

## **Estrategias para mitigar la rotación del personal de la empresa X en la ciudad de Barranquilla**

### **Nombres y apellidos**

VALERYN JOHANA ARIZA RUEDA  
NICOLE FLOREZ GRIMALDO  
NATALY SOFIA SCHIFINO BLANQUICETT

### **Código estudiantil:**

**20191911612**  
**20191910853**  
**20191910532**

Trabajo de Investigación presentado como requisito para optar el título de:  
**Especialista en Desarrollo Humano y Organizacional**

### **Tutor(es):**

ENOHEMIT OLIVERO VEGA

## RESUMEN

La alta rotación de talento humano representa una problemática crítica y un desafío significativo para las organizaciones, dado que, afecta negativamente en la productividad, el clima laboral, la estabilidad organizacional y los costos operativos. Esta investigación tuvo como objetivo principal diseñar una estrategia para mitigar los niveles de rotación, partiendo del análisis de los factores internos y externos que influyeron en la decisión de los colaboradores de abandonar la organización, abordando la problemática de la alta rotación en la empresa X, ubicada en la ciudad de Barranquilla. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo - descriptivo, con carácter aplicado, puesto que, se buscó resolver un problema específico previamente identificado dentro de la organización, tal como, la rotación de personal. En el estudio se encuestaron a 141 colaboradores activos dentro de la institución de diferentes áreas funcionales, tales como, el área operativa, administrativa y directiva, mediante un cuestionario estructurado con preguntas de escala tipo Likert de cinco puntos. Este instrumento fue implementado a través de la herramienta Google Forms, estuvo compuesto por 15 ítems agrupados en cuatro secciones temáticas clave: factores internos, factores externos, causas de rotación y estrategias de fidelización y retención. Los resultados obtenidos permitieron conocer percepciones clave del personal. Si bien una proporción notable y significativa de empleados manifestaron sentirse identificados con la misión de la empresa y reconocieron políticas de bienestar, también se evidenciaron brechas importantes en temas como la remuneración, oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento laboral y liderazgo efectivo. Asimismo, se observó una fuerte influencia de factores externos, como la competitividad del mercado laboral en la ciudad Barranquilla y la disponibilidad de ofertas más atractivas, fueron uno de los principales detonantes de la decisión de los colaboradores para renunciar. Se concluye que es indispensable implementar una estrategia centrada en la fidelización del talento, dado que, la investigación evidenció que la alta rotación en la Empresa X fue producto de múltiples factores interrelacionados, y que su mitigación requería un enfoque integral que abordara diversos aspectos haciendo énfasis a los factores externos y aspectos organizacionales internos considerando

la causa de rotación del personal y la afectación que ha conllevado en la pérdida de talento humano crítico dentro de la organización.

**Palabras clave:** Rotación del personal, fidelización del talento humano, clima organizacional, gestión del talento humano y estrategias de retención.

## ABSTRACT

The high turnover of human talent represents a critical problem and a significant challenge for organizations, since it negatively affects productivity, work environment, organizational stability, and operating costs. The main objective of this research was to design a strategy to mitigate turnover levels, based on the analysis of internal and external factors that influenced the decision of employees to leave the organization, addressing the problem of high turnover in company X, located in the city of Barranquilla. The research adopted a quantitative-descriptive approach, with an applied character, since it sought to solve a specific problem previously identified within the organization, such as personnel turnover. The study surveyed 141 active collaborators within the institution from different functional areas, such as the operational, administrative and managerial areas, by means of a structured questionnaire with five-point Likert-type scale questions. This instrument was implemented through the Google Forms tool and consisted of 15 items grouped into four key thematic sections: internal factors, external factors, causes of turnover and loyalty and retention strategies. The results obtained revealed key staff perceptions. Although a notable and significant proportion of employees said they felt identified with the company's mission and recognized wellbeing policies, there were also important gaps in terms of remuneration, professional development opportunities, job recognition and effective leadership. Likewise, a strong influence of external factors, such as the competitiveness of the labor market in the city of Barranquilla and the availability of more attractive offers, were one of the main triggers for the employees' decision to resign. It is concluded that it is essential to implement a strategy focused on the loyalty of talent, since the research showed that the high

turnover in Company X was the result of multiple interrelated factors, and that its mitigation required a comprehensive approach that addressed various aspects emphasizing external factors and internal organizational aspects considering the cause of staff turnover and the impact that has led to the loss of critical human talent within the organization.

**Key Words:** Employee turnover, talent retention, organizational climate, Human talent management and retention strategies.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Abelson, M. A., & Baysinger, B. D. (1984). Optimal and dysfunctional turnover: Toward an organizational level model. *Academy of Management Review*, 9(2), 331-341. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277675>
2. Allen, D. G. (2008). *Retaining talent: A guide to analyzing and managing employee turnover*. SHRM Foundation.
3. Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15<sup>a</sup> ed.). Kogan Page.
4. Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
5. Caldera González, D. D., Arredondo Hidalgo, M. G., & Zárata Negrete, L. E. (2019). ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL ESTADO DE GUANAJUATO, MÉXICO. *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 18(4), 615-629.
6. Camacho, J., García, M., & Pérez, L. (2019). *Movilidad laboral en el Caribe colombiano: Un análisis desde las dinámicas urbanas de Barranquilla*. Editorial Universidad del Norte.
7. Camilo, C. (2021). *Rotación Laboral en las empresas privadas de Colombia*. Edu.co. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/40461/ccmartinezse.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
8. Cascio, W. F. & Boudreau, J. W. (2018). *Invertir en personas: Impacto financiero de las decisiones de recursos humanos*. McGraw-Hill.
9. Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The search for global competence: From international HR to talent management. *Journal of World Business*, 51(1), 103-114. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.10.002>
10. Chiavenato, I. (1999). *Gestión del talento humano* (5a ed.). McGraw-Hill.

