

**Causas de la alta rotación de empleados en la empresa BAGUER S.A.S. de la ciudad
de Bucaramanga para el año 2021**

Claudia Alejandra Martínez Díaz

Diana Marcela Murillo

Diana Yiseth Orejarena

Raúl Fernando Correa García

Yazmín Rocio Valero Flórez

Director

Andrés Felipe Pérez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Mayo de 2022

Dedicatoria

El presente proyecto de grado está dedicado principalmente a Dios, por sus bendiciones y su protección en cada momento que nunca falta, él nos protege, nos guía y nos da la fortaleza necesaria para continuar con nuestras metas sin desfallecer.

A nuestros padres que han sido un apoyo incondicional, gracias a su amor y confianza nos permitieron lograr culminar de manera exitosa nuestra carrera profesional.

A nuestros hijos que son el pilar para alcanzar cada meta, quienes también se educaran a través de nuestro ejemplo.

A nuestros hermanos que nos han acompañado y han sido testigos de tantas situaciones, dulces y amargas.

Finalmente queremos dedicar este proyecto de grado a nuestra tenacidad y berraquera, animándonos a nosotros mismos a romper esquemas y luchar cada día sin importar las adversidades, esta culminación enriquece nuestro ser y nos motiva a batallar por conquistar cualquier meta que nos propongamos.

Con todo el amor y dedicación les presentamos la siguiente presentación.

Agradecimientos

Damos infinitas gracias a Dios por guiarnos y permitirnos estudiar y culminar nuestra carrera como profesionales en la universidad abierta y a distancia (UNAD), del mismo modo nos da el don de adquirir conocimientos, aprender y prepararnos cada día para ofrecer excelentes profesionales a la sociedad.

A todos los docentes que nos acompañaron, nos guiaron y a través de su paciencia y dedicación nos aportaron sus conocimientos.

Al director Andrés Felipe Pérez por la entrega y liderazgo que mantuvo durante el proceso de estudio del Diplomado de profundización en gerencia del talento humano.

A nuestros compañeros Claudia, Raúl, Diana Marcela, Yazmín y Diana Yisseth, por cada uno de sus aportes y el empeño entregado para el correcto desarrollo de las actividades en cada una de las unidades del diplomado.

Resumen

El proyecto a continuación tiene como fin conocer las causas de la alta rotación del personal del área de ventas de la empresa BAGUER S.A.S para el periodo correspondiente al año 2021, es importante destacar que la imagen de una compañía va ligada al personal que hace parte de ella, es por eso que para plantear de una mejor la investigación indagaremos en las siguientes preguntas.

¿Cuánto le cuesta a una empresa cambiar de personal frecuentemente? ¿Cuál es la afectación de la productividad, innovación y competitividad de las empresas que no logran retener su capital humano? ¿Cómo se afecta la imagen y reputación corporativa de una empresa con altas tasas de rotación? Estas fundamentales preguntas, muchas veces son ignoradas o desconocidas por las empresas, lo que hace deficiente la tomar acciones efectivas en el momento correcto.

Si bien es cierto que cada empresa es diferente, la generalidad que se evidencia en la literatura especializada, es que los costos por la incapacidad que tienen las empresas para retener a sus empleados son muy altos, además de las afectaciones que ello conlleva.

Entendiendo la importancia de consolidar un capital humano, capacitado, especializado y conectado con la estrategia de la organización, es que la empresa BAGUER S.A.S, apoya la realización de este proyecto de investigación con el fin de determinar las causas de la alta rotación de su personal y proponer un plan de acción para evitar la fuga de talento.

A continuación, se detalla paso a paso el proceso de investigación que se desarrolló consultando fuentes primarias través de una encuesta diseñada especialmente para descubrir

las causas estructurales de la deserción laboral. También se presentan y analizan los hallazgos que permiten elaborar diagnósticos, pronósticos, conclusiones y finalmente, se proponen recomendaciones para la empresa BAGUER S.A.S logre consolidar equipos de trabajo más estables y disminuir su rotación laboral.

Palabras claves: estrategia, investigación, ambiente laboral, productividad, eficiencia.

Abstract

The following project aims to know the causes of high staff turnover in the sales area of the company BAGUER S.A.S. for the period corresponding to the year 2021, it is important to note that the image of a company is linked to the staff that is part of it, that is why to raise a better research we will inquire into the following questions.

How much does it cost a company to change personnel frequently? What is the impact on productivity, innovation and competitiveness of companies that fail to retain their human capital? How is the corporate image and reputation of a company affected by high turnover rates? These fundamental questions are often ignored or unknown by companies, which makes it difficult to take effective actions at the right time.

While it is true that each company is different, the generality that is evident in the specialized literature is that the costs due to the inability of companies to retain their employees are very high, in addition to the consequences that this entails.

Understanding the importance of consolidating a human capital, trained, specialized and connected with the strategy of the organization, is that the company BAGUER S.A.S, supports the realization of this research project in order to determine the causes of high turnover of its staff and propose an action plan to prevent talent drain.

The following is a step-by-step description of the research process that was developed by consulting primary sources through a survey specially designed to discover the structural causes of labor desertion. We also present and analyze the findings that allow us to elaborate diagnoses, prognoses, conclusions and finally, we propose recommendations

for the company BAGUER S.A.S. to consolidate more stable work teams and reduce labor turnover.

Keyword: strategy, research, work environment, productivity, efficiency.

Tabla de contenido

Introducción _____	10
Planteamiento del problema _____	11
Justificación _____	15
Objetivos _____	17
Antecedentes _____	18
Marco teórico _____	21
Marco legal _____	23
Metodología de investigación _____	26
Resultados _____	29
Análisis de resultados _____	36
Conclusiones _____	37
Recomendaciones _____	38
Bibliografía _____	40
Anexos _____	46

Lista de graficas

Grafica 1.	29
Grafica 2.	30
Grafica 3.	30
Grafica 4.	31
Grafica 5.	31
Grafica 6.	32
Grafica 7.	32
Grafica 8.	33
Grafica 9.	33
Grafica 10.	34
Grafica 11.	34
Grafica 12.	35

Introducción

El presente trabajo pretende investigar la causa de la rotación de personal en el área comercial de la empresa BARGUER S.A.S. de la ciudad de Bucaramanga en el año 2021, se espera obtener los resultados de la investigación la cual se llevara a cabo a través de una encuesta realizada a empleados y exempleados de la empresa, con el fin de identificar dichas causas y presentar las mejores estrategias para disminuir notablemente la rotación del personal en la empresa BAGUER S.A.S. de la ciudad de Bucaramanga.

