

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE
EMPRESAS**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**INFERENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN
EMPRESAS INDUSTRIALES, LIMA, 2022**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

**LIMAS CAISAHUANA MELY
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-2488-5996**

ASESOR: Mg.

**GUZMAN ROSALES MERCEDES
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-1837-2457**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

LIMA, PERÚ

FEBRERO, 2022

Resumen

El presente estudio tiene como finalidad conocer los factores que influyen en la rotación de personal, el estudio se lleva a cabo apoyándose en bases teóricas que permitirán en función a las teorías propuestas conocer los aspectos a tomar en cuenta como empresa en cuanto a la rotación de personal. En la actualidad es importante la labor que lleva a cabo el área de Recursos Humanos y como de los indicadores de evaluación se puede diseñar estrategias que busquen que la empresa mantenga su ventaja competitiva, ante los factores externos no controlables por las organizaciones es que requiere de prever sucesos que puedan afectar los objetivos organizacionales así como la productividad de las empresas, es por ello que se pretende estudiar la rotación de personal y sus componentes, asimismo, se busca mediante la presente investigación conocer las variantes además que afectan la rotación de personal como son a nivel interno y externo para de esta manera poder tener el conocimiento necesario para reducir los costos relacionados con la fuga de talento.

Palabras clave

Rotación de personal, Recursos humanos, capacitación, motivación laboral, cultura organizacional.

Abstract

The purpose of this study is to know the factors that influence staff turnover, the study is carried out based on theoretical bases that will allow, based on the proposed theories, to know the aspects to be considered as a company in terms of staff turnover. personal. At present, the work carried out by the Human Resources area is important and, based on the evaluation indicators, strategies can be designed that seek to ensure that the company maintains its competitive advantage, given the external factors that are not controllable by the organizations, it is that it requires anticipate events that may affect organizational objectives as well as the productivity of companies, which is why it is intended to study staff turnover and its components, likewise, it is sought through this research to know the variants that also affect staff turnover as are internally and externally in order to have the necessary knowledge to reduce the costs related to the brain drain.

Keywords

Staff turnover, human resources, training, work motivation, organizational culture.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	iii
Palabras clave.....	iii
Abstract	iv
Keywords	iv
Tabla de Contenidos.....	v
Introducción	1
Antecedentes	8
Desarrollo del tema (Bases teóricas).....	11
Conclusiones	24
Aporte de la investigación.....	25
Recomendaciones.....	31
Referencias bibliográficas	32
Anexos.....	35
Anexo: Matriz de consistencia.....	35

