

**RASTREO BIBLIOGRÁFICO DE LOS FACTORES ASOCIADOS AL MOTIVO
DEL RETIRO DE PERSONAL EN LAS ORGANIZACIONES.**

MA. CAMILA BECERRA
ANA JAIMES MANTILLA
LAURA TORRES RODRÍGUEZ

*Claudia Hernández

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
PROGRAMAS DE PSICOLOGÍA

Bogotá, Colombia

2018

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
PREGUNTA PROBLEMA Y OBJETIVOS.....	5
JUSTIFICACIÓN.....	6
MARCOS TEÓRICO.....	8
MARCO METODOLÓGICO.....	16
CONCLUSIONES.....	18
REFERENCIAS.....	19

RESUMEN

La rotación de personal es un paradigma que crece en las diferentes organizaciones y esto aborda ciertos factores o motivos, por los cuales se evidencian deserciones a nivel interno y externo de las mismas afectando así mismo; la calidad de los trabajadores como también la productividad de las organizaciones.

Es por esto que este proyecto se basa en realizar un rastreo bibliográfico teniendo en cuenta los diversos factores relevantes que conciernen dicha rotación de personal en las organizaciones; simultáneamente también se abordarán las perspectivas de diferentes autores sobre el tema principal.

INTRODUCCIÓN

El proyecto exploratorio “Rastreo bibliográfico de los factores asociados al motivo de retiro de personal en las organizaciones” se llevará a cabo como opción de grado de la Universidad Cooperativa de Colombia de la facultad de ciencias humanas y sociales del programa de Psicología sede Bogotá.

Es fundamental analizar los factores que se presentan en el proceso de rastreo bibliográfico que se radican en la función de los motivos de retiro en las organizaciones, este proyecto a su vez dará la opción de crear planes de acción de manera propositiva para generar un cambio positivo en dicha problemática.

Teniendo en cuenta que en una organización emergen problemas en la estabilidad laboral, interfiriendo en el ocupación hay que indagar en las causas por ende, los panoramas principales que se abordarán en este proyecto investigativo serán, los motivos, causas, decadencias, satisfacción laboral y algo que de alguna manera es primordial para la duración laboral es el proceso de selección de personal.

PREGUNTA PROBLEMA

¿Cuáles son los factores asociados al motivo de retiro de personal en las organizaciones?

OBJETIVO GENERAL

Analizar los factores asociados al motivo de retiro que emergen de la rotación de personal en las organizaciones, a través del rastreo bibliográfico.

OBJETIVO ESPECÍFICO

- Ahondar en los factores que influyen en la rotación del personal de las organizaciones.
- Establecer cuáles son las causas internas y externas que influyen en la rotación de personal.
- Identificar de qué manera se puede disminuir la rotación del personal.

JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto tiene como fin analizar y describir cuales son las causas principales que se involucran en los orígenes de la rotación de personal dentro de las compañías, con el fin de analizar las variables que se encuentran relacionadas con la problemática nos permitiremos identificar si las causas están relacionadas o influenciadas por insatisfacción laboral, desmotivación, estudio, inconvenientes de salud, motivos personales, trato entre pares, entre otros.

De acuerdo con lo planteado anteriormente podemos analizar que la rotación de personal en las compañías puede verse afectado por factores externos e internos los cuales afectan notablemente los costos de mano de obra, generando reproceso y atrasos en las áreas en donde se encuentre la vacante disponible; debido a estos inconvenientes dentro de las áreas las compañías pueden correr riesgos aún mayores con los colaboradores que aún se encuentren vinculados ya que van a existir excesos de carga laboral por falta de mano de obra.

La rotación de personal es una de las causas más comunes en las compañías, las cuales impactan negativamente la productividad o la mano de obra, también representan una alta pérdida del recurso humano o financiero, el cual no es tan fácil de recuperar rápidamente; adicional esto implica un retroceso en el funcionamiento de la operación porque implica renovar recursos de capacitación, aprendizaje del colaborador nuevo y desperdicio de insumos y recursos técnicos de la compañía.

