

Propuesta de Mejoramiento en la Gestión y Planificación del Talento Humano, para la Empresa Ziboject S.A.S, ubicada en Bucaramanga, Santander, durante el primer periodo del 2021.

Indiana Eliett Newball

Anny Daniela Ochoa

Luis Hernán Guzmán

Vanessa Martínez Calderón

Blinton Arley Nieto

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Programa de Administración de Empresas

Mayo 2021

Tabla de Contenido

Resumen.....	v
Abstract.....	vii
Introducción	ix
Objetivos.....	xi
Objetivo General	xi
Objetivos Específicos.....	xi
Planteamiento del Problema	11
Antecedentes del problema.....	13
Justificación de la Investigación.....	14
Marco Teórico.....	15
Marco Legal.....	18
Metodología de la Investigación.....	20
Resultados.....	21
Recomendaciones	24
Conclusiones.....	26
Bibliografía.....	27
Anexos	31

Lista de tablas

Tabla 1 Muestra del personal encuestado.	31
---	----

Lista de Figuras

Figura 1 Cargos de la empresa.....	32
Figura 2 Resultados proceso de Contratación e Inducción.....	32
Figura 3 Resultados Cultura y Clima Organizacional.	33
Figura 4 Resultados Condiciones Laborales.....	33
Figura 5 Resultados Remuneración Motivacional.....	34
Figura 6 Resultados Comunicación y Solución de Conflictos.	34

Resumen

La gestión y planificación del talento humano, permite orientar a las organizaciones en todo lo referente al manejo y estabilidad de sus colaboradores, sin embargo, la rotación de personal es una problemática que aqueja a la empresa Ziboject S.A.S; actualmente. Por lo anterior y dada la importancia del factor humano actualmente, es necesario efectuar un estudio de su comportamiento para observar la forma en que esta influye, orientando no solo a los responsables del proceso, si no, también a la adaptabilidad y duración de los colaboradores en el desarrollo de su labor.

Con este estudio se busca identificar las causas que están afectando la estabilidad y desarrollo de todos los procesos de la organización, con el objetivo de proponer recomendaciones y acciones correctivas y de mejoras frente a la alta rotación de personal, contrarrestando así los efectos desfavorables del actual problema que se presenta, el cual se encaminará a corregir las falencias existentes y a su vez fortalecer cada uno de los aspectos positivos para retener al personal en la empresa.

Basados en el planteamiento de la problemática, se desarrolla una encuesta valorada con la escala de Likert y de tipo descriptiva, debido a que se expondrán los factores más relevantes que mide las posibles problemáticas presentadas, tales como:

Procesos de contratación e inducción, clima organizacional, condiciones laborales y motivación, a lo que se da respuesta al interrogante planteado, ¿Cuáles son las propuestas estratégicas de mejora en la Gestión y Planificación del Talento Humano, para la Empresa Ziboject S.A.S, ubicada en Bucaramanga, Santander, durante el primer periodo del 2021?

Los resultados obtenidos muestran un déficit en el clima organizacional y en la motivación en el desarrollo de las actividades laborales, dichos hallazgos ofrecen un marco de referencia decisivo y concluyente frente al estado actual de las necesidades de la empresa.

Palabras Claves: Motivación, Clima Organizacional, Crecimiento Laboral, Estrategias, Condiciones Laborales.

Abstract

The management and planning of human talent, allows to guide organizations in everything related to the management and stability of their collaborators, however, staff rotation is a problem that affects the company Ziboject S.A.S; at the moment. Due to the above and given the importance of the human factor today, it is necessary to carry out a study of its behavior to observe the way in which it influences, guiding not only those responsible for the process, but also the adaptability and duration of the collaborators in the development of their work.

This study seeks to identify the causes that are affecting the stability and development of all the organization's processes, with the aim of proposing recommendations and corrective actions and improvements in the face of high staff turnover, thus counteracting the unfavorable effects of the current the problem that arises, which will be aimed at correcting the existing shortcomings and at the same time strengthening each of the positive aspects to retain the staff in the company.

Based on the approach to the problem, a survey valued with the Likert scale and of a descriptive type is developed, because the most relevant factors that measure the possible problems presented will be exposed, such as:

Hiring and induction processes, organizational climate, working conditions and motivation, to which the question posed is answered, what are the strategic proposals for improvement in the Management and Planning of Human Talent, for the Ziboject SAS Company, located in Bucaramanga, Santander, during the first period of 2021?

The results obtained show a deficit in the organizational climate and in motivation in the development of work activities, these findings offer a decisive and conclusive frame of reference against the current state of the company's needs.

Keywords: Motivation, Organizational Climate, Job Growth, Strategies, Working
Conditions.

Introducción

En la siguiente investigación se realizó una descripción sobre la alta rotación de personal dentro de Zibobject S.A.S., en donde se tuvo en cuenta las distintas perspectivas y visiones de los empleados de la empresa para dar solución a la problemática más frecuente relacionada con el capital humano de dicha organización, en donde se comprueba porque se debe analizar el origen de la alta rotación de personal, lo cual puede afectar en un gran número de sus colaboradores, teniendo en cuenta lo anterior es importante dar respuesta al objetivo general el cual está enfocado en establecer las causas más influyentes en la alta rotación de personal en la empresa Zibobject S.A.S, ubicada en la ciudad de Bucaramanga, Santander con el fin de establecer planes de acción que contribuyan a la adecuada gestión y planificación del Talento Humano durante el primer semestre del año 2021, teniendo en cuenta el estado actual de la empresa puesto que este tema es vital para cualquier organización sin importar su actividad económica.

