoción

Siendo los tres últimos de mayor importancia los cambios de actitudes de mayor duración dentro de los colaboradores. (Herzberg, F. 1954).

Según Naranjo; (Citado en Masacon, M. R. H., López, G. A. C., & Lára, G. A. J,2017). La motivación se ve relacionada en diferentes aspectos de la vida como lo son el área educativa y laboral; y es aquella que direcciona las acciones y establece un elemento que conduce a la realización de la persona y genera un enfoque hacia unos objetivos establecidos.

En base a la teoría de Frederick Herzberg, se relación dos factores los cuales son la higiene relacionada a las condiciones de trabajo y los factores motivacionales como el reconocimiento y la responsabilidad, relacionando esta teoría con la rotación de personal se puede deducir que la insatisfacción en los factores de higiene puede generar que los colaboradores pretendan buscar nuevas oportunidades en diferentes lugares.

Otra teoría importante en cuento a la motivación es la de la Jerarquía de Necesidades de Maslow.

Abraham Maslow propuso una jerarquía de necesidades humanas que van desde las necesidades básicas hasta las de orden superior. En el contexto de la rotación de personal, la insatisfacción de las necesidades en algún nivel de la jerarquía puede contribuir a la búsqueda de nuevas oportunidades laborales. Maslow (1943) señaló que una vez que se han satisfecho las necesidades básicas, el individuo se esfuerza por satisfacer necesidades más altas que surgen.

En la relación de las teorías, descritas por Frederick Herzberg y Abraham Maslow, donde establecen que aquellas necesidades humanas afectan en todo aspecto en el desempeño laboral y rendimiento del colaborador, por lo tanto, se recomienda que el área de talento humano considere que la motivación de los empleados es un aspecto fundamental en las compañías, que esto afecta la productividad, el desempeño, además de traer problemas de clima laboral, ocasionando conflictos internos por lo tanto el área de recursos humanos debe manejar este tema con precaución dándole gran importancia y poder así mismo implementar estrategias para retenerlos y reducir la rotación.

Desde el área de talento Humano se pueden realizar diferentes análisis, para determinar las

necesidades de los colaboradores, se pueden establecer estrategias colectivas que brinden beneficios laborales, escuchando las inconformidades de los colaboradores, así mismo, no solo aspectos negativos sino los positivos también para cada vez mejorar y crear un ambiente laboral sano, con estos aspectos se puede brindar acompañamiento y sería una de las posibles soluciones a los altos porcentajes de rotación de personal que se presentan actualmente en las organizaciones.

Una última teoría y muy importante es la teoría del capital humano Gary Becker, premio Nobel de Economía, introdujo la teoría del capital humano, que considera a los individuos como inversionistas que toman decisiones racionales sobre la adquisición de habilidades y educación. En el contexto de la rotación de personal, la inversión en el desarrollo de habilidades puede influir en la decisión de un empleado de permanecer en una organización o buscar oportunidades en otro lugar.

Becker (1964) afirmó que "la inversión en capital humano es una inversión en uno mismo que da como resultado un aumento de los ingresos a lo largo del tiempo".

5.2. Marco Conceptual

Desempeño Laboral. Hace referencia al rendimiento, la eficacia y la eficiencia con la que las personas llevan a cabo sus responsabilidades y tareas en el lugar de trabajo, incluyendo la calidad del trabajo realizado como la capacidad para cumplir las metas de la organización. Según Charry Vargas, S. (2020):

“Es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial desarrollo y nos ofrece una herramienta para evaluar a los individuos que trabajan dentro de una organización, aquí se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, entre otros”.

Productividad: Se refiere a la capacidad de una empresa para producir bienes y servicios de manera eficiente y competitiva en el mercado. Según Prokopenko, J (1989):

“La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. Así pues, la productividad se define como el uso eficiente de recursos — trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información — en la producción de diversos bienes y servicios”.

Reclutamiento: Es la medida que toman las compañías para cubrir la necesidad de un puesto de trabajo con una persona que esté capacitada para este, basándose en unos requisitos y

cualidades específicas. Según Cancinos22.:

“El reclutamiento es la fase previa al proceso de selección propiamente dicho, aunque la mayoría de las veces se le considera parte del proceso mismo; Este se enfoca en la captación de candidatos potenciales para poder someterse a un proceso selectivo. Además de ello, El proceso de reclutamiento es la fase para incentivar al personal que se interese por los empleos de la empresa”.

Rotación de personal: Es el proceso en el que un trabajador renuncia a su puesto de trabajo y este debe ser reemplazado por otra persona con las mismas capacidades laborales para que ejerza las respectivas funciones. Según Flores, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008).:

“La rotación de personal, es la consecuencia de ciertos factores internos o externos en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. Dentro de los factores externos podemos citar la situación de oferta y demanda de Recursos Humanos, y uno de los factores internos que ocurren en la organización podemos mencionar es la política salarial de la organización”.

Selección: Es el proceso de elección del personal dentro de la compañía. Según Charry Vargas, S. (2020).:

“La selección de personal es un proceso que tiene varios puntos de vista y definiciones de acuerdo con el autor, para empresas de reclutamiento como MANPOWER PROFESSIONAL, La selección de personal es un proceso mediante el cual una empresa o una entidad que reemplaza al área de recursos humanos de una compañía se encarga de elegir a los empleados ideales para uno o varios puestos de trabajo. Conoce por qué el reclutamiento de personal es importante para encontrar a los candidatos perfectos, siendo este un proceso que permite identificar a candidatos potenciales”.

Talento humano: El talento humano se refiere al conjunto de habilidades, capacidades, conocimientos, aptitudes y competencias que poseen las personas dentro de una organización. Según Moreno Briceño, F., & Godoy, E. (2012).:

“El capital humano es una inversión con rendimientos monetarios y no monetarios, tanto desde el punto de vista individual como grupal. Las aportaciones de Schultz, Becker y Mincer dieron origen a la conocida teoría del capital humano que postula, en su versión microeconómica, una relación causal directa entre educación, productividad y salarios, y en su versión macroeconómica, la contribución de la educación al crecimiento económico”.

6. Marco de referencia

6.1. Enfoque:

En el presente trabajo se empleará un enfoque cualitativo y cuantitativo para obtener una comprensión integral de la situación, combinando análisis cualitativos de las relaciones laborales y prácticas en la empresa JACORA S.A.S con mediciones cuantitativas de la rotación del personal y la percepción de los empleados.

6.2. Alcance:

Esta investigación se llevará a cabo dentro de la empresa JACORA S.A.S en Bogotá, específicamente en la localidad de Teusaquillo, barrio Quinta Paredes, abordando a empleados con un periodo laboral inferior a un año.

6.3. Diseño del Estudio:

Se aplicará un diseño de investigación mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Se realizará un análisis de trabajo de campo que incluirá entrevistas y encuestas.

6.4. Población y Muestra:

La población objetivo será el personal con menos de un año en la empresa. Se empleará un muestreo aleatorio estratificado para garantizar representatividad en diferentes áreas y niveles jerárquicos, los instrumentos de investigación se realizarán a 5 personas de la compañía las cuales brindarán información acerca de los temas de talento humano y rotación de personal mediante encuestas y entrevistas.