La intención de esta investigación es aportar posibles soluciones que le permitan a la empresa cumplir con los objetivos y metas planteadas, ya que un trabajador motivado aumenta la productividad y por ende su eficiencia.

La rotación del personal es consecuencia de la desvinculación de trabajadores, ya sea por decisión propia o de la empresa; en esta investigación también abordaremos estrategias positivas referente a ascensos, traslados, bonificaciones entre otras y lo negativo que se representa con desmotivación, insatisfacción laboral, desacuerdos salariales, cargas laborales o horas extras no remuneradas.

Por otro lado, es importante resaltar que durante los procesos de reclutación no deben presentarse inconsistencias, es por eso que el en el proceso de selección es básico y fundamental invertir en profesionales altamente calificados para la gestión de talento o recursos humanos, esto permitirá analizar el perfil adecuado para el cargo y obtener resultados en equipos competitivos que aporten conocimiento y experiencias.

Planteamiento del problema

La alta rotación del personal tiene un gran impacto económico en las empresas, porque con solo una nueva contratación se invierten recursos considerables, no solo en su contratación si no también en su desvinculación, por estas razones se pretende desarrollar esta investigación, ya que hasta la fecha se presenta una alta y continua rotación y reemplazos de personal y sus causas son desconocidas.

Es muy importante el conocimiento de los factores que originan la rotación de personal de la empresa Baguer S.A.S y de esta manera la empresa pueda proceder implementado estrategias y soluciones, por esa razón planteamos la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los motivos de la alta rotación de empleados de la compañía Baguer S.A.S de la ciudad de Bucaramanga en al año 2021?

Pues bien, las causas pueden variar de acuerdo a diferentes factores, entre ellos las expectativas del empleado, en muchos casos el trabajo no era lo que esperaban, no recibieron entrenamiento o feedback, no hubo una buena interacción o feeling con el jefe o administrador, no encuentran oportunidades para crecer profesionalmente, no hay oportunidades de un tener buen balance vida-trabajo, no se sienten apoyados, valorados o apreciados, no consideran que su salario sea el ideal de acuerdo a las actividades que realiza.

Por eso es importante establecer buenas estrategias de comunicación por parte del departamento de recursos humanos y el candidato no solamente al momento del reclutamiento sino también después de la vinculación laboral, de no ser así se dificulta entender de forma clara los roles laborales, además es importante que durante el proceso de

contratación no se oculte información sobre los deberes que conllevaba ese puesto o sobre el verdadero objetivo del trabajo.

El personal en general de las empresas desea saber si está ejerciendo bien sus funciones o si tienen puntos que mejorar, esto incluye también que se destaquen sus fortalezas, su evolución y de esta forma visionar la manera de ir creciendo y avanzando para alcanzar un cargo superior o mejores compensaciones y/o bonificaciones.

En el caso particular de los vendedores, no tener clara la información acerca del progreso de sus funciones, puede ser altamente contraproducente, porque quizás no sienten que están progresando en sus labores y tácticas de ventas, comienzan a desmotivarse porque les resulta difícil tener claridad sobre su desempeño.

La presión que viven muchos empleados, en especial los vendedores de la empresa BAGUER S.A.S, es notable, en ocasiones siendo su primer día de trabajo, se les informa que la cuota de ventas debe ser más elevada a la indicada inicialmente, cuando todavía el vendedor no cuenta con la experiencia y la confianza necesaria para alcanzar esas cifras, situaciones que generan estrés laboral creando ambientes negativos y pensamientos de deserción.

Sumado a lo anterior, muchos empleados no se sienten apoyados y apreciados por el gerente o por el administrador, estudios consideran que si un empleado se siente valorado u obtiene un reconocimiento, aporta un 69% mas de compromiso a sus funciones, esta falta de reconocimiento se refleja en muchos aspectos, algunas personas no son tratadas con el mismo respeto con el que se trata a otras, existen preferencias, puede presentarse que a pesar de que dos personas hagan las mismas funciones, el pago no sea equitativo o no se le brinden los mismos recursos para el cumplimiento de sus funciones,

los vendedores trabajan con el objetivo de aumentar sus ventas y obtener logros por ellos en cada fin de mes, estos logros deben reconocerse para que tanto las cifras como el interés no disminuyan.

El salario es la seguridad financiera de cualquier empleado, es la recompensa al desempeño de sus funciones y debe mantenerse acorde a lo acordado por la compañía, esta debe tener en cuenta las responsabilidades, la experiencia y los conocimientos para que el empleado no se sienta menospreciado, y por el contrario sea un acuerdo mutuo y equitativo para ambas partes.

Otra de las razones que aporta al desanimo de los vendedores es que no se les brinda un buen balance vida-trabajo, sus horarios son bastante extensos y les queda poco tiempo para ocuparse de sus asuntos personales, a la mayoría incluso se les solicita buscar clientes en sus horas libres.

Crear horarios flexibles aportan libertad y flexibilidad que permitirá que se sientan cómodos y permanezcan en la compañía por gusto y no por necesidad.

Para el optimo desarrollo de la investigación, se abordaron los distintos climas laborales que se implementan en la compañía BAGUER S.A.S

Clima autoritario explotador

La gerencia no tiene plenamente la seguridad en sus colaboradores, eso hace que en algunas ocasiones tome decisiones incorrectas sin tener en cuenta las consultas y el aporte que podrían dar las diferentes áreas que componen la compañía.

Clima autoritario paternalista

La gerencia toma y analiza las decisiones de mayor relevancia, otorgando a supervisores o personal de cargos intermedios, ciertos mecanismos de control para tomar decisiones de menor relevancia.

Clima participativo consultivo

La gerencia tiene la confianza y credibilidad en los colaboradores o supervisores, estos se tienen en cuenta para toda situación que se presente, tanto buena, como mala.