Rodríguez (1988) nos indica que la alta rotación de las empresas no se verá afectada notablemente en el área de productividad ya que siempre hay una alta demanda de personas

en busca de una nueva oportunidad laboral lo cual beneficiaría de cierta manera a la compañía en conseguir un reemplazo pronto para cubrir la vacante que presentan actualmente.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado los autores Carrillo y Santibáñez (2001) no comparten la misma crítica del autor Rodríguez ya que ellos mencionan que solucionar el problema de la alta rotación dentro de una compañía es muy difícil de sobrellevar esta situación sin que se vean afectadas las áreas que se encuentren vinculadas en la problemática y también se puede ver afectada la gerencia que se encuentre a cargo.

De acuerdo con English Williams e Ibarreche (1989), mencionan que la personalidad de los colaboradores puede influir notablemente en la percepción y la estabilidad laboral que ellos tengan de la compañía, ya que los colaboradores perciben las variables personales y laborales de cierta manera en donde se ve reflejada la cultura de la cual provengan.

Debido a esto se puede identificar que las compañías actualmente cuentan con personal multicultural el cual proviene de diferentes partes del país y esto puede afectar la forma en la que trabajan los colaboradores y nos pueda generar malos entendidos dentro de la compañía.

MARCO TEÓRICO

Actualmente trabajar en un ambiente laboral óptimo y con las condiciones adecuadas es importante para la sostenibilidad de los empleados, ya que este entorno incide en el bienestar laboral así como estabilidad laboral y así logrando mayor productividad para las organizaciones.

Puede que la expresión rotación sea de insatisfacción, pero su análisis se puede utilizar y resulta conveniente para determinar la naturaleza de las aspiraciones y necesidades del empleado. Es importante satisfacerlas y no tratar de imponer normas aun cuando no se tiene la certeza si son de mayor importancia.

En la actualidad las organizaciones en el territorio nacional colombiano se enfrentan a una gran problemática como lo es la rotación de personal y las consecuencias de ello es la productividad dentro de las mismas. El departamento de Recursos Humanos tiene como principal objetivo, proporcionar capacidades humanas requeridas por las organizaciones, así como desarrollar habilidades y aptitudes en los individuos, para hacerlo más satisfactorio consigo mismo y con el ambiente en que se desenvuelve.

Con esto se quiere decir que, cualquier organización requiere de manera fundamental el área de Recursos Humanos para la sostenibilidad de la misma, considerándolo como el elemento más importante en su buen funcionamiento y mejoramiento continuo.

El siguiente aspecto se basa en ahondar de manera teórica algunas definiciones de autores, sobre la rotación del personal en las organizaciones, que sirvan como soporte para la revisión bibliográfica.

Para Arias Galicia (1990), se entiende por rotación el ingreso y el egreso de personas en la organización. De esta manera se indica que si se presenta un porcentaje elevado de rotación en las empresas se deduce que se está contando con problemas dentro de las mismas. Generando costos desde actividades de recursos humanos para el reclutamiento y selección del personal, así mismo, la inducción y capacitación del personal que ingresa a la compañía, considerando que un índice de rotación elevado es costoso para la empresa.

“La rotación de personal consiste en la renovación constante de personas en una empresa debido a las bajas (retiros) y altas (ingresos) que haya durante un período específico de tiempo. Si el índice de rotación es muy bajo esto quiere decir que existe un estancamiento y envejecimiento del personal; si el índice de rotación es muy alto esto significa que hay muchas personas retirándose de la organización, lo cual puede perjudicar a la misma. Idealmente las organizaciones debieran ser capaces de retener al personal de calidad y sustituir a las personas que presentan problemas difíciles de corregir, sin que estos cambios afecten la operación”. (Chiavenato, 2007)

Después de ahondar un poco en la definición entonces, a continuación se abordaran los factores que inducen a la rotación del personal; desde la perspectiva de diferentes autores, con el fin de realizar el rastreo bibliográfico.

Teniendo en cuenta algunas de las causas de la rotación del personal, Maier en (1969) sostenía que existían tres factores específicos que conciernen a dicho tema, los cuales eran: Duración del servicio, edad y estado matrimonial.