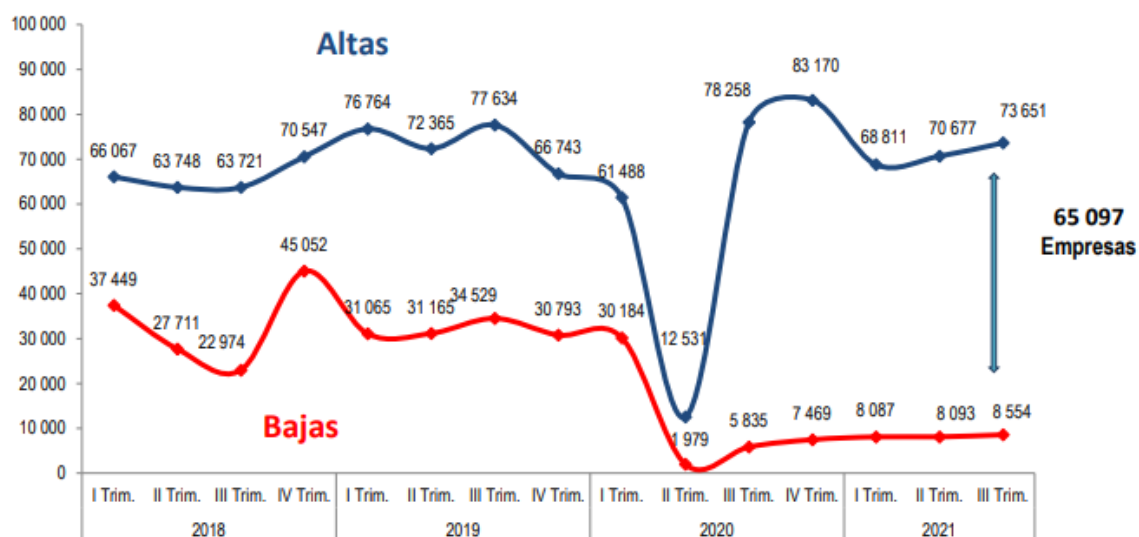
Introducción

En la actualidad las empresas requieren para mantener sus niveles de competitividad contar con personal calificado para las diferentes funciones que se requieren llevar a cabo de manera cotidiana, la administración de los recursos humanos ante ello se ha convertido en un factor clave de éxito en las organizaciones. La rotación de personal y las fugas de talento son indicadores importantes a tener en cuenta en las empresas pues esto genera un impacto que al no ser controlado puede afectar los intereses organizacionales a corto y largo plazo.

De acuerdo con INEI (2021) las bajas de las empresas formalizadas en nuestro país aumentaron a razón del 5.7%, asimismo, el mayor numero de altas se dio por el sector de comercio minorista con un 30.5% y en cuanto a las bajas en este mismo sector corresponde al 35.2%.

Figura 1

Variación neta de las empresas dadas de alta y baja del 2018 al 2021.

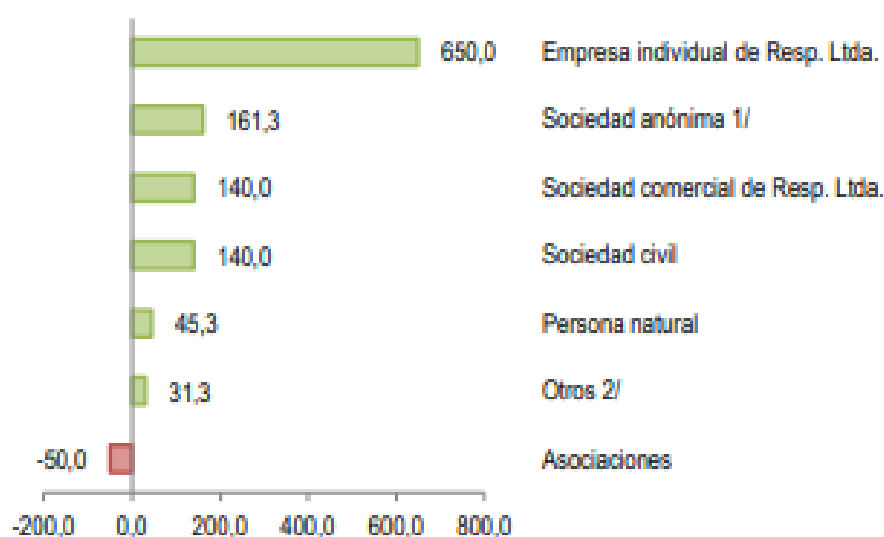


Nota: La imagen representa la variación trimestral de empresas dadas de alta y baja desde el 2018 al 2021. Adaptado de “Demografía empresarial en el Perú”, por INEI, 2021.

Cabe precisar que, haciendo el análisis desde la perspectiva como organización jurídica se tiene que el mayor número de altas se dio en un 66% para las conformaciones como persona natural, por otro lado, bajo esta misma denominación jurídica se tuvo en la variación 2020-2021 la mayor cantidad de suspensiones con un 97.4% del total en el trimestre tres del 2021.

Figura 2

Variación de las bajas de las empresas según organización del 2018 al 2021.



Nota: La imagen representa la variación trimestral de empresas dadas de alta y baja desde el 2018 al 2021. Adaptado de “Demografía empresarial en el Perú”, por INEI, 2021.