Clima participativo en grupo

Hay buena comunicación y todos aportan, se encuentran satisfechos motivados cumpliendo todos los objetivos trazados.

El clima de la empresa modifica los comportamientos de los colaboradores

El cambio de personal y ausentismo son incidencias que se presenten de un personal insatisfecho, esta situación cambia automáticamente el clima laboral afectándose entre ellos mismos.

Justificación

Con el fin de reducir la rotación de personal en el sector comercial de la compañía, se realiza la investigación y se proponen estrategias que permitan mejorar la alta rotación de personal que se está presentando, ya que el factor que ocasiona el movimiento de personal traen incidencias en los puntos de vista económicos derivados con la interconexión y formación del nuevo personal e impactar en el desempeño, la imagen empresarial y el ambiente institucional de la empresa toda vez que también afectan la imagen de la empresa y su productividad, conociendo las causas de la rotación de personal se lograra disminuir, ya que al conocerlas permitirán el planteamiento de las estrategias que van a favorecer tanto a los empleados como a la empresa.

Al centrar la atención en la rotación de personal de la empresa BAGUER S.A.S, se observa que esta problemática afecta cada vez más la productividad y el desarrollo de las áreas o departamentos involucrados, así como los costos operativos.

Con la averiguación se busca identificar cual es el motivos o causas de tanto movimiento de personal sin justificación clara, las estrategias y recomendaciones aquí planteadas potencializaran los beneficios que se logran al contar con un personal altamente calificado y estable.

Actualmente la rotación ha ido en aumento, no solo por razones de inconformidad, sino por falta de capacitaciones, entrenamientos y crecimiento profesional. Es claro que un equipo de trabajo unido busca constantemente su crecimiento para beneficiar a la empresa, el profesionalismo del personal capacitado lo llevara a tener compensaciones y retribuciones económicas.

Los costos de la selección de personal cada vez que un empleado deserta varían, además se deben tener en cuenta factores básicos al momento de la selección, revisar hojas de vida, llevar a cabo entrevistas, tiempo de aprendizaje y capacitación, dejando claras las funciones que debe asumir en el cargo que va a desempeñar, así como las condiciones laborales y económicas. De esta manera sabemos que el gasto que conlleva conseguir el personal idóneo y el tiempo debe estar ligado para obtener resultados efectivos, y no depende únicamente de los conocimientos profesionales del candidato.

Objetivos

Objetivo general

Identificar las causas de la alta rotación de personal en la empresa Baguer S.A.S de la ciudad de Bucaramanga durante el año 2021, a través de un proyecto de investigación basados en el clima organizacional de la compañía.

Objetivos específicos

Analizar los principios que rigen el reglamento interno de trabajo de la empresa Baguer S.A.S, con el fin de conocer las condiciones laborales, deberes y derechos del empleado.

Identificar mediante una investigación cuantitativa, las causas de insatisfacción laboral del personal de la empresa Baguer S.A.S.

Determinar la relación del clima organizacional con la rotación del personal de la empresa.

Establecer estrategias y posibles soluciones que disminuyan la rotación de personal y mejoren las condiciones de los empleados.

Antecedentes

La rotación de personal consiste en el número o porcentaje de trabajadores que abandonan una compañía en un tiempo determinado; debido al efecto económico y a la idea desfavorable que genera la alta rotación de personal en una empresa, este indicador es fundamental para analizar y evaluar a las empresas. Por esta razón, el propósito de este análisis es establecer los procesos de la rotación de empleados del área comercial de la empresa Baguer S.A.S de la ciudad de Bucaramanga en el año 2021.

La alta rotación de personal tiene un gran impacto económico en las empresas porque con cada nueva contratación la empresa invierte recursos considerables y no solo en la contratación del nuevo personal, sino también en la desvinculación de los empleados, todo esto justifica la necesidad de determinar las causas y razones de la alta y continua rotación de personal.

Es muy importante el conocimiento de los factores que originan la rotación de personal en la empresa Baguer S.A.S de la ciudad de Bucaramanga con el fin de tomar las medidas necesarias que conlleven a la disminuir esta problemática, la rotación de personal en un factor que conduce a varios aspectos negativos, ya que causa grandes perjuicios a la empresa, al comercio y a las finanzas.

El costo de la rotación de personal es alto, ya que trae consigo muchos gastos como: reclutamiento, selección, exámenes médicos, apertura de cuentas de nómina, capacitación, inscripción seguridad social, dotación y un clima laboral desfavorable. En las consultas preliminares se ha logrado evidenciar que, debido a algunos cambios en las condiciones laborales durante los últimos 6 meses, se ha superado el porcentaje de rotación de personal que se venía presentando, la importancia de esta investigación se enfoca en

analizar algunas estrategias que se pueden implementar para mejorar los índices de retención y el compromiso de los empleados.

Las causas varían de acuerdo con múltiples situaciones, la más común se refiere a trabajadores que reciben mayores beneficios, algunos son incentivos en dinero o mayor tiempo libre, también existe la posibilidad de tener un ascenso, crecimiento profesional (oportunidades de estudio) y el planteamiento de un jefe más integral, con mayor empatía y calidez humana.

Esta es una realidad inevitable en cualquier empresa, sin embargo, existen empresas dispuestas a invertir en la remuneración global asegurando el bienestar personal de cada integrante, esto se traduce en abrir convocatorias de estudio, enfocarse en la agilidad, estar atento a los jefes ineficaces, mejorar los horarios de trabajo, espacios de esparcimiento, etc.

El exceso de trabajo es una situación que se presenta a diario, con la reactivación económica las empresas necesitan incrementar sus ingresos y disminuir sus gastos, esto les genera rentabilidad si al momento de contratar a 2 personas, en diferentes áreas, se contrata a una sola que cubra los dos puestos, sin embargo, las personas con carga laboral terminan abrumadas y fatigadas, situación que las lleva a buscar una oportunidad de trabajo diferente.

La motivación laboral es fundamental y esta básicamente conectada a la confianza que tenga el jefe sobre el empleado, y no solamente por parte de los directivos, sino también por parte de los compañeros, en ocasiones las personas sienten que hacen un buen trabajo, tienen un excelente desempeño, pero aun así no son valorados y por el contrario con acciones negativas o preferencias ante otros empleados, disminuyen su empeño y por

ende la motivación, lo que conlleva a renuncias masivas y deseos de encontrar el sitio indicado para desarrollar todo su potencial.