En la duración del servicio en función a la rotación del servicio “Una gran proporción de empleados son estables, mientras que una minoría se mueve de un trabajo a otro. Algunas personas están predispuestas a la rotación, esto significa que los mismos puestos se deben cubrir repetidas veces”. (Maier, 1969).

Es por esto que en ocasiones se cree conveniente argumentar en favor de los premios a la antigüedad, porque para reemplazar a un hombre que ha servido durante un año existe la probabilidad de que se tengan que contratar diez hombres para lograr un año de trabajo.

Continuando con la edad, “la juventud es más temeraria, tiene menos responsabilidades y puede expresar su insatisfacción con el trabajo abandonándolo” (Maier, 1969). A lo que sustentaba que, en cuanto a la prevención de la rotación se podía contratar a personas entre los 30 y 40 años de edad por las diferentes responsabilidades con las que cuentan.

Y por último estado matrimonial, decía que, “Es probable que los matrimonios contribuyan a la estabilidad y a la responsabilidad, que son factores que reducen la rotación en condiciones normales de empleo” (Maier, 1969).

Por otro lado, uno de los primeros esfuerzos por modelar el concepto de rotación fue llevado a cabo por Mobley (1977, p. 237). Su modelo se enfocó en dicha faceta: el primero hace referencia a las variables que asocian a las actitudes de trabajo con la rotación; esto quiere decir que, las actitudes de trabajo tienen relación con la intención de renuncia y de manera indirecta con la renuncia en sí, proponiendo específicamente que los

pasos intermedios son parte de una secuencia causal que va de la satisfacción en el trabajo hasta la renuncia.

Ahora bien, Velásquez (2005), plantea las principales razones por las que los trabajadores piensan en cambiar de rumbo antes de cumplir un año en la empresa para la que trabajan y que son: 1) Que el empleado haya tomado el empleo mientras encontrara algo mejor simplemente por urgencia de un ingreso o porque “buscar trabajo con trabajo es más fácil”. 2) Que no se identifique con la cultura de la organización y/o con el liderazgo. 3) Que alguna promesa no se haya cumplido y se sienta defraudado.

Según lo planteado anteriormente es importante suministrar y proveer a los empleados de mejores condiciones laborales, salarios adecuados a las funciones asignadas, y un adecuado entorno laboral logrando así, un bienestar completo para los empleados.

También es importante mencionar que, las intenciones de búsqueda de trabajo y renuncia son la consecuencia de la evaluación comparativa que hace el individuo sobre su trabajo y otra alternativa de empleo. Littlewood Zimmerman, H. (2006).

En cuanto al factor personal se debe analizar desde la perspectiva de satisfacción del trabajo tanto ambiental como personal, que serían claves para mantener la estabilidad emocional de los colaboradores en cuanto a actitud y comportamiento. (García Santillán, 2008). De esta manera “La satisfacción laboral como causante de la rotación de personal trae consigo una serie de agentes que se ven influenciados por la misma motivación, estos son: Las situaciones personales, el salario, situación organizacional, situación ambiental” (García Santillán, 2008).

Es oportuno ahora resaltar al autor Andrade (2010) ya que este plantea que las causas de la rotación de personal se pueden agrupar en un triple orden de la siguiente manera:

- La de causa general que son independientes a la empresa y de cada persona
- Los de caracteres empresariales ligados a la implementación de la política del personal.
- Las de carácter personal relacionadas con el colaborador sus condiciones personales y familiares generalmente extra empresariales. (Andrade, 2010).

Aunque es válido afirmar que dentro del primer factor está todo lo relacionado con la parte del aspecto laboral, así como las características de trabajo cada individuo; en las segundas existen pautas relacionadas con la política de personal, dirigida a las condiciones óptimas de trabajo y concernientes con el nivel de capacidad de los jefes; en las terceras las causas están relacionadas a la personalidad de los trabajadores, a sus condiciones familiares, económicas y hábitos.

A manera de conclusión, se logra percibir que dichos factores son recolectados de manera global, abordando el ámbito tanto personal, social y así mismo a nivel organizacional.