En la ciudad de Lima se tiene además de acuerdo con INEI (2021) los registros de empresas dadas de alta y baja siendo Lima Centro la que conforma la mayor proporción donde se tiene a Lima como distrito con 2054 empresas creadas en el último periodo del tercer trimestre 2021 y seguido de La Victoria con 1356 empresas, por su parte en la ciudad de Lima se tiene a 3978 empresas que se dieron de baja siendo de igual manera Lima Centro la que tiene la mayor representación con un 25.1% del total de stock de empresas en el periodo en mención.

Figura 3

Empresas dadas de alta y baja en Lima Metropolitana y Callao según ámbito geográfico urbano al trimestre 2020 - 2021.

Ámbito geográfico urbano	Altas			Bajas		
	2020	2021	Estructura % III Trim. 2021	2020	2021	Estructura % III Trim. 2021
	III Trim.	III Trim.		III Trim.	III Trim.	
Total	34 036	29 002	100,0	3 138	3 978	100,0
Lima Norte	7 840	6 537	22,5	745	898	22,6
Lima Centro	11 740	9 462	32,6	990	1 191	29,8
Lima Este	7 521	6 729	23,2	679	913	23,0
Lima Sur	4 796	4 231	14,7	503	679	17,1
Provincia Constitucional del Callao	2 139	2 043	7,0	221	297	7,5

Nota: La imagen representa la variación trimestral de empresas dadas de alta y baja desde el 2018 al 2021. Adaptado de “Demografía empresarial en el Perú”, por INEI, 2021.

Por lo expuesto, se puede evidenciar como las empresas en cada periodo van ingresando al mercado y como a su vez estas se retiran por diferentes causas lo que conlleva a elevar el riesgo por parte de las empresas en cuanto a inversión, asimismo, este indicador es importante pues como organización se busca desarrollar procesos eficientes de manera que se puedan reducir y ser eficiente en los gastos generados por la puesta en marcha de las operaciones, asimismo, uno de los aspectos que el presente estudio considera relevante para la investigación es la rotación de personal como factor de afectación debido a los costos adicionales en los que se incurre como son los gastos de reclutamiento, formación y capacitación al personal nuevo.

Para el presente estudio se han utilizado bases de datos abiertas, como Scopus y Google Scholar entre otras y usando como filtros que estos documentos tengan una antigüedad no mayor a 5 años considerando casos excepcionales que aporten a la investigación. De los resultados obtenidos se ha tomado casos de estudios, tesis y artículos científicos como se muestra a continuación.

En cuanto a la determinación de los factores que generan la rotación de personal Zaballa, Assafiri, Medina, Nogueira y Medina (2021) en su estudio sobre los procedimientos para el análisis de la rotación de personal, hacen referencia como la rotación de personal es uno de los factores fundamentales para las organizaciones pues generan un alto impacto en la productividad y la gestión del conocimiento, ambos criterios son realidades latentes en la actualidad, asimismo la empresa se ve afectada de otras maneras como por el costo generado por la fluctuación laboral. Por tal motivo en las organizaciones se puede analizar bajo el enfoque respecto al personal, el costo de reclutamiento que conlleva a una nueva inversión requerida en el proceso de nuevas contrataciones, adicional a ello, el impacto se puede evaluar desde tres perspectivas, por el lado de la vacante (1), el periodo de tiempo sin personal genera una reducción en la productividad (2) lo que a su vez requiere de la realización de capacitaciones (3) para lograr que el personal en inducción logre obtener los conocimientos necesarios, estos tres aspectos son fundamentales al momento de evaluar el impacto que tiene la rotación de personal en las empresas. Con estos resultados obtenidos se puede concluir que una empresa con una mala gestión del personal genera problemas en la productividad, costos adicionales y problemas en el ambiente laboral, por lo que esta rama de estudio debe ser parte de su plan estratégico anual.