6.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información:

- Entrevistas: Realización de entrevistas a colaboradores de diferentes áreas para obtener percepciones sobre las relaciones laborales y las prácticas actuales. Estas entrevistas se realizarán por medio de llamada telefónica en la cual tendrá una duración entre 3 a 4 min, donde las personas darán a conocer sus puntos de vista sobre las preguntas formuladas. Las preguntas que se formularán serán las siguientes:

- ❖ ¿Cree que es importante contar con un área de talento humano en la organización?
- ❖ ¿Cuál cree usted que es el principal factor para la rotación de personal dentro de la organización? ¿Por qué?
- ❖ ¿Ha experimentado situaciones de conflicto en el trabajo que no se hayan abordado adecuadamente?

- ❖ ¿Por qué cree que es importante tener un líder en cada área?
- ❖ ¿Alguna vez lo han contratado para unas funciones específicas y le asignan otras fuera de su área? ¿Si es así, qué opina sobre esto?
- ❖ ¿Qué soluciones prácticas propone para abordar estos desafíos, en cuanto a la rotación de personal desde su visión como profesional?
- ❖ ¿Hay algo específico que cree que la empresa podría mejorar para aumentar la satisfacción de los empleados?

Con estas siete preguntas se busca realizar un análisis cualitativo basado en las diferentes perspectivas que tienen los colaboradores hacia el tema del talento humano en la compañía. Ver anexos.

- Encuestas: Aplicación de encuestas a colaboradores para medir su satisfacción, percepción del ambiente laboral y opiniones sobre la gestión de recursos humanos. Dicha encuesta se aplicará por medio de Google Forms, la cual contará con 10 preguntas relacionadas con el área de Talento Humano y estas serán enviadas por medio de correo electrónico. Las preguntas formuladas fueron las siguientes:

- ❖ ¿Cuál es su edad?
 - a. 18 – 25.
 - b. 26 – 33.
 - c. 34 – 41.
 - d. 42 o más
- ❖ ¿A qué área de la empresa pertenece?
 - a. Administración
 - b. Contabilidad/Finanzas
 - c. Ventas
 - d. Producción
- ❖ ¿Considera que la gestión estratégica del Talento Humano influye en la rotación del personal de la empresa?
 - a. Sí
 - b. No
- ❖ ¿Cree que la falta de un enfoque estratégico en la gestión de recursos humanos genera problemas en el ambiente laboral de la empresa?
 - a. Sí
 - b. No

- ❖ ¿En una escala de 1 a 5 cómo evalúa la efectividad de la comunicación interna en la empresa?
Mala 1-5 Buena
- ❖ ¿En una escala de 1 a 5 cómo evalúa la efectividad de la comunicación interna en la empresa?
Mala 1-5 Buena
- ❖ ¿De 1 a 5 que tan importante es que los colaboradores expresen sus inconformidades en cuanto al puesto de trabajo con el jefe directo?
Mala 1-5 Buena
- ❖ ¿Qué tan importante cree que es la disposición del jefe al escuchar las inconformidades de los trabajadores?
Mala 1-5 Buena
- ❖ ¿En una escala de 1 a 5 qué tan valorado/a se siente por la empresa en términos de reconocimiento y recompensas?
Mala 1-5 Buena
- ❖ ¿La compañía cumple el tiempo establecido por la ley (4 meses) para entregarle su respectiva dotación?
a. Sí
b. No
- ❖ ¿Estaría dispuesto a participar en un plan de mejora para la redistribución de las labores de la compañía?
a. Sí
b. No
- ❖ ¿Se siente satisfecho con tu trabajo?
a. Sí
b. No

Estas preguntas se realizarán con el fin de realizar un análisis cuantitativo, el cual permita conocer las diferentes necesidades de los colaboradores. Ver anexos.

6.6. Aplicación Metodológica:

- Entrevistas: Realización en el último mes, con ayuda de los trabajadores.
- Encuestas: Aplicación en el último mes, asegurando la participación de la población objetivo.

6.7. Herramientas de Obtención de Información Primaria:

La información primaria se obtendrá mediante entrevistas y encuestas.

6.8. Referenciación de la Técnica, Tiempo y Lugar de Aplicación:

Cada técnica se aplicará de manera secuencial, asegurando una cobertura completa. Las entrevistas y encuestas se realizarán en un espacio privado en la empresa, coordinando horarios que no afecten las operaciones regulares. El presente trabajo consta de una metodología que se basa en un enfoque estratégico para lograr obtener una reducción con la rotación del personal. La mejora de la retención del personal es un proceso continuo que requiere compromiso y mayor dedicación, ya que a medida que pasa el tiempo cambian las necesidades y expectativas de los trabajadores y la empresa.

7. Análisis de resultados

El presente estudio se enfoca en analizar los resultados obtenidos a través de una combinación de herramientas de investigación, específicamente una entrevista y una encuesta, con el objetivo de abordar la importancia del área del talento humano en cuanto a la rotación de personal y ambiente laboral de la empresa.

El uso de la entrevista y la encuesta como métodos de recolección de datos ofrece la oportunidad de obtener una perspectiva integral sobre el tema en cuestión. La entrevista, al ser un proceso interactivo y flexible, proporciona profundidad y contexto a los datos, permitiendo explorar percepciones, experiencias y opiniones de manera más detallada y contextualizada. Por otro lado, La encuesta, al ser un instrumento estructurado, permite recopilar información de manera cuantitativa, lo que facilita la identificación de tendencias, patrones y preferencias en una muestra representativa de la población estudiada.

En este sentido, el análisis de los resultados obtenidos a partir de estas dos metodologías se presenta como un proceso fundamental para comprender y contextualizar las dinámicas, los desafíos y las oportunidades relacionadas con el área de talento Humano.

En este documento, se presentará un análisis detallado de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los métodos mencionados, con el fin de contribuir al cuerpo de conocimiento existente sobre la importancia del talento humano, Se discutirán las principales conclusiones y se ofrecerán recomendaciones pertinentes, con el objetivo de generar perspectivas relevantes para la academia y la práctica profesional.

A continuación, se analizará los resultados obtenidos en cada una de las respuestas dadas por parte de los colaboradores de la empresa Jacora SAS.

7.1. Entrevista

7.1.1. Primera Categoría. Importancia del Talento Humano

La mayoría de las compañías están organizadas por áreas como lo son administración, producción, ventas, contabilidad, etc. Lo cual hace que las tareas sean un poco más llevaderas, debido a que, las labores están mucho más organizadas, situación diferente que se presenta en aquella microempresas o empresas que hasta ahora están iniciando en el mercado donde muchas veces la administración es decir, la gerencia hace parte de muchas tareas de la organización, como la contratación, la toma de decisiones sobre las ventas, el entendimiento sobre la contabilidad de la compañía y en muchas ocasiones esto hace que las empresas tengan muchos problemas en surgir

o no se genere un buen ambiente dentro de las compañías. En la actualidad las empresas tienen un enfoque en cuanto al talento humano, ya que, en algunas organizaciones se ve mucho el tema de la rotación de personal.