Cabe resaltar que la empresa Zibobject S.A.S; pertenece al sector de la salud, ya que esta empresa se dedica a la importación, distribuye y comercializa insumos médicos. Cuenta con un equipo calificado para brindar a los clientes asesoría técnica y excelencia en el servicio.

Por lo anterior, se pretende realizar una investigación de tipo descriptiva ya que su objetivo general está enfocado a determinar el origen de la rotación del capital humano, obteniendo estas causas, se establecerá planes de acción que contribuyan a la adecuada planificación del talento humano. Se enfocó la investigación en el tipo descriptivo, ya que los investigadores, no tendrán control sobre los sucesos, eventos o ambientes de estudio, sino simplemente describirá la problemática y resultados hallados. Por otro lado, como método de estudio se utilizará la encuesta, la cual va dirigida a las personas que estén involucradas con

respecto a la investigación que se está efectuando.

A demás se manejará el método cuantitativo, puesto que es el método que brinda una mayor precisión a la hora de llevar a cabo la investigación, por medio de herramientas como la encuesta anteriormente nombrada, obteniendo información clara, definida y limitada, basada en datos numéricos y descriptivos.

Objetivos

Objetivo General

Establecer propuestas de mejoras de la empresa Ziboject S.A.S ubicada en la ciudad de Bucaramanga, Santander durante el primer semestre del año 2021.

Objetivos Específicos

- Identificar las causas de la alta rotación de personal en la empresa Ziboject S.A.S.
- Elaborar diagnóstico basado en la alta rotación de personal en áreas administrativas y operativas de la empresa Ziboject S.A.S.
- Describir los resultados de las causas de la alta rotación de personal.
- Proponer un plan de acción para mitigar los riesgos derivados de la alta rotación de personal de la empresa Ziboject S.A.S.

Planteamiento del Problema

La rotación de personal genera gran impacto en lo que a productividad se refiere, (Chiavenato, s. f.) Define la rotación de personal como la oscilación de colaboradores entre una organización y su clima; es decir, el ambiente y el intercambio de personas entre la empresa se define por la cantidad de individuos que ingresan y que salen de la misma.

La empresa Zibobject S.A.S tiene como actividad económica importar, comercializar y distribuir dispositivos médicos, equipos biomédicos de tecnología controlada y no controlada. Actualmente se destaca por ser líder en este tipo de suministro en la ciudad de Bucaramanga.

Para un óptimo desarrollo, la empresa cuenta con una serie de procesos tales como la Gestión Almacenamiento y despacho y la Gestión Comercial que permite realizar despachos y entregas seguras, así como atención personalizada a clientes, lo que ha llevado a la alta gerencia a convertir estos procesos como vitales en la productividad y rentabilidad de su actividad económica.

Es por ello que, por medio del análisis de indicadores semestrales, que muestra la alta rotación de personal, se busca identificar los motivos que conllevan a que empleados abandonen sus cargos sin previo aviso, generando dificultades en el desarrollo de los procesos debido a la pérdida de conocimiento, traumas a nivel administrativo y de incumplimiento a clientes. Por lo tanto, se conocer la problemática más no las causas, a lo que mediante esta investigación se busca identificar.

El objetivo principal de este proyecto investigativo, es mejorar la gestión del talento humano una vez se haya determinado las causas de alta rotación de personal, que permitan plantear posibles soluciones que contrarresten la problemática, por lo tanto, se plantea el siguiente interrogante, ¿Cuáles son las propuestas estratégicas de mejora en la Gestión y Planificación del Talento Humano, para la Empresa Ziboject S.A.S, ubicada en Bucaramanga, Santander, durante el primer periodo del 2021?

Antecedentes del problema

En la actualidad, las organizaciones tienen problemas relacionados directamente con la productividad. Pigors y Meyers (1985) define a la rotación de personal como el grado de movilidad interna de los empleados; evitable o inevitable; saludable o no saludable para una organización. Partiendo de esto, se analizan algunas investigaciones realizadas por diferentes autores, que tienen relación y dan respaldo a dicha investigación en la empresa Ziboject S.A.S., por medio de la identificación de causas en la rotación de personal, con el fin de mejorar la gestión y planificación del Talento Humano.

Para Morán (2010) en su investigación descriptiva que tiene como título “Estrategias para reducir el índice de rotación de personal en una empresa de plásticos”, se observó que la afectación en la productividad de la empresa estaba relacionada con la estabilidad de los colaboradores en el tiempo de permanencia en sus cargos, los procesos de inducción y capacitación eran cada vez más frecuentes, haciendo que la inversión en tiempo y dinero aumentara notoriamente; como conclusión en su análisis propuso implementar estrategias de mejora por medio de una política de reclutamiento y selección de personal interno, con el fin de mitigar las deficiencias existentes en la rotación de personal.

(Calderon et al., 2017) en su proyecto, presentó un estudio desde entorno macro en el cual menciona en qué manera llega a afectar este factor en una compañía, así como también las causas de la rotación del capital humano: asociadas a las políticas organizacionales, los factores motivacionales y a la cultura y al clima organizacional.

(Cruz Velazco & Cruz Velazco, 2018) en su proyecto de investigación, afirmo, que los estudios han señalado que las organizaciones que se preocupan por mantener a su personal motivado con calidad laboral, retienen a su valiosa fuerza de trabajo.