11. Dalton, D. R., Krackhardt, D. M., & Porter, L. W. (1981). Functional turnover: An empirical assessment. *Journal of Applied Psychology*, 66(6), 716-721. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.66.6.716>
12. DANE. (2023). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) - Mercado laboral Barranquilla. <https://www.dane.gov.co>
13. DANE. (2023). Gran Encuesta Integrada de Hogares: Indicadores del mercado laboral. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
14. Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of Management Journal*, 39(4), 802-835. <https://doi.org/10.5465/256713>
15. Fedesarrollo. (2021). Diagnóstico del capital humano en Barranquilla: Brechas y oportunidades. <https://repository.fedesarrollo.org.co>
16. Gómez, L., Fernández, R. & Díaz, C. (2021). Impacto organizacional de la rotación de personal en empresas industriales de Barranquilla. Ediciones Uninorte.
17. Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). *Employee turnover*. South-Western College Publishing.
18. Hom, P. W., Lee, T. W. & Shaw, J. D. (2019). Employee turnover and strategies for retention. *Annual Reviews of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 1-25.
19. Hom, P. W., Lee, T. W., & Shaw, J. D. (2019). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 104(3), 104-147. <https://doi.org/10.1037/apl0000333>
20. Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672. <https://doi.org/10.5465/256741>
21. Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24(1), 31-48. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1580439>
22. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
23. Kaye, B., & Jordan-Evans, S. (2005). *Love 'em or lose 'em: Getting good people to stay* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
24. March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. Wiley.
25. Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The war for talent*. Harvard Business School Press.
26. Mitchell, T. R., Holtom, B. C., & Lee, T. W. (2001). How to keep your best employees: Developing an effective retention policy. *Academy of Management Perspectives*, 15(4), 96-108. <https://doi.org/10.5465/ame.2001.5897929>
27. Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. Addison-Wesley.

28. Mora, Y., Romero, C., Muñoz, I., & Sierra, J. (2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla-Colombia. Unirioja.es. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927657>
29. Observatorio Laboral del Caribe. (2022). Informe anual de empleo formal e informal en la región Caribe. <http://www.observatoriolaboralcaribe.org>
30. OIT. (2022). World Employment and Social Outlook: Trends 2022. Organización Internacional del Trabajo. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
31. Paredes Niz, A. P. (2020). Factores que intervienen en ausentismo y rotación del personal que labora en Call Centers de Barranquilla. Edu.co. <https://repositorio.cuc.edu.co/entities/publication/75a1e1cf-7ceb-4198-bd5c-886a013336c6>
32. Pfeffer, J. (1994). *Competitive advantage through people: Unleashing the power of the workforce*. Harvard Business School Press.
33. ProBarranquilla. (2023). Impacto de las estrategias de retención de talento en el sector empresarial barranquillero. <https://www.probarranquilla.org>
34. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.ª ed.). Pearson.
35. Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos* (15.ª ed.). Pearson.
36. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15.ª ed.). Kogan Page.
37. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2017). *Recursos humanos* (14.ª ed.). Cengage Learning.
38. Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Gestión de recursos humanos*. Pearson.
39. Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Administración de recursos humanos* (13.ª ed.). Pearson.
40. Werther, W. B., & Davis, K. (2018). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill.
41. Hernández, C., & Ortega, J. (2020). Factores de la rotación laboral en pequeñas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 113–127. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34578>
42. Rodríguez, M. & Pérez, A. (2022). Mercados laborales en ciudades intermedias colombianas: El caso de Barranquilla. Editorial Universidad del Norte.
43. Rubino, C., Perry, S. J. & Milam, A. C. (2022). Building retention strategies for frontline workers: Evidence from high-turnout industries. *Human Resource Management Review*, 32(1), 100876.
44. Rubino, C., Perry, S. J., & Milam, A. C. (2022). Building retention strategies for frontline workers: Evidence from high-turnout industries. *Human Resource Management Review*, 32(1), 100876. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100876>
45. Santamaria, Á., & HERNÁNDEZ, Hugo G & NIEBLES, William A. (2020). *Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción*

- laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana.  
Revistaespacios.com.  
<http://www.w.revistaespacios.com/a20v41n38/a20v41n38p15.pdf>
46. Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17. <https://www.jstor.org/stable/1818907>
  47. Shaw, J. D., Gupta, N., & Delery, J. E. (2005). Alternative conceptualizations of the relationship between voluntary turnover and organizational performance. *Academy of Management Journal*, 48(1), 50-68. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.15993112>
  48. Silva, P. (2023, 19 septiembre). Rotación de Personal: Cómo afecta a las grandes empresas. SCM Latam | Expertos En Workforce Management. <https://scmlatam.com/rotacion-de-personal-efecto-en-empresas/#:~:text=Causas%20de%20la%20Rotaci%C3%B3n%20de%20Personal%20Mejor,laboral%20.%20Falsas%20expectativas%20del%20trabajo%20>
  49. Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business School Press.
  50. Universidad del Norte. (2020). *Dinámicas de rotación de personal en el Área Metropolitana de Barranquilla*. Centro de Investigaciones Económicas.
  51. Werther, W. B., & Davis, K. (2018). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill Education