Según Chivaneto (2011) afirma que los procesos en la gestión de personas son integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar el talento Humano dentro de las organizaciones. De acuerdo con lo anterior también se determina que una de las principales funciones del Talento Humano tiene que ver con el buen manejo que se da en cuanto a las contrataciones, donde el área de talento humano se encarga de retener los mejores talentos y a su vez desarrollarlo para que ellos aporten a las organizaciones, se motiven y no tengan la necesidad de buscar mejores oportunidades.

De acuerdo con las entrevistas realizadas varios de los participantes coinciden con las respuestas que dieron en cuanto a la importancia del área de talento humano en las organizaciones donde expresaron lo siguiente:

- *“Necesidad para la contratación del personal según la vacante”* **Participante 1**
- *“Desarrollo profesional de los colaboradores”* **Participante 2**
- *“Ayuda con el proceso de selección adecuado en la empresa.”* **Participante 4**
- *“Apoya en los procesos de reclutamiento, selección capacitación y retenciones de talentos”.* **Participante 5**

Podemos evidenciar que la mayoría de los participantes llegaron a una misma conclusión en la cual se puede ver que si es verdad que el área de talento humano es indispensable para la contratación y la retención de los talentos dentro de las organizaciones.

Por otra parte otro tema muy importante en cuanto a la importancia del área de talento humano en las organizaciones tiene que ver con el tema de la comunicación entre los trabajadores y esta área; en algunas ocasiones las personas tienen problemas y esto puede afectar su desempeño laboral, pero no cuentan con quien hablar sobre estos temas para de una u otra forma buscar una solución, la mayoría de veces son problemas laborales, por ende, si en las organizaciones se contara con un área específica para este tema, los trabajadores sentirían mayor apoyo y respaldo y esto mejoraría el rendimiento dentro de las organizaciones y a su vez mejoraría el clima organizacional de las compañías el cual es uno de los principales factores que causa la rotación de personal.

Según Rodríguez C Lucy (2021). Si un empleado tiene cubiertas sus necesidades básicas, y recibe un buen trato por el patrón, el factor salarial ya deja de tener tanta relevancia y predominarán otras acciones que satisfacen más y de forma más prolongada. Es por esto que las organizaciones

hoy en día buscan diferentes alternativas para brindarle a los trabajadores otras maneras de motivación, no solo con el salario sino con actividades que los saques de la rutina diaria y los haga sentir más cómodos en sus espacios de trabajo.

Otra respuesta que nos brindaron las personas entrevistadas fue relacionado al tema de comunicación y los ambientes sanos.

- *“Apoyo para que los empleados mantengan una buena comunicación y así optimizar el rendimiento laboral”*. **Participante 1**
- *“Ayuda para la obtención de mejores resultados en metas”*. **Participante 2**
- *“Mejora en el manejo del personal en la organización”*. **Participante 3**
- *“Promueve un ambiente laboral sano y equitativo”*. **Participante 5**

Se puede definir que si hay acciones de mejora en cuanto al área de talento humano esto puede mejorar las relaciones en la compañía lo cual sería apoyo para el mejoramiento del rendimiento de los trabajadores lo cual generaría una mayor productividad y oportunidad para lograr los objetivos y metas que se ha propuesto la compañía

En conclusión, si es importante contar con un área de talento Humano en la compañía la cual maneje más de cerca y tengan el tiempo para dedicarle a cada uno de los trabajadores para que ellos se sientan más acompañados y no sientan la necesidad de buscar mejores ofertas laborales.

7.1.2. Segunda Categoría. Causas, factores y posibles soluciones para la Rotación de Personal.

Al analizar la pregunta, es importante tener en cuenta que la rotación de personal es un problema multifacético y complejo que puede tener diversas causas y factores subyacentes. Por lo tanto, las soluciones propuestas deben abordar estos aspectos de manera integral y adaptarse a las necesidades y circunstancias específicas de la organización.

Además, es recomendable respaldar las causas, factores y soluciones propuestas con datos, investigaciones y ejemplos relevantes para fortalecer el análisis y proporcionar una perspectiva más sólida y convincente.

Abordar la rotación de personal requiere un enfoque holístico que combine estrategias de compensación, desarrollo profesional, cultura organizacional y prácticas de gestión de recursos humanos efectivas. Al implementar soluciones adecuadas, las organizaciones pueden mitigar la rotación, retener a su talento valioso y crear un entorno laboral más estable y productivo.

La rotación de personal es un desafío significativo que enfrentan muchas organizaciones en

diversas industrias. Comprender las causas y factores que impulsan este fenómeno es crucial para desarrollar estrategias efectivas que permitan retener y motivar a los empleados valiosos.

Las causas comunes de la rotación incluyen la insatisfacción con la compensación, la falta de oportunidades de crecimiento profesional, un ambiente laboral tóxico, el desequilibrio entre el trabajo y la vida personal, y la falta de capacitación y desarrollo. Además, factores como las políticas y prácticas organizacionales, el estilo de liderazgo, la cultura de la empresa y las condiciones del mercado laboral externo pueden contribuir o exacerbar la rotación.

7.1.3. Tercera Categoría. Importancia de líderes en cada área de trabajo.

En todas las organizaciones es fundamental contar con el apoyo de una persona que sea la encargada de dirigir las diferentes áreas de la compañía, estableciendo las labores que cada uno va a desarrollar durante un periodo, por medio de una buena y correcta comunicación, ya que, es muy importante tener el direccionamiento de partes superiores en la organización para que todas las labores sean desarrolladas correctamente.

Es muy importante establecer un líder en cada área de la empresa, para que esta cuente con un funcionamiento coordinado y organizado, donde el equipo se encargue de cumplir con sus labores establecidas durante los periodos determinados, donde todos los equipos vayan encaminados hacia el mismo lugar y así poder tener un crecimiento eficaz y eficiente, para que así se logren cumplir las diferentes metas propuestas en la organización con respecto a todas las áreas, esto se cumplirá poniendo en práctica todas las estrategias establecidas en la organización, ejecutando todas las labores de una manera correcta y precisa.

También es muy importante tener un líder en cada área para que los trabajadores puedan expresar libremente sus incomodidades y sus sugerencias con respecto a la labor que desarrollan y que el líder sea el encargado de tomar medidas en cuanto a esto, escalándolo a los superiores y así poder brindar diferentes tipos de soluciones a estas situaciones, para que así los trabajadores se sientan a gusto con su trabajo y puedan tener un ambiente laboral sano. Según (Ramírez, 2023)

“Es por este motivo que los líderes que allí laboran representan un papel de suma importancia el cual es buscar estrategias de bienestar, atraer, conservar y retener en el buen sentido de la palabra al capital humano fuerte y capaz que se enfrenta a estos detalles de cada momento. La dificultad o problemática radica en que estos líderes de importante rol, también hacen parte del capital humano y a ellos no hay quienes les geste su bienestar integral (como están, si hay o no fatiga física y/o mental como van las cosas en el hogar...) y todos estos detalles que como

personas necesitan expresar para sentir un desahogo así sea con tan solo ser escuchados.”