Marco teórico

Para llevar a cabo esta investigación se revisaron varias teorías que son fundamentales para la solución del problema, a continuación, se describe el marco teórico y una definición completa de cada uno de los aspectos más importantes de las teorías consultadas.

Según Borda (2013) a partir de este marco el investigador podrá explicar, comprender, e interpretar todo el proceso investigativo, esto es básicamente una descripción de los elementos de la teoría que le permiten indagar acerca del problema para poder aclararlo y explicarlo de una forma más amplia y comprensiva para el lector.

La rotación de personal es un asunto de relevancia para las empresas, según lo expresa, Robbins (1996), quien afirma que la rotación significa una suspensión en el trabajo efectiva, ya que el personal en momentos experimenta y se va, es importante poder identificar y planificar los reemplazos (P.27), también lleva a que las empresas concentren importantes análisis en identificar las causas que generan la rotación, para así poder propiciar estrategias que la disminuyan, debido al oportuno impacto económico y a la imagen que genera la alta rotación de personal, resulta ser un factor muy esencial para tener en cuenta en cualquier empresa, no solo en el área de administrativa o de ventas, sino en la totalidad de la empresa.

La rotación laboral es uno de los factores más importantes de una empresa y se debe prestar mucha atención a su término, como lo menciona López (2011) citado por Cubillos Calderón, Parga, & Betancourt (2017) en el cual expone: “la rotación no es una causa, sino un efecto, una consecuencia de ciertos fenómenos localizados interna o externamente sobre la actitud y comportamiento del personal” (p.43) esto con lleva a

pensar que es primordial analizar cómo la empresa retiene el personal tomando en cuenta las expectativas participativas de cada empleado.

Cuando de manera ocasional un empleado encuentra en otra empresa la oportunidad de crecer, ya sea a través de un ascenso, un incremento en su sueldo o de formación profesional, gracias a méritos y logros, esto generara una variación laboral y la deserción de este personal. Heroles (2007) citado por Flores Leal, Badii, & Abreu Quintero (2017).

Algunos hallazgos encontrados en un estudio realizado para la empresa Nuevo Diario Occidente S.A. para el director comercial de la empresa, menciona que la rotación de personal obedece al ingreso y retiro de personas en la búsqueda de logros personales y profesionales que no son acordes con el entorno laboral brindado en la empresa donde se desempeñan. En la sección de publicidad o comercialización de medios impresos, esta rotación es constante, ya que como en otros sectores, los vendedores rotan de una empresa a otra dentro del mismo rol comercial, cita las “Teorías de contenido y aplicaciones” – “De Elton Mayo, a las ciencias de la conducta organizacional” y dice, que la causa tiene que ver con la orientación de la conducta, la fuerza de la respuesta, la tenacidad de la actitud o conducta.

Chiavenato (2009), define la rotación como un intercambio que se hace del personal entre una empresa y su ambiente, delimitado por la cuantía de personas que ingresan y salen de una empresa, teniendo en cuenta siempre al personal como un recurso valioso, o sea, no sólo el logro de los objetivos o metas de la empresa sino también el de las personas que laboran en esta.

Marco legal

Para la construcción del marco legal es importante tener en cuenta todas las normativas y leyes colombianas que existen, las cuales, aunque no están relacionadas con la rotación de personal en sí misma, si lo están con otros aspectos propios de esta, los cuales se enfocan en la relación laboral de un empleado y su empleador, incluyendo todo lo relacionado con el proceso de selección, contratación y desvinculación.

En este sentido encontramos en primera instancia el código sustantivo del trabajo, el cual regula toda esta relación laboral desde diversas aristas. Como leyes relacionadas con estos procesos se resalta la ley 100 de 1993 y la ley 776 de 2002 sobre el sistema de seguridad social y el sistema general de riesgos profesionales respectivamente, según las cuales se debe regir la empresa para realizar el proceso de contratación de personal garantizando una vida digna para el mismo, en base a los principios de eficiencia, universalidad, solidaridad, integralidad, unidad y participación, pues tener trabajadores en condiciones de salud adecuadas, oportunas y suficientes podría evitar la rotación del personal al generar empleados motivados y sanos.

En este mismo sentido, se encuentran algunas resoluciones relacionadas con la salud de los empleados, tales como la resolución 02400 de mayo 22 de 1979 sobre la higiene y seguridad en el trabajo, la resolución 08321 de agosto 4 de 1983 relacionada con la salud auditiva de los trabajadores, la resolución 02013 de junio 06 de 1986 referente a los comités de medicina, higiene y seguridad industrial en el trabajo, las resoluciones 01016 de 1989 y 006398 de 1991 relacionadas con los programas y procedimientos de salud ocupacional, y la resolución 13824 de 1989 sobre las medidas de protección de salud. El seguimiento de estas normativas en la entidad resulta fundamental para mejorar

las condiciones de salud de los empleados y evitar accidentes o enfermedades laborales que atenten contra la seguridad de los trabajadores y aumenten la desmotivación y las ausencias en el trabajo, generando así mayor rotación del personal.

Basados en lo anterior tomaremos también como base la Constitución Política de Colombia (1991), en la que se define el trabajo en el artículo 25 como un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Así mismo el Código Sustantivo del Trabajo (1990), se encarga proteger las partes involucradas en un contrato laboral, es decir, entre el trabajador y el empleador de este modo su finalidad es regular toda labor ejecutada en el país buscando lograr la equidad y justicia en medio de un proceso contractual. En este código se define el trabajo como "Toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo."

No obstante, hay que aclarar que los servidores públicos están regidos por estatutos especiales tal como lo demuestra el artículo N°4: "Las relaciones de derecho individual del Trabajo entre la Administración Pública y los trabajadores de ferrocarriles, empresas, obras públicas y demás servidores del Estado, no se rigen por este Código, sino por los estatutos especiales que posteriormente se dicten."