También se puede resaltar que para que las empresas disminuyan los altos índices de rotación de personal, los departamentos de gestión humana acompañado de los representantes de la compañía deben centrar mayor interés en el personal y las condiciones laborales en los que se encuentran involucrados ya que sin este personal la compañía no

podría llegar a contar con la productividad y ganancia con la que se cuenta actualmente o en un futuro se pudiera contar.

Es así que la rotación de personal está altamente vinculada con la satisfacción laboral y así también con la motivación, está vinculada con los factores de mantener la conducta de los empleados hacia un objetivo, como se considera como un fuerte impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. (Martínez & Marco, 2010)

Este antecedente afirma lo fundamentado en la Teoría de Abraham Maslow de que las necesidades humanas o motivaciones personales influyen en el individuo en buscar su satisfacción, la teoría de las necesidades está representada en una pirámide. Para Maslow:

“Los motivos superiores solo aparecen luego de haber sido satisfecho los más básicos. Esto se observa en el nivel evolutivo e individual”. En la base de la pirámide están las necesidades más elementales y recurrentes (denominadas primarias), en tanto que en la cima se hallan las más sofisticadas y abstractas (las necesidades secundarias). (Martínez & Marco, 2010).

Se puede considerar lo dicho hasta aquí que con respecto a el enunciado Rotación de Personal, se debe tener en cuenta “La fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización”. (Chiavenato, 2011, p. 116).

Entonces, esto lo debemos entender como un suceso desarrollado en el interior como en el exterior de las diferentes organizaciones existentes y no como un causal, estos

acontecimientos se reflejan en la actitud y en el comportamiento de las personas, por ende, la rotación es una variable de los acontecimientos internos y externos de cualquier tipo de organización.

Para el rastreo bibliográfico de los factores asociados al motivo del retiro de personal en las organizaciones, es importante conocer cuáles son los principales factores que causan la rotación de personal en las organizaciones. Para Aguilar (2015) la rotación de personal "se refiere a las entradas y salidas de personal, el cual en ocasiones puede ser benéfico de acuerdo a la planeación de la administración de los recursos humanos que la empresa tenga".

Usualmente los colaboradores deciden retirarse de la empresa donde laboran por que se quieren ubicar en una organización que satisface sus expectativas ya sea económica, social, laboral o personal o simplemente porque no están conformes con las actividades o procedimiento de la empresa.

Para finalizar se mencionaran los principales factores que causan la rotación de personal por ende las siguientes causas de rotación del personal están planteadas por Aguilar (2015),

El primer factor es el *salario* "La política salarial es una de las políticas más complicadas que se aplican en una empresa, ya que tienen que ver directamente con la satisfacción monetaria de los empleados".

En la actualidad la asignación del salario en la mayoría de las empresas en Colombia no se asigna de la manera más justa y objetiva, no se tiene en cuenta el desempeño y las funciones de cada cargo dentro de la compañía, las empresas deberían tener en cuenta que si se remunera el trabajo de los empleados de la manera más objetiva y

real la productividad incrementara pero no se desconoce que no es responsabilidad solo de la empresa ya que ella se encuentra dentro de un proceso económico vinculado a un país. (Aguilar, 2015).

En segundo lugar, como factor de la rotación laboral se encuentra las *condiciones laborales*, es importante para los empleados de toda empresa contar con buenas condiciones físicas como lo son: Higiene, espacios adecuados, recursos, implementos vasitos entre otros, para así lograr el buen desempeño y cumplimiento de todas las funciones del cargo. (Aguilar, 2015).

En tercer y último lugar el *ambiente de trabajo* “Es muy importante para los trabajadores, y además para generar un buen desempeño en sus actividades, que las condiciones físicas de los centros de trabajo sean las adecuadas. En ellas se debe considerar “la salubridad, iluminación, espacios, elementos para prevenir riesgos y la facilidad de transporte para llegar al lugar, entre otros” (Aguilar, 2015).

A modo de conclusión se debe tener en cuenta la dinámica de la organización y cómo esta motiva a sus trabajadores, para que tengan un crecimiento personal que pueda ser reflejado dentro y fuera de la organización.

MARCO METODOLÓGICO

Teniendo en cuenta las características y descripciones de la investigación que se realizará será de tipo exploratorio, la cual nos permitirá lograr identificar las causas de la rotación de personal en las empresas en Colombia.