Según (Ramírez, 2023) “Los líderes en las organizaciones desempeñan un papel crucial al trabajar de manera constante para alcanzar las metas y objetivos corporativos, colaborando estrechamente con su equipo. Además de esto, el líder también asume la responsabilidad de preservar, fomentar y sostener el capital humano de la empresa, dada la complejidad asociada a la adquisición de talento nuevo”. Podemos indicar que los líderes en las organizaciones cumplen un rol fundamental, ya que ellas son las encargadas de alcanzar las metas y objetivos de las áreas del trabajo por medio de diferentes medidas en cuanto al equipo de trabajo.

De acuerdo con las respuestas de las personas que realizaron la entrevista, se puede indicar lo siguiente:

- *“Repartir tareas para lograr los objetivos que está en camina la empresa”* Si coincide con la información anterior, ya que, el líder es el encargado de distribuir el trabajo para cada trabajador.
- *“Para transmitir la información correcta con los demás empleados”*. Si coincide con la información anterior, ya que, el líder debe tener una comunicación asertiva con cada uno de los integrantes del equipo.
- *“Ayudan a cumplir los objetivos deseados de la empresa”* Si coincide con la información anterior, ya que, el líder debe dar pautas para que los objetivos de la organización se cumplan en los diferentes tiempos.
- *“Garantizar que los empleados y jefes alcancen su máximo potencial en la empresa”*. Si coincide con la información anterior, ya que, el líder debe lograr que todos los integrantes de la organización entreguen su mayor esfuerzo en cuanto a sus labores.
- *“Un adecuado manejo en las funciones del equipo”* Si coincide con la información anterior, ya que, es el encargado de manejar las diferentes funciones que debe cumplir el equipo.
- *“Guiar de una manera adecuada para obtener mejores resultados”* Si coincide con la información anterior, ya que, el líder es el encargado de direccionar a las diferentes personas del equipo a cumplir con sus labores.
- *“Mejorar la organización y comunicación en el equipo de trabajo”* Si coincide con la información anterior, ya que, el líder es el encargado de mantener una buena organización y una asertiva comunicación en el equipo de trabajo.

- *“Para tener dirección y orientación”* Si coincide con la información anterior, ya que, el líder es el encargado de dirigir a los integrantes del equipo de trabajo hacia donde quiere llegar para cumplir las metas propuestas.
- *“Para mejor tomar de decisiones”* Si coincide con la información anterior, ya que, el líder es el encargado de escuchar a todos los trabajadores y así se puedan tomar mejores decisiones en la organización.
- *“Tener motivación”* Si coincide con la información anterior, ya que, el líder es el encargado de brindar diferente tipo de apoyo a todo el equipo para que así puedan tener más motivación en la compañía.
- *“Ayudar con la resolución de problemas”* Si coincide con la información anterior, ya que, el líder es el encargado de escuchar a los trabajadores en cuanto a sus inconformidades y así se puedan solucionar las diferentes problemáticas.

7.1.4. Cuarta categoría. Métodos para mejorar el clima organizacional.

El clima laboral cumple un papel fundamental en la empresa y en los trabajadores influyendo emocional y psicológicamente en cada uno de los miembros de la compañía y dependiendo de ellos así mismo serán los resultados, por lo tanto, poner en marcha acciones que proporcionen un buen clima en el lugar de trabajo debe de ser uno de los objetivos principales de toda empresa.

¿Por qué trabajar por un buen clima laboral en la empresa?

- Un entorno laboral donde se promueve la confianza, el respeto y el buen trabajo en equipo, hace que los colaboradores estén más abiertos a compartir ideas, a trabajar de una manera más efectiva enfrentando los retos y desafíos que se presentan día a día.
- Un ambiente sano es un factor muy importante para la retención de empleados, ya que si están contentos en su área de trabajo son más propensos a tener estabilidad a largo plazo en la empresa, lo que hace que reduzca la rotación del personal disminuyendo los costos de contratación y capacitación que se gastaría con nuevos trabajadores.
- Un ambiente positivo ayuda al bienestar y salud mental de los colaboradores la reducción de estrés y la insatisfacción logrando mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

Factores para un buen clima de trabajo:

- Tener una comunicación es indispensable, tanto a nivel externo como a nivel interno. Tener una buena comunicación es la clave del éxito de la empresa.

- Muy importante evitar acciones que sean discriminatorias, promoviendo que todos los trabajadores sean tratados por igual sin importar género edad y discapacidad.
- El puesto de trabajo debe brindar seguridad, tener una buena ubicación, tener medidas de higiene y contar con excelente luz.
- Los superiores disponen de un papel fundamental, estos deben proporcionar confianza y apoyo a todos sus trabajadores para tener un buen trabajo en equipo y asimismo encontrar y cumplir los objetivos de la empresa.
- Contar con unas excelentes condiciones a los trabajadores, como lo podría ser el salario contar con plan carrera, tener flexibilidad horaria y días compensatorios remunerados.
- Implementar retroalimentación regular y constructiva para brindarle a los empleados información sobre sus fortalezas y áreas de mejora, para así poder lograr el desarrollo profesional y personal.

En conclusión, un entorno laboral sano y saludable, es muy importante para lograr obtener el éxito a largo plazo de la organización, al implementar estrategias donde se desarrolle un ambiente que promueva la motivación y la satisfacción podrá generar mayor productividad y estabilidad en los empleados.

7.2. Encuesta

A continuación, se analizarán las respuestas obtenidas en la encuesta realizada a los trabajadores, efectuando un análisis individual de las preguntas formuladas.

7.2.1. Primera Pregunta

Figura 7.1 Encuesta realizada

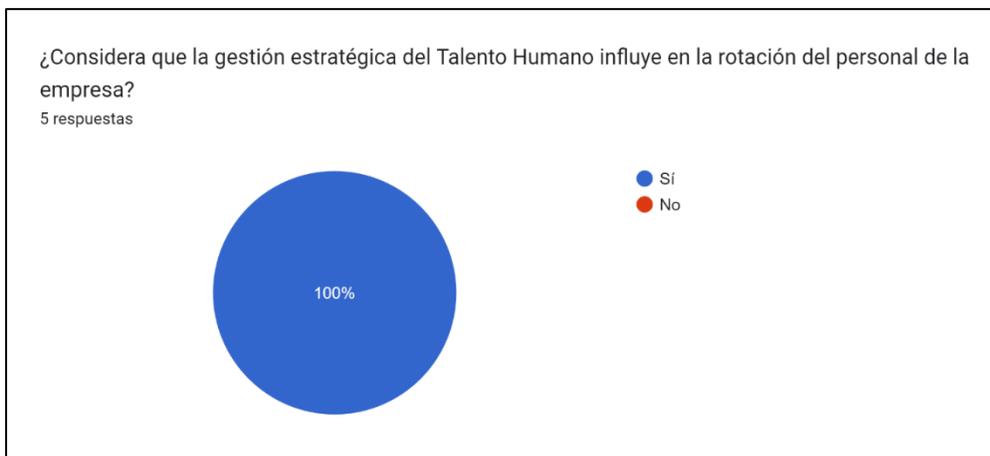


Fig. 7.1 Descripción: encuestas realizadas. **Fuente:** Autoría propia.