Se menciona esto con el fin de no crear confusión a la hora de establecer los límites del contrato de trabajo y su aplicación a servidores públicos. También en el artículo 10 se encuentran los 10 principios generales de cómo todos los trabajadores son iguales ante la ley independientemente de su condición intelectual, material o de la labor que realizan.

El artículo 11 indica: "Toda persona tiene derecho al trabajo y goza de libertad para escoger profesión u oficio, dentro de las normas prescritas por la Constitución y la Ley."

Es importante aclarar que el código de trabajo se aplica a todo el territorio de la República de Colombia sin distinción de nacionalidad, siendo así que, cualquier extranjero laborando en Colombia está protegido por el Código Sustantivo del Trabajo tal como se ve en el artículo 2 "El presente Código rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad."

Metodología de investigación

El diseño metodológico elegido para llevar a cabo la investigación es la cuantitativa descriptiva, ya que indica cual es el estado, las características que suceden de forma natural, permite describir el desarrollo o la evolución del objeto de estudio y cuantificar la magnitud del fenómeno estudiado.

Esta investigación está compuesta por métodos y técnicas que buscan la aproximación de datos cuantificables, estos puedan medirse de forma numérica, como estadísticas y/o porcentajes, obtenidos a través de encuestas, cuestionarios, o mediante la manipulación de datos estadísticos preexistentes.

Para el caso objeto de estudio, elegimos el método de encuesta de selección múltiple, el cual fue aplicado a 2 grupos de personas, empleados y exempleados de la empresa BAGUER S.A.S, los resultados fueron valorados a través de graficas que permiten apreciar la situación por la que atraviesa la empresa en cuanto a la deserción de personal.

La aplicación de esta técnica permite conocer la opinión de un número indeterminado de personas respecto a sus gustos, motivaciones, deseos, valores, hábitos, prioridades, preocupaciones, necesidades, etc.

El diseño metodológico que se propone se basa en Borda, M (2.013). tipos de estudios investigativos cuantitativos en ciencias sociales – estudios descriptivos ya que buscan definir los hechos que conforman el problema de investigación y de esta forma lograremos identificar las conductas, las actitudes, los comportamientos, de nuestra población a estudia, que en este caso son los empleados y exempleados del área comercial de la empresa BAGUER S.A.S.

Para la identificación del problema se llevará a cabo una investigación de tipo descriptivo con enfoque cualitativo: ya que buscan definir los hechos que conforman el problema de investigación y de esta forma lograremos identificar las conductas, las actitudes, los comportamientos, de nuestra población a estudiar que en este caso son los empleados del área comercial de la empresa Baguer S.A.S., El cual nos permitirá realizar una compilación de información donde serán identificados y analizados los aspectos relacionados con la rotación de empleados del área comercial de la empresa.

Método de investigación

El método será el de análisis que permite establecer la relación de causa – efecto entre los elementos que componen el objeto de la investigación.

Fuentes y técnicas de recolección de la información

Fuentes: Primaria

Herramienta de recolección de datos: Encuesta

La técnica de investigación utilizada es la encuesta ya que de esta forma habrá más interacción con el entrevistado lo cual permitirá recibir información adicional al observar las reacciones y los gestos del investigado sobre las preguntas y los estímulos

Fórmula para calcular la muestra

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Población (N) = 100 empleados

z= 80% = 1,28

$e = 5\%$

$N =$ tamaño de la población • $e =$ margen de error (porcentaje expresado con decimales) • z
 $=$ puntuación z

Muestra (n) = 63 empleados

Resultados

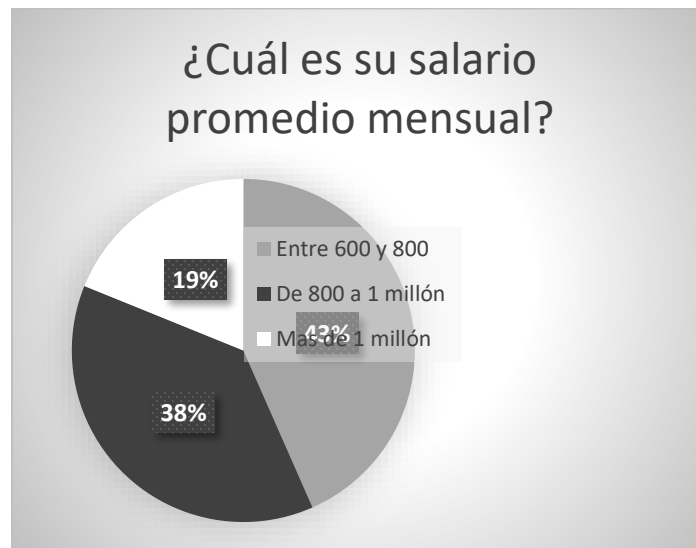
Para la obtención de la información se realizó una encuesta a 53 empleados de la empresa Baguer S.A.S y por difícil ubicación se logró contactar a 10 ex empleados de la empresa para una muestra total de 63 personas, para la realización de la encuesta, de los cuales se realizaron las siguientes preguntas y se obtuvieron los siguientes resultados

Grafica 1. *¿Cuánto lleva laborando en la empresa?*



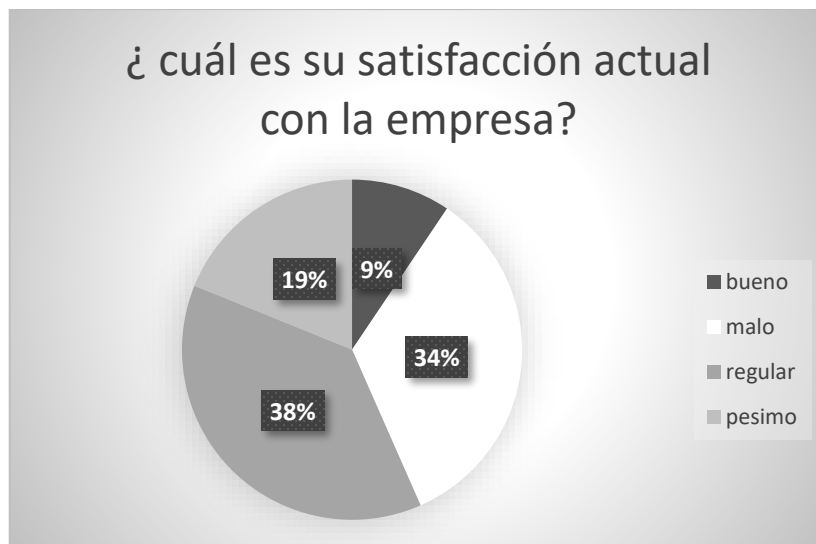
Nota. En el gráfico se logra evidenciar el tiempo que llevan laborando en la empresa BAGUER S.A.S. lo cual indica que una gran parte de los encuestados no supera el año en la empresa. Fuente: elaboración propia.