Justificación de la Investigación

Las consecuencias de una inadecuada gestión, puede desencadenar retrocesos y pérdidas para la empresa. Si esto sucede, los indicadores del área de gestión humana se verán altamente involucrados y se deberá prestar especial atención a este suceso. Por lo anterior, y dado los antecedentes que se describen de la empresa, es muy importante analizar este fenómeno de la rotación puesto que se presenta como una de las problemáticas más latentes dentro de la misma.

Lo que se pretende hacer con esta investigación es identificar el origen de la alta rotación de personal y una vez identificadas realizar un diagnóstico basándose en la problemática específicamente en las áreas de la empresa Administrativas y operativas, luego se describirá los resultados obtenidos del diagnóstico y por último se realizará un plan de acción para poder mitigar los riesgos derivados de la problemática encontrada.

Marco Teórico

La gestión del talento humano, es un proceso fundamental en una organización, es por esto, que sus participantes ponen un gran esfuerzo por ejecutarlos de tal manera que su gestión no deje paso a la más mínima de las incidencias, y aunque es imposible decir que no se van a presentar errores, se trabaja para que su solución sea pronta y efectiva.

Se realizó una relación sobre los fundamentos teóricos de las propuestas de mejora en la planificación del talento humano y la alta rotación de personal teniendo en cuenta distintas visiones de los autores que fueron encontrados para dar una posible solución al problema que presenta la empresa Ziboject S.A.S.

Chiavenato (2007) en su libro “Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones” hace referencia a: “Uno de los principales problemas en la administración de un sistema es precisamente medir y evaluar su funcionamiento por medio de sus resultados y de la adecuada utilización de sus recursos. En la medida en que los resultados de un sistema no sean satisfactorios o sus recursos no se aprovechen bien, es necesario hacer ciertas intervenciones con objeto de corregir las desviaciones y ajustar su funcionamiento”, es decir, una empresa no deberá medir su gestión con base en los resultados, sino que debe previo a ellos, realizar un control automático (feedback), para así evitar que se presenten reproceso, permitiendo diagnósticos y ajustes necesarios con el fin de mejorar la productividad de la empresa.

(López, 2011) menciona que debe esperarse un cierto grado de rotación del capital humano, gracias a que es saludable para la organización, pero suele tener costos elevados y por lo tanto el interés de los empresarios es bajar ese nivel. Muchas veces los empresarios o emprendedores no reconocen el costo que genera los niveles altos de rotación de personal, pues

tal como menciona López, en bajos niveles, puede llegar a ser beneficiosa, sin embargo, la falta de control en esta puede hacer que una empresa incurra en gastos innecesarios.

Mendoza (2003) en su artículo “¿Sabe cuánto le cuesta la rotación de personal? - Indica: “Se entiende por rotación de personal cuando un empleado abandona un puesto por cualquier causa y éste es ocupado por otra persona que se contrata. La alta rotación de personal no sólo representa un costo importante para la empresa, sino que también tiene impacto significativo en la rentabilidad futura porque no garantiza una calidad uniforme, ni permite entregar el servicio o el producto a tiempo y ser competitivo en costos.”

González (2006) se refiere a la rotación de personal como “número de trabajadores que salen y vuelven a entrar en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto, de esta misma definición se deduce que no se debe de considerar como formando parte de la rotación el número de trabajadores que salen y que no son substituidos por otros, pues en este caso puede tratarse de reajuste o contracción de la empresa. Del mismo modo, si determinado número de trabajadores entra a formar parte de la empresa, más no a sustituir a otros que existen antes, tampoco cuenta con esto para la rotación, sino que se refiere más bien al crecimiento de la institución” Además menciona “La rotación de personal por sí misma es un problema grave porque genera elevados costos de reclutamiento, selección, capacitación, desperdicios, mermas, retrabajos, toma de decisiones inadecuadas y Re planeación de actividades.”

Cada uno de los autores mencionados, concuerdan en que la rotación del capital humano representa un costo significativo para la organización, y que gestionar al personal de forma inadecuada, puede llevar a la empresa a crisis económicas y poca competitividad. Las consecuencias derivadas de esta problemática no solo se representan en las cuantías que deben

ser invertidas para contratar un nuevo trabajador, sino que comprometen la productividad de quienes ya hacen parte de la organización, pues deben invertir tiempo en su capacitación.

Cabe resaltar que según (López, 2011) presenta una lista en donde se tienen en cuenta una serie de propuestas las cuales son tomadas para la disminución de la rotación del capital humano y los gastos a los que conlleva, también propone establecer un programa de inducción, evaluación de méritos, lograr que la misión y visión sea conocida, aceptada y sentida, además, asegurar que los departamentos cuenten con los recursos materiales que requieren, mejorar el comedor y la comida de los colaboradores para que se sientan cómodos, y cuenten con un lugar agradable y placentero para tomar los alimentos.

Por otra parte, se puede modificar el sistema retributivo donde los sueldos se cancelen de manera puntual y establecer un sistema de premios basados en 2 enfoques los cuales son muy importantes como premiar el desempeño individual y remunerar los objetivos de los departamentos, es decir, premiar o incentivar el trabajo en equipo de dichos departamentos o área de trabajo.

Estas propuestas pueden aplicarse al plan de mejora que se pretende realizar con la investigación y de esta manera ayudar o colaborar a la empresa Zibobject S.A.S, para mitigar la problemática que aqueja a esta empresa la cual es la alta rotación de personal.

Marco Legal

Para analizar los aspectos legales relacionados con la alta rotación de personal de la empresa, se debe tener en cuenta en primera instancia lo contenido en la Constitución Política de Colombia (1991), en el artículo 25, el cual menciona que el trabajo es un derecho y debe gozarse en condiciones dignas y justas.