En cuanto a la determinación problema de investigación, Macario (2018) hace una investigación en una empresa importadora de Guatemala y determina que actualmente tienen un indicador bajo y considera que esto tiene relación al buen ambiente laboral de la empresa, y que si esto disminuyera la rotación aumentaría. Por lo que concluye que las empresas deben tener énfasis en la comunicación clara de sus objetivos así como del plan estratégico. Otro estudio realizado por Castillo y Sabando (2018) sostiene que para conceptualizar el problema se deben apoyar en diversos autores para encontrar los factores que afectan en mayor medida a la empresa y concluyen que si existe relación significativa con respecto a la rotación. Por tal motivo, cuando se investiga la rotación la empresa debe usar múltiples enfoques para determinar cuáles son las variables que tienen efecto, y en cuanto a los referentes acerca del estudio de la rotación se puede analizar tanto con un enfoque interno o externo de la empresa como lo propone Chiavenato, (2018) y de tal forma poder estudiar cuales son los motivos que la fomentan.

Este escenario se viene presentando de manera constante en empresas. Jara y Cedeño (2020) sostienen que en América Latina las organizaciones afrontan la rotación de personal de similar manera y si bien pueden reemplazar al personal que sale de la empresa, se requiere de un tiempo antes de la acumulación de los conocimientos necesarios para realizar las funciones, este problema impacta en los costos de selección, reclutamiento y capacitación. Cuando el perfil a reemplazar corresponde al área directiva de la empresa, esto genera inconvenientes en cuanto a la acumulación del conocimiento y nuevos cambios organizacionales que puedan presentarse con el nuevo perfil contratado. En tal sentido, se puede determinar que, aunque las empresas son diferentes, los efectos son similares, por lo que se pueden deducir acciones que sean comunes a la mayoría de empresas y que permitan disminuir la rotación del personal.

De acuerdo con Mota y Oliva (2022) es importante conocer los factores que influyen en la rotación de personal ya sea de tipo internos o externos, es importante conocer que variables son las que influyen con este indicador pues provoca que las empresas pierdan recursos, asimismo, se puede evitar o minimizar su impacto con la implementación de medidas que mejoren la calidad de la gestión de los recursos humanos, por otro lado, es necesario para ello el compromiso, disciplina, planificación y otros aspectos fundamentales que permitan una eficiente gestión del talento. Es preciso mencionar que, la rotación excesiva genera un impacto negativo en las organizaciones no solo a nivel de sobrecostos, sino que también los daños a la moral que puedan afectar la imagen corporativa. Sobre el estudio realizado los autores concluyen que dentro de los factores determinantes se encuentra la deficiencia en los procesos internos de los recursos humanos.

En cuanto a los estudios realizados en Perú, también se determinan factores comunes así como efectos similares, por tal motivo se han tomado estudios de empresas de rubro industrial así como del entretenimiento, Aliaga (2019) sostiene que la rotación externa tiene una influencia directa con respecto a las remuneraciones bajas con respecto al mercado y los procesos de selección ineficientes, así como una falta de políticas de capacitación de personal, en este sentido se reconocen que el problema de la rotación de personal puede mitigarse incluyendo procesos adicionales para la captación del capital humano. Otros estudios como Huapaya y Rivera (2020) tienen hallazgos similares en un rubro de entretenimiento por lo que se puede concluir que su manifestación es similar sin importa el rubro de la empresa, así como se determina en el marco internacional.

En este sentido, ante esta problemática los autores como Chiavenato (2018) y Calle y Urbina (2018) indican que la rotación de personal afecta a la productividad por lo que la empresa debe tomar acciones estratégicas para convertir este indicador en una ventaja que le permita mantener o mejorar los estándares de productividad esperados en la empresa. Se debe considerar que el efecto de la rotación de personal va ligado con la productividad por lo que es importante que las empresas lo consideren dentro de sus planes de acción, así como tomar medidas para su mitigación.

Por tal motivo se han determinado los siguientes objetivos como parte de la investigación:

Objetivo General

- Determinar los factores que influyen en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.