Grafica 2. *¿Cuál es su salario promedio mensual?*



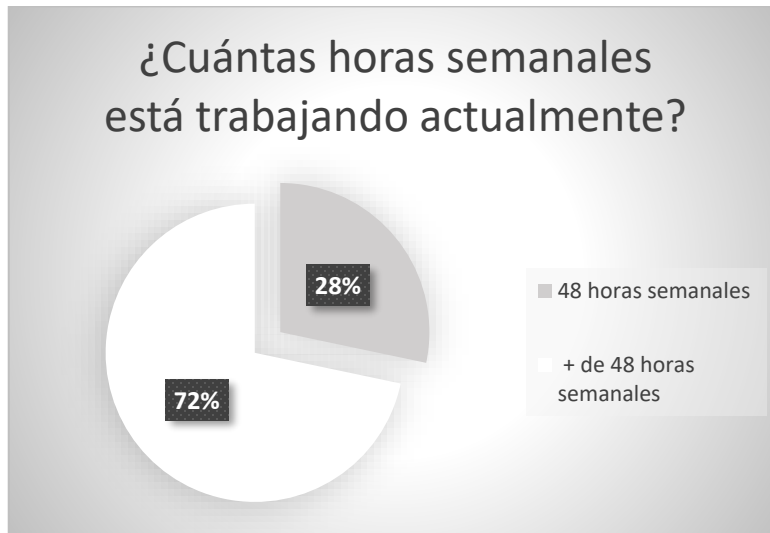
Nota. En el gráfico se logra evidenciar que la gran mayoría de los encuestados no está recibiendo el salario legal vigente. Fuente: elaboración propia.

Grafica 3. *¿cuál es su satisfacción actual con la empresa?*



Nota. En el gráfico se logra evidenciar que la gran mayoría de los encuestados no están satisfechos con la compañía que representan. Fuente: elaboración propia.

Grafica 4. ¿Cuántas horas semanales está trabajando actualmente?



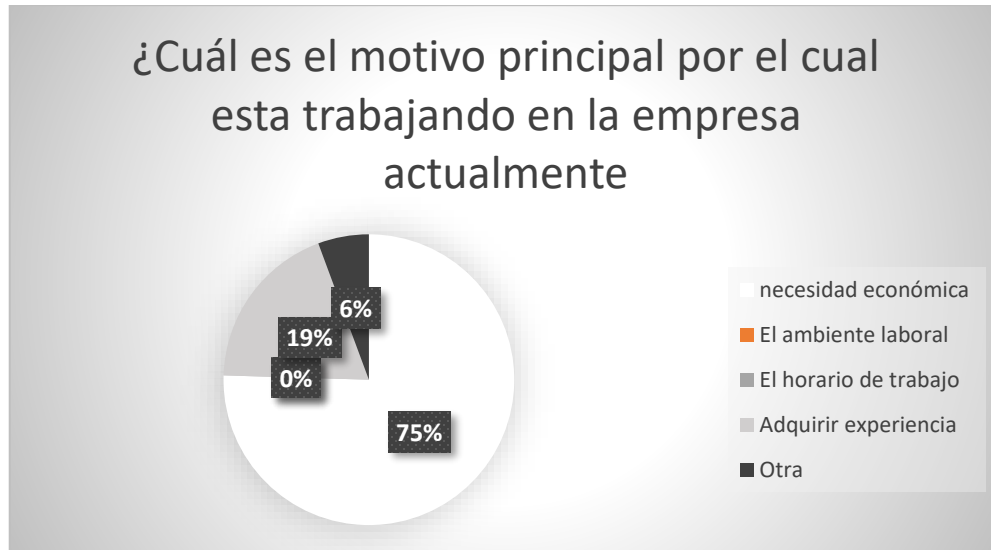
Nota. El gráfico indica que el 72% lo cual es la mayoría de empleados, están trabajando más de las horas establecidas. Fuente: elaboración propia.

Grafica 5. ¿Cómo califica el ambiente laboral en la empresa?



Nota. El gráfico indica que gran parte de los encuestados no están de acuerdo con el ambiente laboral con el que trabajan. Fuente: elaboración propia.

Grafica 6. ¿Cuál es el motivo principal por el cual está trabajando en la empresa actualmente?



Nota. El gráfico muestra que gran parte de los empleados hacen parte de la compañía únicamente por necesidad. Fuente: elaboración propia.

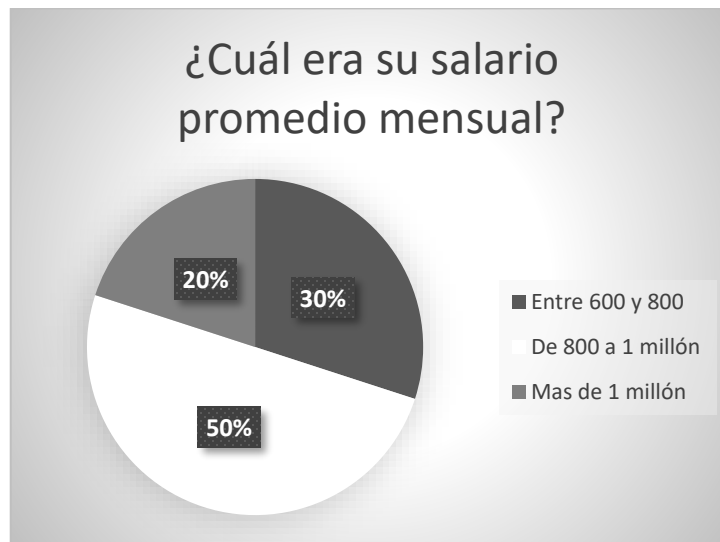
Encuesta a exempleados:

Grafica 7. ¿Cuánto tiempo trabajo en la empresa?