Por otro lado, se cita el código sustantivo de trabajo, en sus artículos 61, 62, 63 y 64, los cuales determinan las condiciones de la terminación de un contrato de trabajo aplicables en la desvinculación de un trabajador de su cargo.

Con el fin de reducir la exposición a factores de riesgos, incluyendo la rotación de personal, se tendrá en cuenta el decreto 1072 de 2015 (26 de mayo de 2015), en su artículo 2.2.4.6.24. Medidas de prevención y control, por medio de sus controles administrativos.

La rotación de personal puede verse afectada por que el empleador no es claro con las funciones o el rol que debe ejercer el trabajador desde su contratación, es por esto que se tendrá en cuenta el artículo 2.2.4.6.28. Contratación, del decreto 1072 de 2015 el cual establece en su numeral 3 que se debe verificar el cumplimiento de la obligación de afiliación al sistema general de riesgos laborales, considerando la rotación del personal por parte de los proveedores y contratistas y su numeral 4 el cual indica que se debe informar a los implicados, previo al inicio del contrato, los peligros y riesgo generales y específicos de su zona de trabajo (*Decreto 1072 de 2015.pdf, s. f.*).

Otra de las disposiciones relacionadas corresponde a la resolución 2646 del 17 de julio de 2008 del Ministerio de Protección Social, en la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención e intervención permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las

patologías causadas por el estrés ocupacional («Resolución 2646 de 2008 - Ministerio de Trabajo (Julio 22)», s. f.).

Al ser una norma de orden público, se deberá adoptar, aplicar y cumplir, con el fin de prevenir los factores de riesgo psicosocial a los que se exponen los colaboradores.

Metodología de la Investigación

Para esta investigación relacionada con la alta rotación del capital humano de la empresa Ziboject S.A.S, se llevará a cabo una investigación descriptiva, que pertenece a las investigaciones cuantitativas, la cual se trabaja sobre las situaciones, circunstancias o condiciones de hecho sobre la problemática que aqueja a los empleados de la empresa y su particularidad fundamental es la de presentar una interpretación de manera correcta.

Incluye tipos de estudio como: La encuesta, la observación y el registro de datos. La investigación observacional nos ayuda a tener reportes de casos encuestados para el estudio realizado a la población, teniendo análisis coherentes y arrojando diagnósticos eficaces. Con el fin de conocer las opiniones frente a la problemática planteada.

La futura investigación se va a desarrollar especialmente en las áreas más afectadas como son las áreas administrativas y operativas, en donde se encuentra una alta rotación de personal, que es la problemática principal de esta investigación, es decir, los jefes encargados de cada departamento de la empresa junto a todos los trabajadores de cada área, pasando desde el gerente hasta llegar al asesor comercial, dicha investigación se efectuará durante el primer periodo del 2021, (entre los meses de enero a junio del 2021) y se empleará un muestreo probabilístico aleatorio.

La muestra con la que se proyecta efectuar la futura investigación es con los mismos colaboradores o empleados de las diferentes empresas u organizaciones que están situados en ciertas áreas de la empresa, (administrativas y operativas) en la cual se va a realizar una muestra de selección aleatoria a los trabajadores de dichas áreas afectadas.

Resultados

Con el fin de proponer las acciones de mejora correspondientes a la problemática que aqueja a la empresa Ziboject S.A.S. en este caso, la alta rotación de personal, se realiza la aplicación de una encuesta con el modelo de Likert, cuyos resultados nos ayudaran a cumplir este objetivo.

El tipo de metodología empleada para este proyecto fue un estudio de tipo descriptivo cuantitativo, el cual trabaja sobre las situaciones, circunstancias o condiciones de hecho sobre la temática a investigar.

Dentro de esta metodología se diseñó una encuesta basada en las posibles temáticas que aumentan la rotación de personal y los antecedentes investigativos, se implementó el modelo de encuesta de Likert, en la siguiente escala de 1 a 5; donde 1 es *Totalmente en desacuerdo*, 2 es en *Desacuerdo*, 3 es *Neutral*, 4 es *De acuerdo* y 5 es *Totalmente de acuerdo*. Se decidió que la población objeto de estudio sería el personal administrativo y operativo, con un rango de edad entre 20 y 45 años, genero femenino y masculino, elegidos aleatoriamente de las diferentes áreas mencionadas al interior de la empresa objeto de investigación Ziboject S.A.S.

Como procedimiento se siguió el siguiente modelo, en primera instancia, la ejecución de una encuesta con un modelo que permitiera conocer de forma concisa y específica los resultados obtenidos, para esto se propone la escala de Likert. En segunda instancia, la explicación del desarrollo de la encuesta a los colaboradores de la empresa, donde se les expuso el alcance de esta herramienta y el objetivo principal de la misma. Luego, la aplicación de este diseño a la población objeto de estudio, y, por último, la recopilación y análisis de los datos obtenidos.

Cabe resaltar que para esta investigación se empleo el instrumento de recolección de datos, denominado “encuesta”, la cual permite recolectar datos de los integrantes de la empresa.

Concerniente a los resultados arrojados, el proceso de contratación e inducción se ha ejecutado de manera satisfactoria y no influye en alta rotación de personal. Es decir, que este macroproceso se realiza acorde a los objetivos estratégicos de la empresa, y no es un factor que influya negativamente en la retención del personal.