Objetivos Específicos

- Determinar si la remuneración como factor influye en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.
- Determinar si la selección de personal como factor influye en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.
- Determinar si el desarrollo profesional como factor influye en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.

Antecedentes

La presente investigación se apoya en estudios de similares características de manera de tener un marco de referencia de los estudios planteados así como de las problemáticas identificadas sobre este factor fundamental en las organizaciones como es la rotación de personal.

Internacionales

Macario (2018) hace una investigación acerca de la rotación de personal en una empresa importadora ubicada en Guatemala y que tiene como objetivo determinar la relación entre la rotación de personal y el clima organizacional dentro de la empresa, tuvo como población de estudio 37 colaboradores de la empresa y uso el método censal por lo que todos participaron. Como instrumento se aplicó un cuestionario y el autor concluye que la rotación de personal externa en la empresa es baja con un índice de 5.41%, además que sobre la rotación interna el 45% de los trabajadores está de acuerdo con esta política, y que en cuanto al ambiente laboral que los trabajadores presentan exceso de trabajo.

Castillo y Sabando (2018) realizan un estudio con el objetivo de analizar la influencia de la rotación de personal en la productividad en una empresa exportadora, en cuanto a la población está conformada por los trabajadores de la compañía, que fueron entrevistados y un análisis cuantitativos de la documentación e informes generados durante 48 meses acerca de la rotación de personal y el resultado de los indicadores de productividad usando el enfoque censal por lo que todos los trabajadores fueron entrevistados y todos los datos fueron procesados. El estudio concluye que se deben usar los enfoques de varios autores para determinar las variables que

influyen y que para la empresa las variables investigadas la rotación tiene 17% sobre la producción y que a mayor índice de rotación de personal mayor es el impacto en la productividad.

Zaballa, Assafiri, Medina, Nogueira y Medina (2021) definen la rotación de personal o fluctuación de laboral como un fenómeno que puede localizarse de manera interna o externa y tienen relación con el comportamiento del trabajador, los autores proponen un procedimiento dividido en tres niveles para analizar la fluctuación laboral. Proponen un procedimiento dividido en tres niveles para analizar la fluctuación laboral, como etapa uno se debe llevar a cabo la programación de las entrevistas y definir los objetivos, alcances y los responsables de dicha gestión, adicional a ello, determinar los documentos requeridos y la conciliación de los tiempos disponibles para dicha actividad, como etapa dos se debe llevar a cabo el análisis preliminar donde se debe caracterizar la fuerza de trabajo e identificar la necesidad del puesto, investigar la fuente de empleo y analizar el histórico del comportamiento y conocer de esta manera el por qué se llevaron a cabo las bajas en el área, en la etapa tres sobre el análisis de la fluctuación real se debe llevar a cabo en primera instancia el por qué se llevó a cabo la fluctuación real, conocer además la fluctuación potencial e identificar las causas que ocasionan dicho suceso, posterior a ello como paso final se debe requiere establecer diferentes propuestas de solución para mejorar la posición estratégica de la empresa.

Meneses (2019) en su artículo de revisión investiga la rotación de personal y las estrategias utilizadas para la atracción y retención del talento humano, sostiene que las empresas deben desarrollar políticas de talento humano, y propone que el talento se debe considerar como un recurso estratégico. En cuanto al método ha utilizado la revisión documentaria usando bases

abiertas como ScienceDirect con una muestra de 25 artículos de 25,513 encontrados. En sus hallazgos determina que la rotación de personal es un tema complejo en la empresas, porque puede significar interrupción del trabajo eficiente, cuando se debe ubicar a los reemplazos, además sostiene que para mitigar la rotación se deben usar diversos enfoques como la motivación, tener ambientes adecuados, así como tener procesos para mantener el talento dentro de la empresa como el reconocimiento laboral, el desarrollo de las personas la retención de personal con capacitaciones así como el seguimiento de los logros del personal entre otros aspectos.