Se evidencia que el 100% de las personas encuestadas están de acuerdo con que la gestión estratégica del Talento Humano influye en la rotación de personal de la empresa, esto nos indica que si es importante contar con un área en específico que se dedique a lo relacionado con las contrataciones y el personal.

7.2.2. Segunda Pregunta

Figura 7.2 Enfoque estratégico

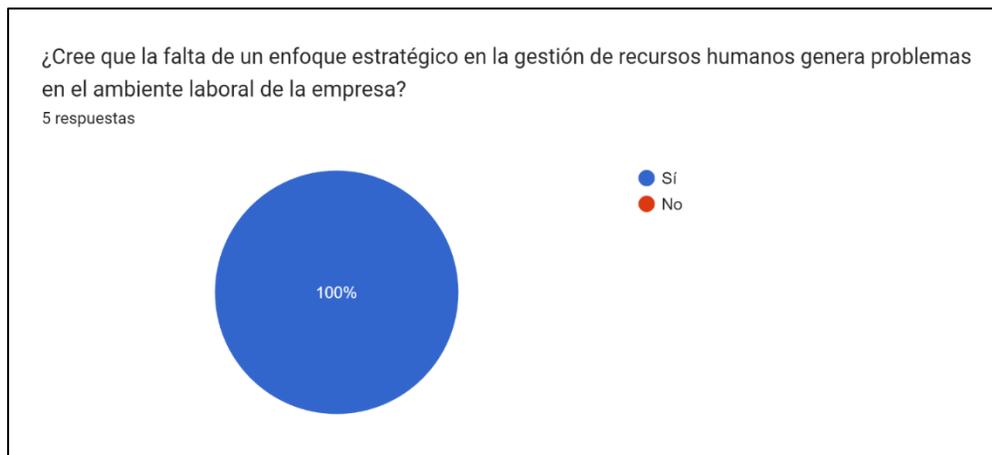


Fig. 7.2 Descripción: Enfoque estratégico. **Fuente:** Autoría propia

En cuanto a la segunda pregunta también se puede evidenciar que el 100% de los encuestados coincide en que la falta de un enfoque estratégico genera un mal ambiente laboral en las compañías, lo cual, es una de las principales falencias en las que se debe enfocar esta empresa para lograr una mejoría colectiva.

7.2.3. Tercera Pregunta

Figura 7.3 Comunicación dentro de la empresa

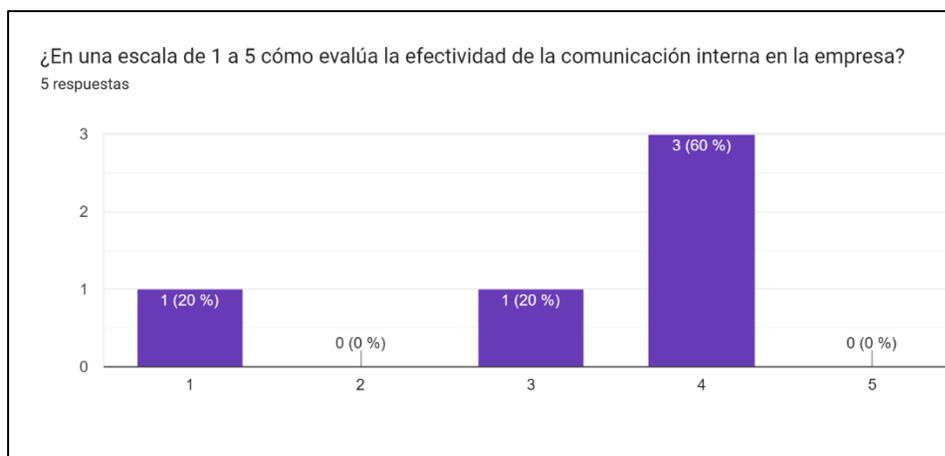


Fig. 7.3 Descripción: Comunicación dentro de la empresa. **Fuente:** Autoría propia.

En la siguiente pregunta se evidencia que está dividida la respuesta, ya que, el 60% de las personas encuestadas si consideran efectiva la comunicación interna que se maneja dentro de la compañía, pero un 40% genera una respuesta negativa ante la pregunta, por esta razón, hace que sea un punto para trabajar y así mejorar la comunicación interna de la organización.

7.2.4. Cuarta Pregunta

Figura 7.4 Solicitudes por parte de los empleados

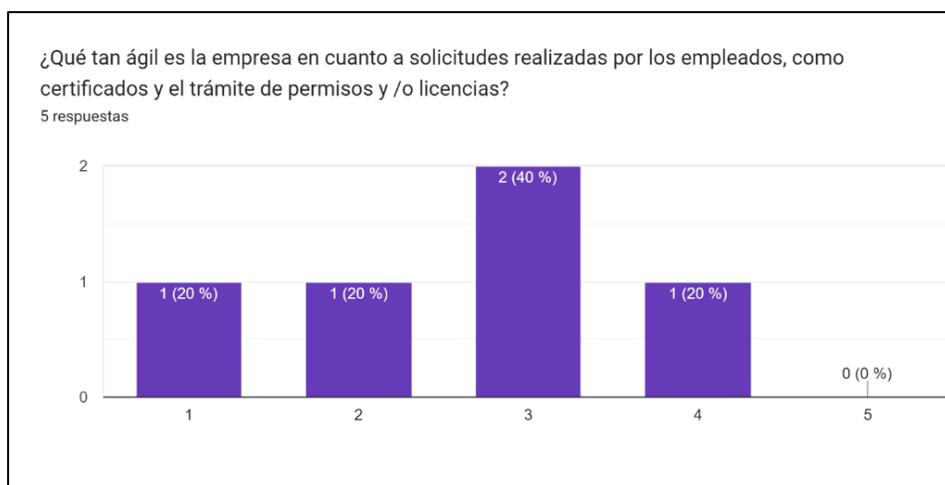


Fig. 7.4 Descripción: Solicitudes por parte de los empleados **Fuente:** Autoría propia.

En cuanto a las respuestas generadas en la cuarta pregunta, se puede analizar que las opiniones se encuentran divididas y es una alerta por qué se puede interpretar que no a todas las personas se

les está manejando las solicitudes y/o entregas de documentos en los mismos plazos, hay un 60% de los cuales están “conformes” pero un 40% no lo está, es aquí donde hay que entrar a analizar más detallado como se están manejando los procesos y tiempos internos de solicitudes de los trabajadores.