Enfocándonos en el tema de clima y cultura organizacional, se observa que el 100% de los encuestados están en desacuerdo con el manejo que se le ha dado. Esto muestra un déficit en el ambiente laboral en el cual se desempeñan diariamente los colaboradores, lo que puede generar desmotivación al momento de ejecutar sus funciones, ocasionando que el personal se sienta incomodo, hasta el punto de retirarse de su cargo, es por esto que es tan importante poner la mirada en este aspecto para darle una pronta solución a esta problemática.

Seguidamente se logra observar que el 100% de los encuestados están de acuerdo con las condiciones laborales actuales que la empresa les ofrece, sin embargo, al hablar de condiciones laborales se menciona lo que el empleador por ley debe ofrecer a sus colaboradores y esto no es garantía de que se encuentren totalmente satisfechos y por ende se presenten altos índices de rotación.

En cuanto a la remuneración motivacional, los resultados propendieron al desacuerdo con un 66.7% y a totalmente en desacuerdo con un 33.3%, lo que ratifica que la empresa no tiene estructurado un plan motivacional que contribuya en la retención del personal. A demás, con estos resultados se logra evidenciar que la empresa ha dejado de lado la remuneración motivacional por el desempeño de sus trabajadores. Es importante tener en cuenta que este elemento es de vital importancia al interior de la organización, pues, la empresa debe recordar que está trabajando con individuos que necesitan estímulos para el logro de los objetivos, y no se trata solo de máquinas que trabajan de forma automática.

Finalmente, la encuesta nos permite reconocer que un 83.3% de los encuestados está en desacuerdo y un 16.7% están totalmente en desacuerdo en cómo se lleva la comunicación y solución de conflictos con el jefe inmediato, lo cual ratifica que al personal no se le ha otorgado por parte de su superior, la suficiente confianza y autonomía, para que establezca una comunicación asertiva. Con esto no se hace referencia a que el empleador y empleado deban tener una relación de amistad, pero que si haya un ambiente agradable, donde no existan miedos e inseguridades al momento de la comunicación y la solución de conflictos. Es decir, que este es un factor que influye de manera negativa en la alta rotación de personal.

De manera concluyente, se puede decir que la alta rotación de personal de la empresa Ziboject S.A.S., está dada por el mal manejo de la cultura y clima organizacional, así como por la falta de motivación por parte de la alta gerencia y del área administrativa. Adicionalmente estos resultados permiten a la empresa identificar y plantear acciones de mejora por medio de la implementación de actividades de bienestar, orientados a mejorar el clima, la cultura y motivación de los colaboradores.

Recomendaciones

Con base a los resultados presentados y con el fin de dar solución al planteamiento del problema y objetivos en esta investigación, como equipo, nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones, basados en el clima organizacional, la cual es la variante con mayor repercusión en el tema de rotación de personal, según los resultados de la encuesta:

Es indispensable realizar un análisis de clima organizacional, a través de las diferentes herramientas (encuestas, observación directa, mesas de reunión) para determinar los puntos neurálgicos y darle solución. No basta con plantearlo solamente, es necesario incluir el ciclo PHVA en el proceso, para de esta forma planearlo, hacerlo, verificarlo y actuarlo.

Indiscutiblemente, uno de los factores para que un trabajador se sienta cómodo en su lugar de trabajo, es que sienta que puede desempeñarse sin miedos en su cargo, es por esto que es preciso, desde el primer encuentro del trabajador con la empresa, mantenerle en constante capacitación, y darle la seguridad para que aquellos aspectos que le generen duda, pueda resolverlos de la mejor manera, sin que se sienta incomodo por desconocer algunas funciones.

Es muy importante que las áreas gerenciales y directivas comprendan el valor de mantener a sus trabajadores motivados e inviertan en ello, lo que permitirá aumentar el desempeño en un ambiente donde se sienta valorado, respetado e importante. Para esto, se sugiere implementar un plan motivacional basado en brindar actividades al trabajador que permitan reconocer que su trabajo no es solo un recurso, si no debe interesarle sus necesidades.

Los trabajadores deben ser autónomos en sus actividades, sin cruzar normas y parámetros ya establecidos. Parte de brindar apoyo al trabajador, es poder confiar en que las actividades que hará serán las adecuadas y que en la gestión de su cargo el sienta la plenitud del desarrollo, sin sentir que se le limita, de esta forma el trabajador, pondrá todo su potencial en sus actividades.

Además, el líder de su equipo debe reconocer que su trabajador no es solo un recurso, por esto se recomienda que muestre solidaridad y una preocupación genuina por sus necesidades y no solo por su desempeño laboral.

De acuerdo a lo anterior se plantea realizar acciones de mejora, con el fin de reducir el alto índice de rotación de personal, por medio de la estructuración de un plan de bienestar, el cual deberá contar con 4 etapas; una etapa inicial que consistirá en recolectar las inconformidades y necesidades de los trabajadores en lo que respecta a las actividades de bienestar, una segunda etapa en la que se plantearán las soluciones de las necesidades detectadas, estas soluciones deberán estar expuestas en un documento el cual estará avalado por la alta gerencia, a través del área de Talento Humano, una tercera etapa donde se desarrollarán estas estrategias bajo la supervisión del personal encargado, para garantizar la calidad de las actividades, y finalmente una cuarta etapa que consistirá en evaluar las actividades desarrolladas, con el fin de medir a través de indicadores la satisfacción del personal.

Conclusiones

A través de este proyecto investigativo, se logró evidenciar la influencia que tiene el clima organizacional en la alta rotación del capital humano de la empresa Ziboject S.A.S. elemento que se refleja como una consecuencia respecto a los costes elevados de contratación e inducción que se presentan y la afectación directa en el nivel de productividad al interior de la empresa.