Nacionales

Aliaga (2019) en su estudio que tuvo por objetivo identificar los factores que influyen en la rotación de personal, es preciso mencionar que, el enfoque de la investigación fue cuantitativo y de tipo descriptivo y con un diseño no experimental, asimismo, el estudio fue direccionado a 25 trabajadores de la empresa y como método de recolección de datos se utilizó el cuestionario, sobre la investigación realizada se pudo determinar los factores clave desde la perspectiva del personal que corresponden al ambiente laboral y las herramientas que la empresa proporciona para el desempeño de las labores cotidianas, por otro lado, el estudio permitió determinar los factores críticos que fomentan el incremento de la rotación de personal y son la baja remuneración con respecto al mercado, el mal manejo del proceso de selección así como la falta de oportunidades de desarrollo profesional y la falta de un programa de capacitación que permita a los colaboradores mejorar sus procesos de gestión. Asimismo, de la muestra evaluada el 38% afirmó que la remuneración es baja, por otro lado, el tiempo de adaptación por parte del personal es alto ya que no se cuenta con un proceso de selección y seguimiento.

Por otro lado, Huapaya y Rivera (2020) en su estudio que busca analizar la rotación de personal en una empresa de entretenimiento, asimismo, su investigación fue exploratorio y descriptivo con un diseño no experimental transversal. El estudio se direcciono a estudiar a 20 trabajadores de la empresa que desempeñaban labores en de tipo operativo, por otro lado, el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. Con la investigación se pudo determinar que el principal fator de la rotación son las condiciones de trabajo así como la remuneración y el no tener un plan de desarrollo profesional, las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo con su escala remunerativa con un resultado del 70% de desaprobación, por otro lado, otro factor a considerar fue las condiciones laborales y el 75% indico que no se cuentan con facilidades y las herramientas necesarias para realizar las actividades de la mejor manera.

Por otro lado, Bustamante I (2021) en su estudio sobre la rotación de personal como factor de eficiencia, asimismo, el tipo de investigación fue básica con enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo pues busco determinar el grado de relación entre sus variables. Sobre los resultados obtenidos pudo determinar que las principales causas de la rotación de personal son propuestas de otras alternativas de trabajo, estudios o aspectos relacionados a la familia, adicional a ello sugiere de acuerdo a lo identificado que se debe proponer mejoras en los procesos de contratación de tal manera que se pueda reducir la fuga de talentos, adicional a ello, el grado de significancia entre la rotación del personal de la empresa como factor de eficiencia con respecto a los gastos públicos con un $p < 0.05$.

Desarrollo del tema (Bases teóricas)

Chiavenato (2018) define la rotación de personal o *turnover* como un indicador de carácter predictivo en las organizaciones y que se identifica como las salidas del capital humano, es preciso

mencionar que, se debe compensar por medio de nuevos ingresos para mantener las proporciones adecuadas de los recursos humanos. Se puede expresar mediante la relación porcentual de los ingresos y la pérdida laboral y su relación con el promedio de integrantes de la empresa.

Chiavenato propone que la rotación de personal no es una causa sino un efecto y se da a consecuencia de factores que pueden ser internos o externos a la organización y que serán los condicionantes del comportamiento del colaborador, asimismo, los principales fenómenos internos son las remuneraciones relacionadas a la política salarial, los procesos de selección de personal y las oportunidades de crecimiento profesional con el que cuenta la organización, como factores externos se puede definir la coyuntura económica, la situación de la oferta y demanda así como las oportunidades de empleo en el mercado laboral.

Por otro lado, Alles (2015) sostiene sobre la rotación de personal que es un indicador ligado de manera directa a los problemas de retención de personas, el termino en cuestión hace referencia a la fuga de talento en la organización para luego iniciar el proceso de remplazo por los motivos que correspondan. Asimismo, hablar de rotación de personal es referirse a un criterio de evaluación anual o mensual que mediante el mismo se pueden realizar comparaciones para determinar pronósticos y desarrollar estrategias de retención y demás.