7.2.5. Quinta Pregunta

Figura 7.5 Expresión de inconformidades

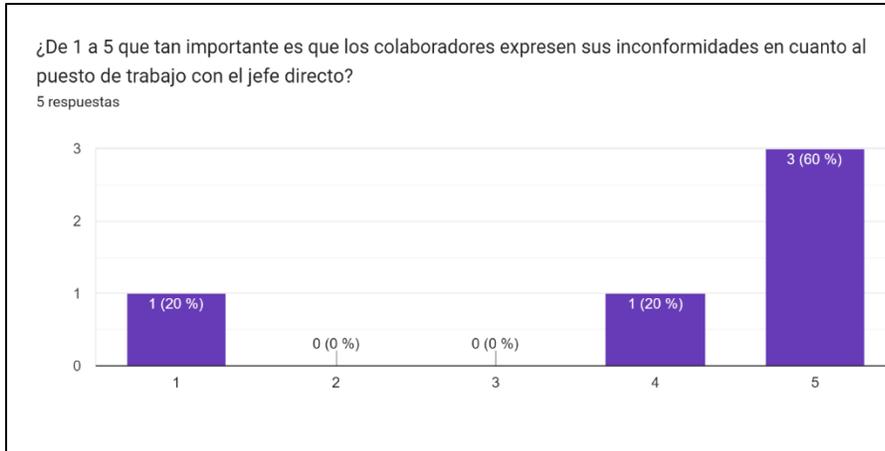


Fig. 7.5 Descripción: Expresión de inconformidades **Fuente:** Autoría propia.

En esta respuesta llama la atención que el 80% de los encuestados pueden tener buena relación con el jefe directo, ya que, en su respuesta consideran que, si es importante expresar sus inconformidades, lo cual, es un avance fundamental para conocer las necesidades o molestias de los trabajadores y de esta manera trabajar día a día por el bienestar de todos en la compañía.

7.2.6. Sexta Pregunta

Figura 7.6 Disposición de los jefes

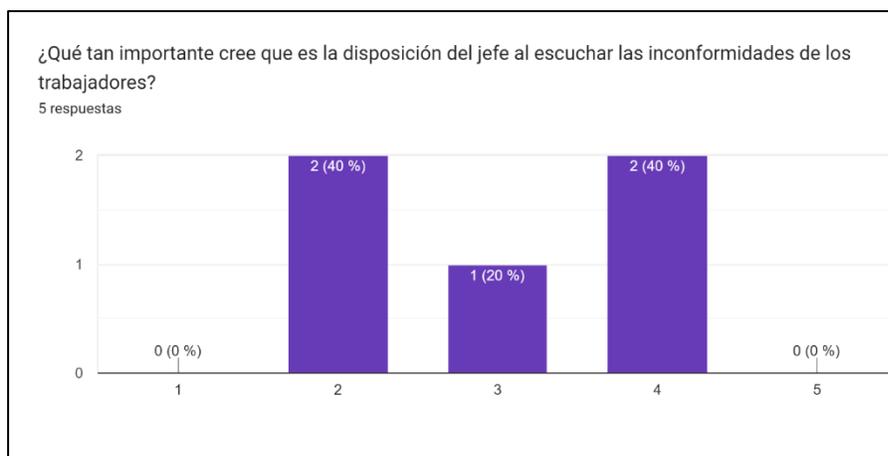


Fig. 7.6 Descripción: Disposición de los jefes **Fuente:** Autoría propia.

De acuerdo con la encuesta de la pregunta anterior, se puede notar que el 60% de los trabajadores no ven muy relevante la importancia de la disposición del jefe al escuchar sus inconformidades y es algo importante de analizar puesto que conocer las necesidades o molestias de los trabajadores ayuda a tener un mejor bienestar laboral y por ende el crecimiento de la compañía.

7.2.7. Séptima Pregunta

Figura 7.7 Valoración de la compañía

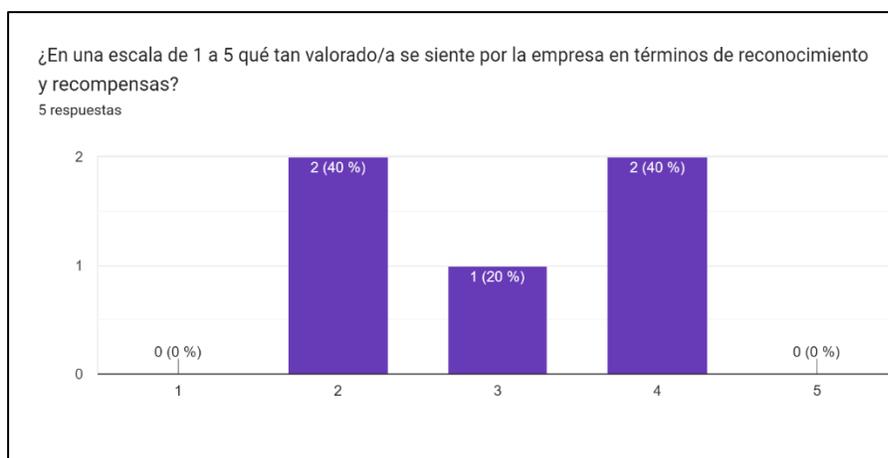


Fig. 7.7 Descripción: Valoración de la compañía **Fuente:** Autoría propia.

En la séptima pregunta, el 60% de los trabajadores demuestran que no han sido valorados por sus logros y reconocimientos y esto hay que tenerlo en cuenta ya que es fundamental motivar a cada uno de los trabajadores en objetivos logrados. De esta manera incentivamos el deseo de

superación y mejoramiento continuo.

7.2.8. Octava Pregunta

Figura 7.8 Respectiva dotación



Fig. 7.8 Descripción: Respectiva dotación. **Fuente:** Autoría propia.

En la octava pregunta, el 80% de los trabajadores declaran que la compañía no cumple efectivamente la obligación de la dotación para con los empleados, es importante tener en cuenta que esto es una obligación para la compañía y sobre todo cumplir la obligación con los trabajadores. Es un factor importante para analizar y trabajar en ello, ya que, como se dijo anteriormente es una obligación por parte del patrón que se encuentra establecida en el Art 230 del Código Sustantivo del Trabajo

7.2.9. Novena Pregunta

Figura 7.9 Participación plan de mejora

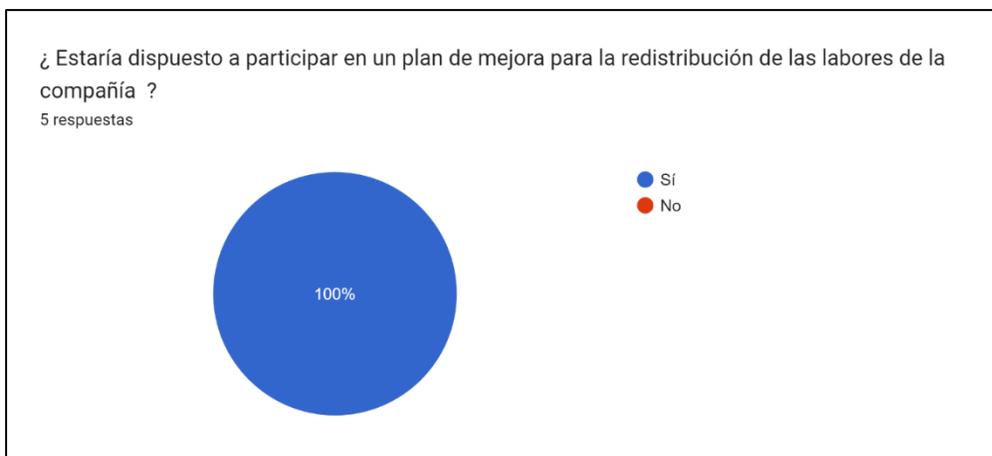


Fig. 7.9 Descripción: Participación plan de mejora **Fuente:** Autoría propia.