Gracias a los análisis que se realizaron y los resultados hallados, nos permitimos concluir que los factores que infieren en la alta rotación de personal de la empresa Ziboject S.A.S. son su clima organizacional y la falta de atención en la motivación de sus trabajadores. Por lo anterior, se presentan unas propuestas de mejoramiento, como recomendaciones, para que se pueda mitigar esta problemática y así disminuir los costes y el tiempo que implica este macroproceso. A demás de contar con las herramientas necesarias para retener el talento humano ya que es el elemento más importante de la organización.

Estas conclusiones fueron posibles gracias a la implementación de una encuesta como método de investigación, mediante la cual se determinó las causas de la alta rotación de personal en la organización, lo cual permitió que las recomendaciones de mejora se pudieran dar con mayor precisión y basados en resultados cuantitativos reales, que dieran un diagnóstico más acertado.

Finalmente, es importante mencionar que se realizó un trabajo en equipo el cual contó con la participación activa de cada integrante, logrando una estructura coherente y progresiva del planteamiento del problema, antecedentes del problema y justificación del proyecto, teniendo en cuenta los aportes de cada uno.

Bibliografía

- Calderón, C. H. C., Parga, M. A. R., & Betancourt, M. T. L. (2017). *Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie*. FACCEA - Revista Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, 7(1), 58-66.
Tomado de: <http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/faccea/article/view/654/731>
- Carlos C., María R. y María L. (2017). *Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie*. Revista Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Recuperado de:
<http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/faccea/article/view/654/731>
- Chiavenato, I. Subsistema de provisión de recursos. Del libro: Administración de recursos humanos [en línea]. En: Administración de recursos humanos. 9 ed. 2011. p. 116.
[Consultado 25 de marzo de 2021]. Disponible en:
https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recurso_humanos_9na_e.pdf
- Código Sustantivo del Trabajo. Artículos 61, 62, 63 y 64, Recuperado 10 de abril de 2021, de
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html
- Constitución Política. (1991), artículo 25.
- Decreto Único Reglamentario. (2016)
<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8%20art.%20Art%C3%ADculo%202.2.4.6.24>
- Escobedo M. Angélica C. (2020, diciembre 2). *Rotación de personal. Causas e inconvenientes*.
Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/rotacion-de-personal/>

Escuela de Organización Industrial. (5. Mayo-2015). *Excesiva rotación de personal, causas y soluciones* [Blog]. <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/05/excesiva-rotacion-de-personal-causas-y-soluciones/>

Gerencie.com (2019). *Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas*. Recuperado de <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

Gerencie.com (2019). *Reglamento interno de trabajo*. 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://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

González, M. (2006). *La rotación de personal como un elemento laboral*. Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado de:

<http://eprints.uanl.mx/1718/1/1020154556.PDF>

Javier, S. (2017). Ziboject. Bucaramanga, Santander. Recuperado de: <http://ziboject.com/>

López. J. (2011). *Propuesta para reducir la rotación de personal*. Revista Vinculando.

Recuperado de:

https://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html

Mendoza, R. (2003). *¿Sabe cuánto le cuesta la rotación de personal?*

<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/255/246>

Mina B. y Miguel Á. *Estudio de rotación de personal en una empresa del sector de alimentos y bebidas*. Universidad autónoma de accidente.

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10965/T08497.pdf;jsessionid=9070677CF>

1E941300360D47A732B8ECB?sequence=4 pág. 39

Ministerio de Trabajo. (2020) *¿Qué es la seguridad social?* Recuperado

de:<https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social>

Montaño, I. G. B. (s. f.). Rotación de personal y su alto impacto en la productividad de las

empresas. 25. Tomado de:

<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/7395/1/rotaci%C3%93n%20de%20personal%20y%20su%20alto%20impacto%20en%20la%20productividad%20de%20las%20empresas%20-%20ivan%20benavides.pdf>

Morán Martínez, M. (2010) Estrategias para reducir el índice de rotación de personal en una

empresa de plásticos. Tomado de: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3532.pdf

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). Recuperado de: [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](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>

Pigors, Paul y Meyers Charles, Administración de persona, CECSA, México, 1985.

Resolución 2646 de 2008—Ministerio de Trabajo (Julio 22). (s. f.). Service Company Group.

Recuperado 10 de abril de 2021, de: <https://servicecompany.com.co/noticia/resolucion-2646-de-2008-ministerio-de-trabajo-julio-22/>

Rozo A. M. (2017). Alta rotación de personal: un Enemigo Silencioso de Su Empresa.

Recuperado de: https://buentrabajo.com/blog/empleadores/rotacion-de-personal-enemigo_2724

Anexos

Tabla 1 Muestra del personal encuestado.

<i>Área/Departamento</i>	<i>Puesto a Desempeñar</i>
Operativo	Jefe de Bodega
Operativo	Auxiliar de Bodega
Administrativo	Auxiliar de Ventas
Administrativo	Jefe de Compras
Administrativo	Auxiliar de Ventas
Administrativo	Auxiliar de Cartera