De la Calle y Urbina (2018) definen la rotación de personal como aquel factor que permite mejorar la productividad y rendimiento en las organizaciones y no consiste en tan solo la salida de un colaborador, asimismo, la rotación de personal se puede convertir en una ventaja competitiva si se sabe cómo gestionarla, es preciso mencionar que, esta tiene dos variantes y son la interna que

conlleva a que la rotación se dé entre áreas y el colaborador cambia de funciones de acuerdo al requerimiento y la externa es aquella que se lleva a cabo cuando uno o más miembros se desvinculan y con ello se da paso a nuevas incorporaciones.

En cuanto al análisis rotación de personal, se reconocen las siguientes dimensiones Remuneración, Selección de personal y Desarrollo profesional que tiene relación con los autores referentes y los hallazgos en estudios similares realizados en Perú.

Remuneración

Sobre la remuneración Chiavenato (2018) tiene un enfoque de recompensa, y lo expresa como la recompensa que se recibe a cambio de las tareas dentro de la organización. Además el autor sostiene que debe ir acompañado de una política salarial que sea dinámica y pueda beneficiar a los empleados así como los empleadores.

Selección de personal

Chiavenato (2018) sostiene que se debe determinar las características del personal, y que la empresa debe tomar la decisión de realizar la selección de forma interna o externa considerando que la interna tiene posibilidad de promover ascensos en la empresa y promover un desarrollo del clima laboral de forma positiva.

Desarrollo profesional

Se refiere a las actividades y medidas que se toman para que el personal mejore profesionalmente, así como al cumplimiento de metas profesionales, así como al desempeño de las actividades diarias como lo propone Werther y Davis (2008).

Tabla 1

Operacionalización de la variable Rotación de personal.

Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Chiavenato (2018) sostiene sobre la rotación de personal que es un indicador y que este se puede dar de manera interna o externa y que es un condicionante del comportamiento del trabajador, asimismo, como factores fundamentales se tiene la remuneración, el proceso de selección y el desarrollo profesional.	Remuneración. Selección de personal. Desarrollo profesional.	Incentivos y bonos Cantidad de Asensos por año. Evaluación de desempeño.

Nota: Creación propia.

Dentro de los aspectos a considerar dentro de la investigación se tiene como propone Chiavenato (2018) el índice de rotación de personal, el mismo que se obtiene mediante la relación entre el volumen de ingresos y salidas de personal que se encuentra disponible en un periodo determinado, para ello se debe considerar la siguiente formula.

Figura 4

Fórmula para estimar el índice de rotación de personal.

$$IRP = \frac{D \times 100}{PE}$$

Nota: La imagen representa la fórmula para estimar el índice de rotación de personal. Adaptado de “Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (10a. ed.)”, por Chiavenato, 2018.

Donde:

- D = Equivale a la desvinculación por parte del personal en planilla de la empresa – Ya sea por iniciativa de la empresa o por motivación externa el caso de cese– en el periodo que se pretende evaluar.
- PE = Representa el promedio efectivo del periodo evaluado, se puede estimar haciendo la sumatoria de los empleados activos desde el inicio y final de un tiempo determinado, y dividido entre dos.

Es preciso mencionar que, de acuerdo con Chiavenato la tasa de rotación más adecuada para las empresas será aquella en la que luego de realizar la evaluación correspondiente se retenga al mejor talento dentro de la organización y se realice el cambio de aquellos que han tenido el menor desempeño.

Por otro lado, Barillas (2017) sostiene que la retroalimentación es el medio que se utiliza para poder brindar al colaborador preocupaciones, observaciones, sugerencias y oportunidades de mejora que permitan a su vez un mejor desempeño colectivo, es preciso que este tipo de eventos se lleve a cabo con cierta periodicidad, asimismo, la retroalimentación debe llevarse a cabo de manera formalizada y debe buscarse que el colaborador mejore sus procedimientos de trabajo y la exigencia debe estar de acuerdo con las capacidades del mismo.