Nota. El gráfico indica que la mayor parte de los exempleados no superó 6 meses en la empresa. Fuente: elaboración propia.

Grafica 8. ¿Cuál era su salario promedio mensual?



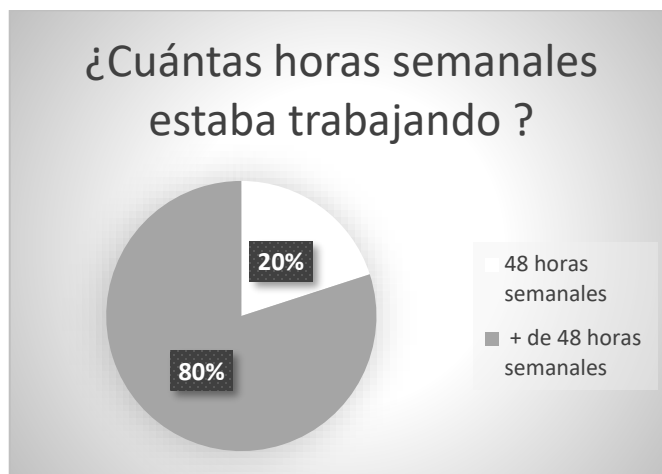
Nota. De los 10 empleados encuestados el 50% recibía un salario promedio de 800 a 1 millón, el 30% un salario promedio entre 600 y 800 mil y el 20% más de 1 millón en salario promedio. Fuente: elaboración propia.

Grafica 9. ¿Cuál fue su satisfacción actual con la empresa?



Nota. El gráfico muestra el alto grado de insatisfacción por parte de los empleados Fuente: elaboración propia.

Grafica 10. *¿Cuántas horas semanales estaba trabajando?*



Nota. El gráfico arroja que, de los 10 ex empleados encuestados, 8 indican que estaban trabajando más de 48 horas semanales y solo 2 indicaron que trabajaban las 48 horas de ley.

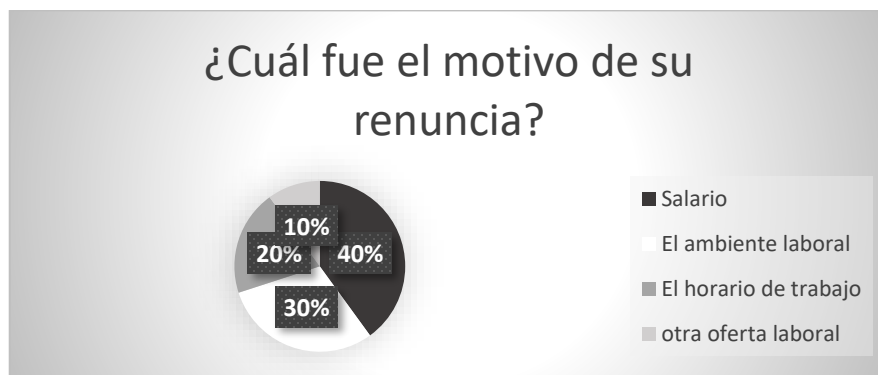
Fuente: elaboración propia.

Grafica 11. *¿cómo califica el ambiente laboral en la empresa?*



Nota. El gráfico arroja que el 80% de los ex empleados considera que la empresa no tiene un buen ambiente laboral. Fuente: elaboración propia.

Grafica 12. ¿Cuál fue el motivo de su renuncia?



Nota. El gráfico arroja que el 40% de los ex empleados renunció a la empresa porque no estaba de acuerdo con el salario, el 30% lo hizo porque no estaba de acuerdo con el ambiente laboral, el 20% renunció por el horario y el 10% por otra oferta laboral, lo cual indica que la mayor parte de los ex empleados no estaba conforme con su salario.

Fuente: elaboración propia.

Análisis de resultados

Según los resultados obtenidos de las dos encuestas que se realizaron tanto a los empleados actuales de la empresa en el área comercial, como a los exempleados, se logra evidenciar que las causas que están generando la rotación de personal en el área comercial de la empresa Baguer S.A.S, se debe a las grandes inconformidades de los empleados con aspectos muy importantes como lo son: el salario, el ambiente laboral, y los horarios.

Con la realización de la encuesta se evidencia que la mayor inconformidad que tienen no solo los ex empleados de la empresa, los cuales el 50% no supero los 6 meses laborando debido a dichas inconformidades, sino también las inconformidades de los actuales empleados, de los cuales el 48% no supera el año en la empresa, lo cual quiere decir, que, si no se realizan mejoras, estos empleados probablemente también puedan renunciar a la empresa.

Según el análisis realizado por Chiavenato (2009) siempre se debe tener en cuenta al personal como un recurso valioso, o sea, no sólo el logro de los objetivos o metas de la empresa, sino también los logros de las personas que laboran en esta, para que con ella la empresa pueda surgir.

Con los resultados obtenidos al igual que en la teoría de Maslow (1943) se puede decir que los empleados no estarían logrando satisfacer sus necesidades afectivas, vitales para crecimiento emocional y personal, en muchos de los casos analizados, los empleados van a preferir satisfacer estas primero, antes que las demás, lo cual incide en el aumento de la rotación de personal, la empresa deberá analizar hasta qué punto genera las herramientas necesarias para que los empleados cumplan con esta necesidad.

Conclusiones

Con la realización de la investigación y la obtención de los resultados se lograron identificar los factores más importantes que conllevan a la alta rotación de personal los cuales son la inconformidad de los empleados con el salario, con los horarios laborales y el ambiente laboral, ya que no solo con la encuesta que se realizó a ex empleados se lograron identificar estas variables como las grandes causas de inconformidad, sino también con los actuales empleados de la empresa los cuales coinciden en que estos 3 aspectos los afectan considerablemente.

También se logra analizar las condiciones laborales actuales de los empleados del área comercial, las cuales según lo indicado por los encuestados no son las mejores, porque no están recibiendo el salario legal vigente, tampoco están trabajando la cantidad horario reglamentada o recibiendo compensación por horas extras y el ambiente laboral no es bueno, lo cual afecta considerablemente a la empresa y hace que los empleados no quieran quedarse en ella.