Figura 1 Cargos de la empresa

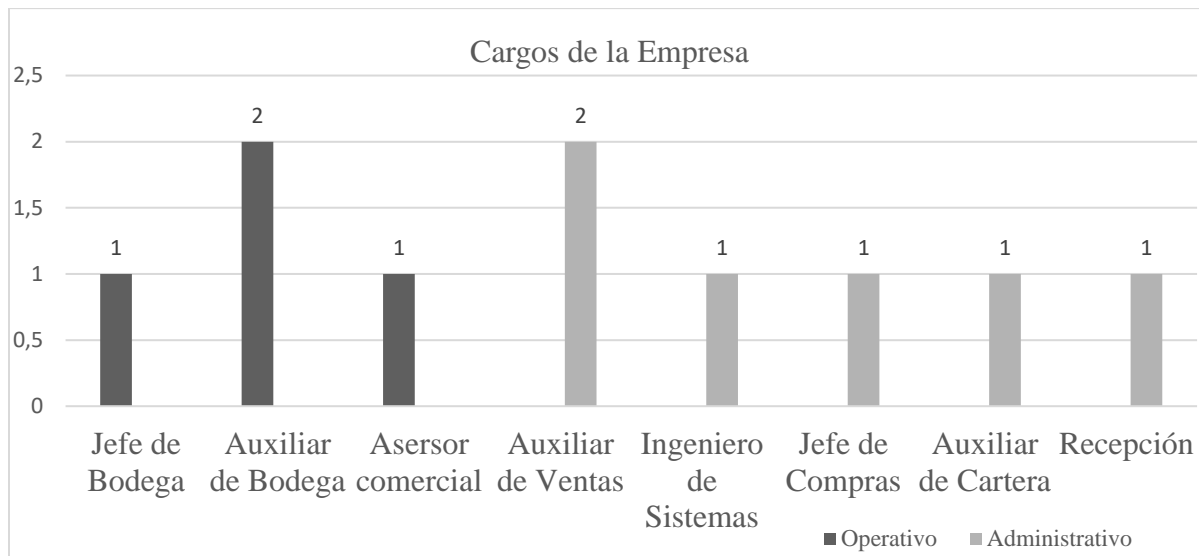


Figura 2 Resultados proceso de Contratación e Inducción.

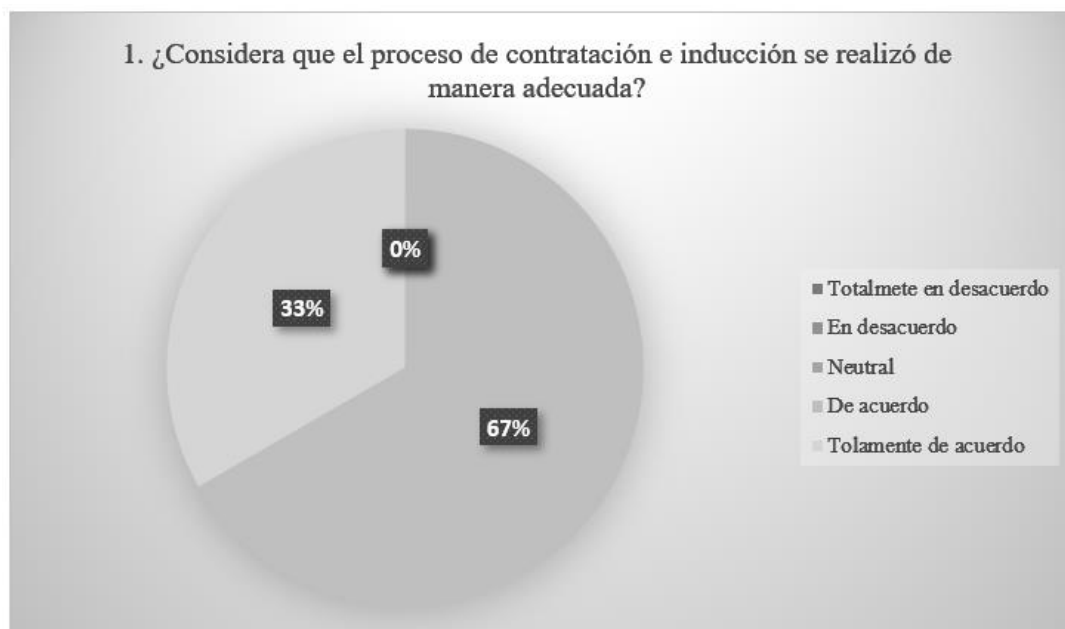


Figura 3 Resultados Cultura y Clima Organizacional.