En la novena pregunta, el 100% de los trabajadores indican que están dispuestos a participar en un plan de mejora para la distribución de las labores de la compañía, puesto que este proceso ayudaría a que las diferentes áreas de la compañía desempeñen de una manera positiva las diferentes labores en la organización, y, además, permitirá que los trabajadores tengan mejores resultados.

7.2.10. Decima Pregunta

Figura 7.10 Satisfacción Laboral

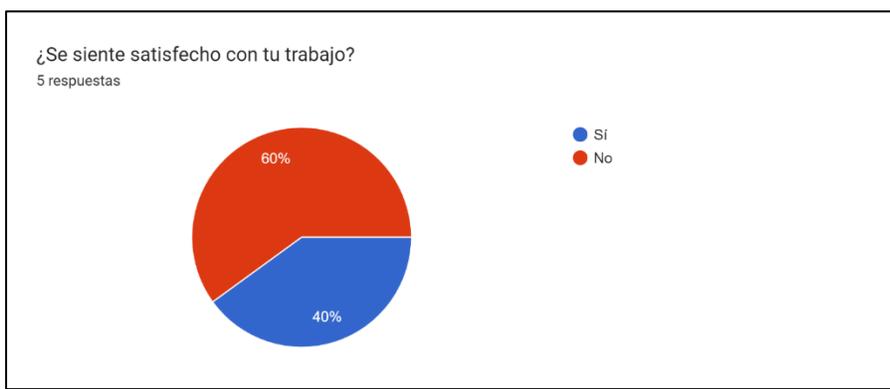


Fig. 7.10 Descripción: encuestas realizadas. **Fuente:** Autoría propia.

En la décima pregunta, el 40% de los trabajadores indican que, si se sienten satisfechos con su trabajo, mientras que la mayoría de esto el 60% indican que no se sienten satisfechos, basado en todas las desventajas que esta empresa maneja para con sus empleados y en toda la experiencia que ellos han tenido. Es aquí donde al implementar un área de talento humano se podría empezar a mejorar en muchos aspectos relacionados directamente con los trabajadores y así trabajar en conjunto para mejorar su perspectiva de la compañía y que estos indicadores en un tiempo futuro cambien y sean positivos, es decir, que los trabajadores inicien a sentirse más satisfechos dentro de la compañía.

8. Conclusiones

En el presente trabajo se abordó los temas relacionados a la importancia de un área de Talento Humano dentro de la compañía JACORA SAS y la rotación de personal que se presenta, al finalizar se puede concluir que:

En la compañía es importante iniciar a implementar un área solo para el talento humano, la cual se encargue de los temas relacionados como lo son la contratación de personal, las capacitaciones, la atención que se debe brindar a los colaboradores, entre otras, es importante tener en cuenta el valor estratégico que puede aportar un área del talento humano en la compañía, ya que, esta área es la encargada del compromiso con el desarrollo y el bienestar de los trabajadores; Esto basado en la respuestas brindadas por los trabajadores donde para ellos es importante tener la confianza de poder informar sus inconformidades e inquietudes y de esta manera sentir el respaldo de la compañía.

A su vez se deben implementar estrategias para que los colaboradores se sientan más motivados a realizar sus actividades en la compañía, dado que, es importante reconocer el impacto positivo que puede tener el reconocimiento en el compromiso y la satisfacción de los trabajadores; En la encuesta realizada se evidencia que no es muy bueno el reconocimiento y esto a su vez es un factor que puede llevar a que los colaboradores no se sientan satisfechos con su trabajo, si bien es fundamental ofrecer un sueldo significativo y espacios adecuados para desarrollar sus labores, el reconocimiento es igualmente muy importante para la motivación y el compromiso de los empleados, si se fortalece este tema ayudaría que la rotación de personal disminuyera.

Es importante resaltar la importancia del acompañamiento continuo por parte de los líderes de la empresa, ya que, es muy importante contar con una guía continua en cuanto a los procesos, si nos basamos en los resultados de la encuesta los trabajadores no tienen un grupo de personas que se encarguen de brindar direccionamientos a los trabajadores en cuanto al trabajo que deben desarrollar como compañía y sobre todo la diferencia entre áreas de trabajo; No solo es importante contar con un líder para la distribución de tareas, si no, que también para el crecimiento personal y profesional de todos los trabajadores, al contar con líderes que proporcionan dirección y orientación los trabajadores pueden sentirse más seguros y motivados en sus labores diarias.

En cuanto a los trabajadores es importante implementar un canal de comunicación asertiva y clara que permita que todos los trabajadores pueden comunicarse entre ellos y con los subalternos, la comunicación asertiva no solo conlleva a una comunicación más eficiente y eficaz, sino que

también promueve la transparencia y la solución de conflictos de manera positiva dentro de la compañía, al implementar una comunicación abierta y transparente se establece la unión del equipo de manera global, lo que constituye un clima laboral positivo y ayuda al bienestar general de los empleados.

9. Recomendaciones

Basado en el planteamiento del problema presentado, permite sugerir las siguientes recomendaciones:

Se debe Implementar un área o departamento de Recursos Humanos, dado que la empresa no cuenta con un área específica que gestione los temas relacionados con el personal, sería recomendable considerar la creación e implementación de un departamento de Recursos Humanos. Esta área podría encargarse de la selección, contratación, capacitación, evaluación de desempeño y manejo de conflictos laborales, entre otras funciones.

También se recomienda establecer políticas y procedimientos claros en cuanto a las funciones, responsabilidades, líneas de autoridad y conducta esperada de los empleados en todos los niveles. Esto puede ayudar a prevenir conflictos y promover un ambiente laboral más organizado y armonioso.

Por otra parte, se debe gestionar adecuadamente los conflictos, desarrollando estrategias y protocolos para la resolución de conflictos de manera efectiva y justa, ya sea mediante mediación, negociación o procesos disciplinarios cuando sea necesario.

Se puede evaluar y mejorar las condiciones laborales revisando y mejorando aspectos como la remuneración, beneficios, horarios de trabajo, ergonomía y seguridad en el lugar de trabajo, ya que estas condiciones pueden influir en la satisfacción y motivación de los empleados.

Por último, se deben realizar evaluaciones periódicas implementando mecanismos de evaluación periódica del ambiente laboral, como encuestas de clima organizacional, entrevistas o grupos focales, para identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas oportunamente.