De acuerdo a lo anterior es posible proponer estrategias para disminuir la rotación de personal en la empresa Baguer S.A.S, fundamentales haya un mejor funcionamiento y beneficios en comunes para la empresa y el empleado

Recomendaciones

Una recomendación es indagar con los empleados y llegar a común acuerdo que sea justo con las dos partes, ya que las causas que están afectando a los empleados radican en determinaciones que toma la empresa y que no son justas para los empleados, lo cual los afecta económicamente y emocionalmente, dichas causas no son solo problema del empleado, legalmente la empresa también está incurriendo en actitudes que podrían acarrearle problemas jurídicos.

Las condiciones laborales actuales de los empleados no son las mejores puesto que están trabajando más tiempo de lo legal y no están recibiendo la remuneración correspondiente, una recomendación para la empresa sería analizar los contratos laborales de dichos empleados y verificar como pueden mejorar estas condiciones laborales para beneficio de la empresa y de los empleados, también analizar el aspecto psicosocial de la empresa, puesto que los empleados refieren que la empresa no tiene un buen ambiente laboral ya sea por sobre carga laboral o por actitudes independientes de jefes y supervisores hacia los empleados.

Las estrategias que la empresa podría plantearse para subsanar las inconformidades de los trabajadores respecto al salario, podrían ser incentivar a los trabajadores con bonificaciones por metas y objetivos cumplidos, esto motivara a los trabajadores y también mejorara sus indicadores y rendimiento, la empresa puede incentivar a los trabajadores con bonos canjeables de productos fabricados de la misma empresa, bonos con alianzas de empresas de alimentos o servicios recreativos que incluya en circulo familiar, los cuales también serán atractivos para los trabajadores, crear un plan carrera, para aquellos

trabajadores que desean crecer dentro de la empresa y tener mejores condiciones laborales y profesionales.

Para mejorar el ambiente laboral, la empresa podrá organiza el comité de bienestar el cual puede ser liderado por algunos trabajadores que se encargaran de inspeccionar el ambiente laboral, realizar actividades y eventos de esparcimiento con los empleados, y realizar un plan de análisis con los horarios que se están implementando para que los empleados puedan tener facilidad horaria y el descanso requerido para evitar cansancio físico y emocional, condiciones que puede llevarlos a incapacitarse y a reducir su productividad.

Bibliografía

- Alles, M. A. (2005). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Ediciones Granica. (pp.176-204)<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/66638>
- Cabezas J. Varela R. (2021). (pp.180-210). OVI. Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Chiavenato, I (2001). Administración de Recursos Humanos.<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos: el capital humano de las Organizaciones. McGraw-Hill. (pp.329-375).<http://www.ebooks7-24.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=5207&pg=344>
- Cuesta Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones. (pp.309-341)<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69130>
- Dessler, G. Varela R. (2015). (pp.197-213). Administración de recursos humanos. Pearson Educación.<https://www.cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Dolan, S. L., López Cabrales. Valle Cabrera, R.(2014). (pp.107-130). La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI.

McGraw- Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&pg=1>

Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (pp 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>

Fong e.t. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052017000200411&lang=es

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250-291). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.169-198). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.299-316). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>

- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>
- García, M (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. Recuperado de <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (pp.235-264). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 6. p. 251). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- Herrero Blasco, A. María del Rosario Perelló Marín y Herrero Blasco, A. (2018). (pp.166-177). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=166>

- Huertos e.t. (2004). La diversificación desde la teoría de Recursos y Capacidades.<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1301196>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>
- Méndez, A (2006). Clima organizacional en Colombia El IMCOC: un método de análisis para su intervención. [Http](http://)
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-51). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del

Valle. (pp.69-115). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp. 119-122).<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=175>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.76-83). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.123-130). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.141-146). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

- Oltra Comorera, V. (2013). (pp.180-188). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>
- Oltra Comorera, V. (2013). (pp.148-179). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>
- Perdomo P., S. (2020). Estructura de la propuesta del proyecto de grado. UNAD. Florencia [OVI]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35483>
- Pérez S. (2021). OVI. Principales teorías de la Gestión del Talento Humano <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42161>
- Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>
- Sánchez e.t. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=127265151&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10>

Anexos

Anexo 1. Cuestionario a empleados

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?
 - a. 1 a 6 meses
 - b. 6 meses a 12 meses
 - c. Más de 12 meses

2. ¿Cuál es su salario promedio mensual?
 - a. Entre 600 y 800
 - b. De 800 a 1 millón
 - c. Más de 1 millón

3. ¿cuál es su satisfacción actual con la empresa?
 - a. Bueno
 - b. Malo
 - c. regular
 - d. pésimo

4. ¿Cuántas horas semanales está trabajando actualmente?
 - a. 48 horas semanales
 - b. más de 48 horas semanales

5. ¿Cómo califica el ambiente laboral en la empresa?
 - a. bueno
 - b. malo
 - c. regular
 - d. pésimo

6. ¿Cuál es el motivo principal por el cual está trabajando en la empresa actualmente?
 - a. Necesidad económica
 - b. El ambiente laboral
 - c. El horario de trabajo
 - d. Adquirir experiencia
 - e. Otra

Cuestionario a exempleados

1. ¿Cuánto tiempo trabajo en la empresa?
 - a. 1 a 6 meses
 - b. 6 meses a 12 meses
 - c. Más de 12 meses

2. ¿Cuál era su salario promedio mensual?
 - a. Entre 600 y 800
 - b. De 800 a 1 millón

- c. Más de 1 millón
3. ¿Cuál fue su satisfacción actual con la empresa?
- a. Bueno
 - b. Malo
 - c. regular
 - d. pésimo
4. ¿Cuántas horas semanales estaba trabajando?
- a. 48 horas semanales
 - b. más de 48 horas semanales
5. ¿cómo califica el ambiente laboral en la empresa?
- a. bueno
 - b. malo
 - c. regular
 - d. pésimo
6. ¿Cuál fue el motivo de su renuncia?
- a. Salario
 - b. El ambiente laboral
 - c. El horario de trabajo
 - d. otra oferta laboral
 - e. Otra