Abordaremos una a una las causas más frecuentes en la rotación de personal en las compañías actualmente, la primera causa son los beneficios que brinda la empresa a sus colaboradores los cuales hacen que estos se mantengan motivados y no busquen alternativas para reitersarse de la compañía.

Los beneficios que podrían mantener a los colaboradores motivados dentro de las compañías podrían ser como bonificaciones por cumplimiento de metas, días compensatorios por fechas especiales como cumpleaños del colaborador o de sus hijos en el caso de quienes tengan, plan complementario de salud para los colaboradores, entre otros.

Otra de las causas más frecuentes en la rotación de personal son las mejores ofertas laborales en donde el colaborador tiene una mejor remuneración a su labor en otra compañía, de acuerdo a esto las compañías ante esta situación o antes de que suceda deberían tratar de replantear y verificar las funciones que tenga actualmente el colaborador para así igualar el salario que le hayan ofrecido en la otra empresa o mejorar la remuneración económica a sus colaboradores para evitar que busquen mejores ofertas laborales.

En una tercera instancia podemos identificar otra causa frecuente en la rotación de personal es por clima organizacional en donde existen diferencias entre el grupo de trabajo y esto hace que se vean entorpecidas las funciones del colaborador en el área, de acuerdo a

lo mencionado anteriormente la empresa podría realizar actividades de integración entre las mismas áreas en donde se realicen grupos aleatoriamente y deban realizar alguna actividad que implique que entre todos deban cumplirla como grupo; al realizar este tipo de actividades se busca que los colaboradores utilicen el trabajo en equipo y así puedan identificar las cualidades que tengan cada uno para apoyarse en el ámbito laboral.

CONCLUSIONES

Resultaría funcional realizar un análisis de la rotación para poder tener un conocimiento certero sobre las necesidades de los diferentes grupos de trabajadores, aun cuando estos no conozcan su naturaleza y se les complique expresar dichas necesidades de manera verbal. Para eso resulta práctico utilizar cuestionarios para medir el grado en que los trabajadores se están sintiendo insatisfechos con sus labores.

El poder entender los factores que conciernen a la rotación, permitirá crear y ejecutar un plan de trabajo de estrategias de retención en cuanto a la satisfacción laboral, para mejorar el clima laboral y la productividad de la organización.

Por otro lado resulta conveniente para las organizaciones, instaurar como prioritario el trabajo en equipo y promover la convivencia entre sus trabajadores, lo que aprobará crear lazos de armonía laboral, seguridad, lealtad y confianza hacia las organizaciones, lo que logrará disminuir o finiquitar la rotación de personal.

De acuerdo a la investigación realizada es importante concluir que para mejorar y disminuir los altos índices de rotación de personal, se deben generar un plan de trabajo implementado por área de recursos humanos, en donde se tenga en cuenta al trabajador y a todas las perspectivas en las que intervienen a nivel salarial y laboral permanente dentro de su área o grupo de trabajo, para que así se puedan crear altos índices de satisfacción laboral y reduzca así mismo la rotación dentro de las empresas.

REFERENCIAS

Norman R. F. MAIER (1969). PSICOLOGÍA INDUSTRIAL. Investigación Administrativa 541-544

Littlewood Zimmerman, H. (2006). ANTECEDENTES DE LA ROTACIÓN VOLUNTARIA DE PERSONAL. Investigación Administrativa, (97), 7-25.

Idalberto Chiavenato (2011). ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS. Recuperado el día 01/07/2017 en: https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recursos_humanos_9na_e.pdf

Chávez, Yazmin Hernández, Gerardo Hernández, Ramírez, Angélica Mendieta MODELO DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES (2013) Tomo 18 837-863. Recuperado en: <https://search-proquest-com.ezproxy.unbosque.edu.co/central/docview/1508553571/A0CC7251865C48E5PQ/14?accountid=41311>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill /Interamericana. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>

Martínez, A., & Marco, L. (2010). Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca en el año 2009. *Universidad Politécnica Salesina*, 115. Retrieved from <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/562#?>