10. Referencias

- Armijos, F., Bermúdez, A. y Mora, N. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. Universidad y Sociedad. (p, 166).
- Becker, G. S. (1964). "Capital Humano: Un Análisis Teórico y Empírico, con Especial Referencia a la Educación". Chicago: Prensa de la Universidad de Chicago.
- Canalceo. Un buen líder saca lo mejor de sus equipos. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO- Sec. Publicaciones. marzo, 2020. [Consultado 9 de mayo 2020]. Disponible en: <https://canalceo.com/consuelo-castilla-un-buen-lider-saca-lo-mejor-de-sus-equipos/>.
- Charry Vargas, S. (2020). Selección de personal (Bachelor's thesis, Fundación Universidad de América).
- Chievenato, Idalberto. Iniciación a la Administración General. Traducido de Eugenia Olson Jiménez. México D.F.: McGraw- Hill, 2000, p. 243. ISBN 970-10-0025-0.
- Chiavenato, Idalberto. 2011. Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones. Novena Edición. Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A. (México D.F).
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. McGraw-Hill. https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=1583.
- Davis K., Newstron W. Comportamiento Humano en el trabajo. Editorial Mc Graw Hill. Undécima edición. Año 2002. Página 253.
- Dolan, S. L., Valle Cabrera, R., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2007). La gestión de los recursos humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. McGraw Hill. https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=4734.
- Estrada, R. (2017). El costo de la rotación de personal. Obtenido de: <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/deloitte-analytics/articles/costos-de-rotacion-del-personal.html>.
- Flores, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. Revista Daena (International Journal of Good Conscience), 3(1).
- González Ríos, M. (2006). La rotación de personal como un elemento laboral (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).
- Herzberg, F. (1954). La teoría de la motivación-higiene. Teoría de la Organización, (p,5).

- Herzberg, F. (1968). "Una vez más: ¿Cómo se motiva a los empleados?" revisión de negocios de Harvard.
- Lopez, J. (2011). Propuesta para reducir la rotación de personal. Revista Vinculando. https://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html.
- Masacon, M. R. H., López, G. A. C., & Lára, G. A. J. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333.
- Maslow, AH (1943). "Una teoría de motivación humana." *Revisión psicológica*, 50(4), 370–396
- Moreno Briceño, F., & Godoy, E. (2012). El talento humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones (human talent: An intangible capital that gives value in organizations). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(1), 57-67.
- Prokopenko, J. (1989). La gestión de la productividad.
- Rodriguez C. Lucy Marcela, (2021). La importancia del talento humano y el clima organizacional en tiempos de recesión.

11. Anexos

11.1. Entrevista

Preguntas Entrevista	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cree que es importante contar con un área de talento humano en la organización? • ¿Cuál cree usted que es el principal factor para la rotación de personal dentro de la organización? ¿Por qué? • ¿Ha experimentado situaciones de conflicto en el trabajo que no se hayan abordado adecuadamente? • ¿Por qué cree que es importante tener un líder en cada área? • ¿Alguna vez lo han contratado para unas funciones específicas y le asignan otras fuera de su área? ¿Si es así, qué opina sobre esto? • ¿Qué soluciones prácticas propone para abordar estos desafíos, en cuanto a la rotación de personal desde su visión como profesional? • ¿Hay algo específico que cree que la empresa podría mejorar para aumentar la satisfacción de los empleados? 	

Categoría	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5
1. Importancia del área del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad para la contratación del personal según la vacante • Apoyo para que los empleados mantengan una buena comunicación y así optimizar el rendimiento laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda para la obtención de mejores resultados en metas. • Desarrollo profesional de los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en el manejo del personal en la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda con el proceso de selección adecuado en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoya en los procesos de reclutamiento, selección capacitación y retenciones de talentos. • Promueve un ambiente laboral sano y equitativo.
2. Causas, factores y posibles soluciones para la rotación del personal.	<ul style="list-style-type: none"> • El mal proceso de selección de candidatos. • Mal ambiente laboral. • Mejorar el método de selección del personal, validando estudios, experiencias y realizando pruebas de Psicológicas y de conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores ofertas laborales. • Falta de reconocimiento. • Mala comunicación con el jefe. • Definir el perfil adecuado para la vacante disponible. • Escuchar a los empleados, detectar el problema y ofrecer soluciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rango salarial. • Mejor organización de las áreas. • Definir las funciones en cada uno de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca Experiencia y preparación para el cargo asignado. • Poder darle un mejor manejo a los procesos y filtros establecidos en la empresa para los procesos de selección del personal, para que la persona elegida cumpla con el perfil para el cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional toxica. • Desequilibrio entre el trabajo y vida personal. • Compensación y beneficios insatisfactorios. • Mejorar la comunicación de la empresa. • Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional. • Promover un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.

3. Importancia de lideres en cada area de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Repartir tareas para lograr los objetivos que esta en camida la empresa. • Para trasmitir la informacion correcta con los demas empleados 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudan a cumplir los obtejtivos deseados de la empresa, • Garantizar que los empleados y jefes alcancen sus maximo potencial en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un adecuado manejo en las funciones del equipo. • Guiar de una manera adecuada para obtener mejores resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la organizaci3n y comunicacion en el equipo de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para tener direccion y orientacion. • Para mejor tomar de decisiones. • Tener motivacion. • Ayudar con la resoluci3n de problemas.
4. Metodos para mejorar el clima laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Tener mas espacios de pausas activas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apostar por un liderazgo positivo. • Mantener relaciones de respeto, empatia y confianza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores reconocimientos salariales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la distribuci3n de la carga laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atencion a los empleados de manera emocional y mental. • Programas de apoyo emocional. • Flexibilidad de horarios y permisos. • Comunicaci3n abierta. • Apoyo de la gerencia.

11.2. Encuesta

Importancia del Talento Humano en la Organizaci3n

La informaci3n recopilada en este formulario tiene como 3nico prop3sito ser utilizada para fines acad3micos. Sus datos personales son tratados de manera confidencial y se almacenar3n de acuerdo con las leyes de protecci3n de datos vigentes. Ley 1581 de 2012

1. ¿Est3 de acuerdo en utilizar su informaci3n para fines acad3micos?

Selecciona todos los que correspondan.

- S3
- No

2. ¿Cu3l es su edad?

Selecciona todos los que correspondan.

- 18 - 25
- 26 - 33S
- 34 - 41
- 42 o m3s

3. ¿A que área de la empresa pertenece?

Selecciona todos los que correspondan.

- Administración
- Contabilidad/Finanzas
- Ventas
- Producción

4. ¿Considera que la gestión estratégica del Talento Humano influye en la rotación del personal de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

5. ¿Cree que la falta de un enfoque estratégico en la gestión de recursos humanos genera problemas en el ambiente laboral de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

6. ¿En una escala de 1 a 5 cómo evalúa la efectividad de la comunicación interna en la empresa?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Mal: Buena

7. ¿Qué tan ágil es la empresa en cuanto a solicitudes realizadas por los empleados, como certificados y el trámite de permisos y /o licencias?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Poco Mucho

8. ¿De 1 a 5 que tan importante es que los colaboradores expresen sus inconformidades en cuanto al puesto de trabajo con el jefe directo?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Poco Mucho

9. ¿Qué tan importante cree que es la disposición del jefe al escuchar las inconformidades de los trabajadores?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Poco Mucho

10. ¿En una escala de 1 a 5 qué tan valorado/a se siente por la empresa en términos de reconocimiento y recompensas?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Poco Mucho

11. ¿La compañía cumple el tiempo establecido por la ley (4 meses) para entregarle su respectiva dotación?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

12. ¿Estaría dispuesto a participar en un plan de mejora para la redistribución de las labores de la compañía?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

13. ¿Se siente satisfecho con tu trabajo?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Agradecemos su atención y tiempo para completar esta encuesta.