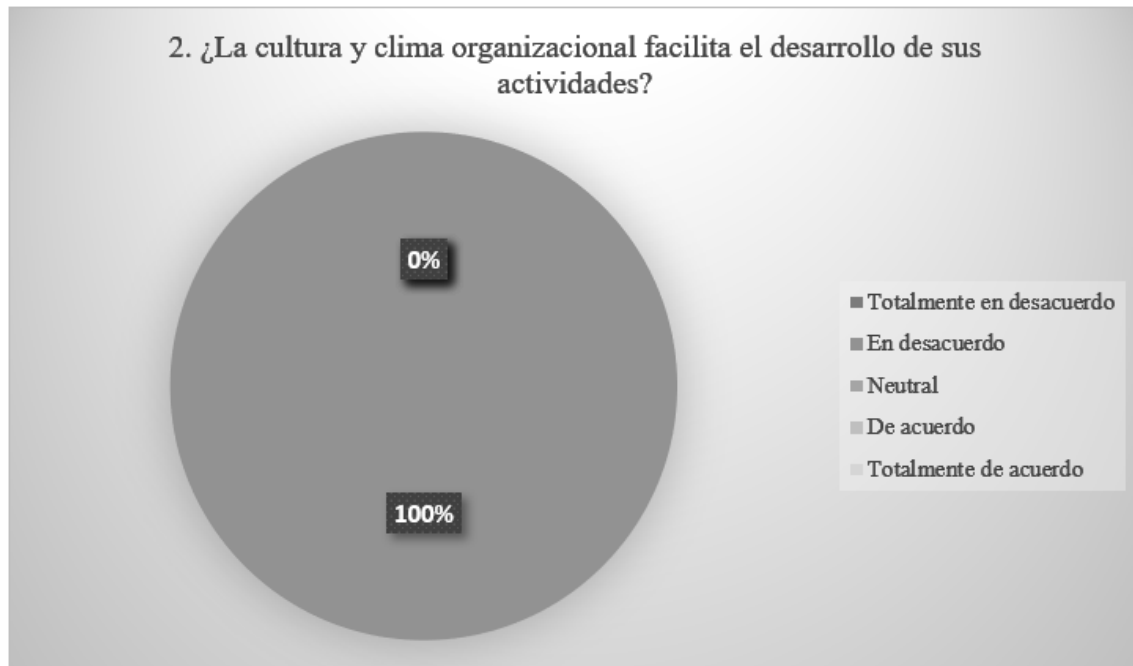


Figura 4 Resultados Condiciones Laborales

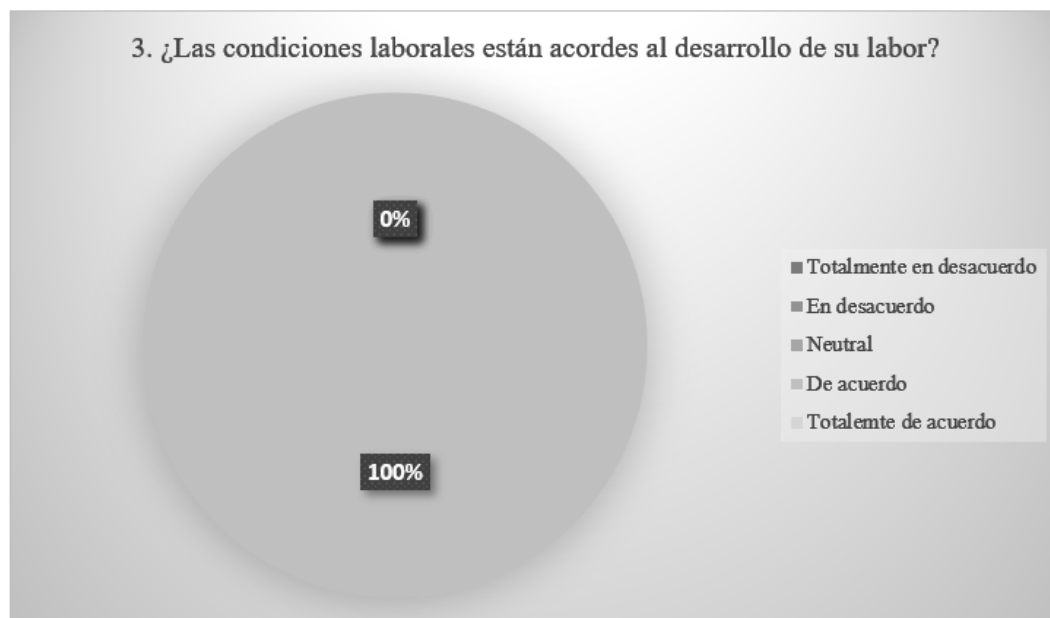


Figura 5 Resultados Remuneración Motivacional.

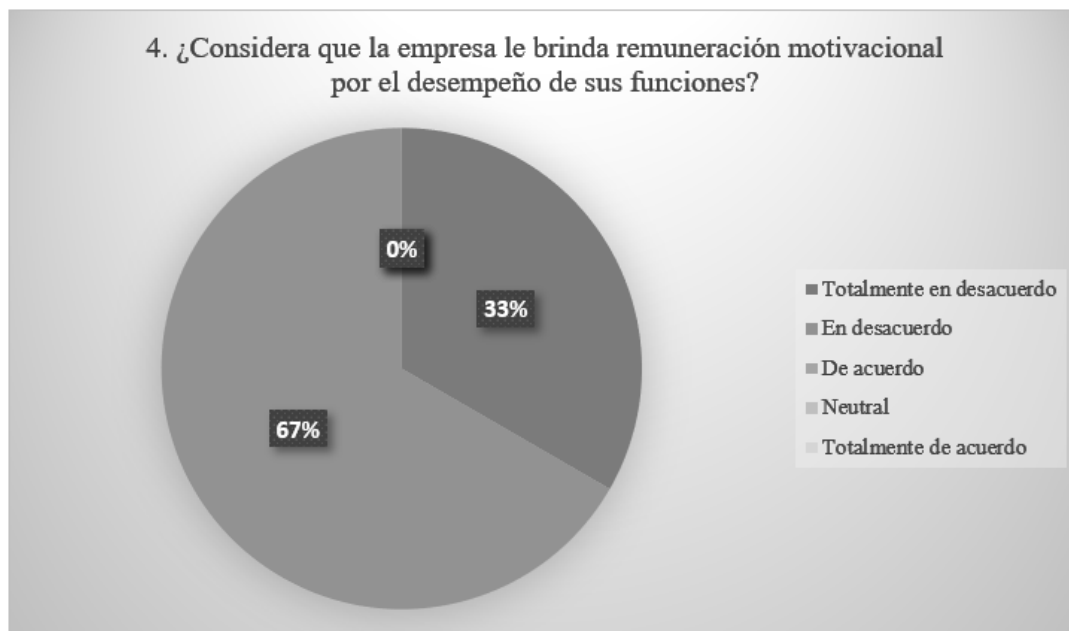


Figura 6 Resultados Comunicación y Solución de Conflictos.