Por su parte Chiavenato (2018) sostiene que la remuneración representa es la retribución económica recibida por parte del colaborador por las actividades que desarrolla en la empresa, asimismo, el interés por parte de los empleados si la remuneración satisface las necesidades del colaborador permitirá de cierta manera motivar la dedicación, esfuerzo, así como el uso de todos los conocimientos y habilidades para desempeñar diferentes tareas. Un aspecto para considerar es que, si la remuneración no es percibida como justa por parte del empleado esto puede conllevar a renuncias, desmotivación y bajo rendimiento dentro de las organizaciones.

Otro aspecto para considerar son los costos que conlleva un alto índice de rotación de personal, de acuerdo con Chiavenato (2018) es de los problemas en los que el área de recursos humanos tiene que gestionar de manera que se mantenga en el rango más adecuado para la organización, dentro de los tipos de costos se tiene lo siguiente.

Costos primarios

- De acuerdo con Chiavenato (2018) tienen relación de manera directa con el retiro de los colaboradores y a su vez el remplazo, este tipo de costos pueden considerar reclutamiento, selección de personal, costo de publicación en diferentes medios para la atracción del talento humano, costo en desarrollo de pruebas de selección de personal. Por otro lado, cuando ya se cuenta con el remplazo se incurren en costos para el entrenamiento, tiempos de atención, absolución de dudas, inducción, entre otros.

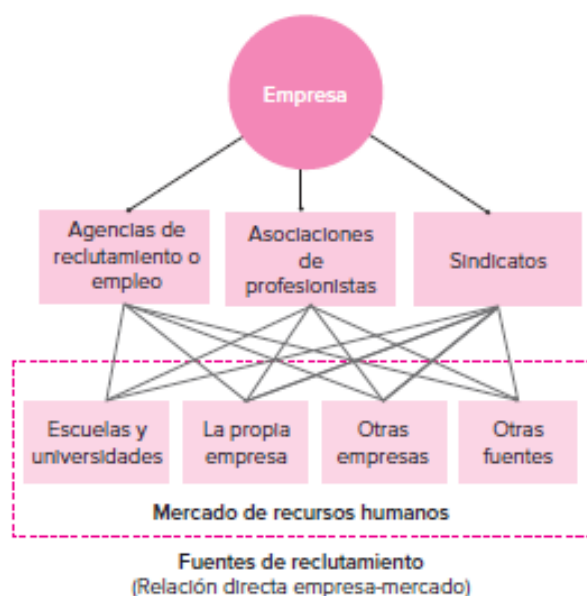
Costos secundarios

- Chiavenato (2018) sostiene que estos costos son difíciles de estimar pues por lo general los factores son de tipo cualitativo y están relacionados con la pérdida o baja en el rendimiento de la producción, incremento de las mermas o desperdicios generados por el flujo de trabajo cotidiano y posibles problemas relacionados al control de calidad, pueden llevarse a cabo por inexperiencia en la gestión realizada o en muchas ocasiones por la recarga de labores que reduce la calidad de la entrega de trabajo en los tiempos establecidos lo que incurre en costos difíciles de estimar y se encuentran relacionados a las diferentes actividades y responsabilidades dentro de la organización.

Por otro lado, dentro de las políticas de selección de personal según Chiavenato (2018) se debe considerar si este tipo de reclutamiento se va a llevar a cabo de manera interna o externa. Entendiéndose como interna cuando se considera ascensos o movimientos de personas entre diferentes áreas de la empresa, tiene como principal ventaja el fomento de un buen clima organizacional debido que el colaborador puede comprobar que tiene alternativas de desarrollo profesional dentro de la organización, asimismo, se disminuye el tiempo de capacitación y se generan por lo general menos costos de adecuación, por otro lado la selección de personal externa se basa en la búsqueda de personal potencial que se encuentren en otras organizaciones o personas activas en la búsqueda de empleo, esto trae como beneficio que el nuevo colaborador tiene una visión diferente y se puede aprovechar el know how ganado en base a su experiencia.

Figura 5

Fuentes de reclutamiento.

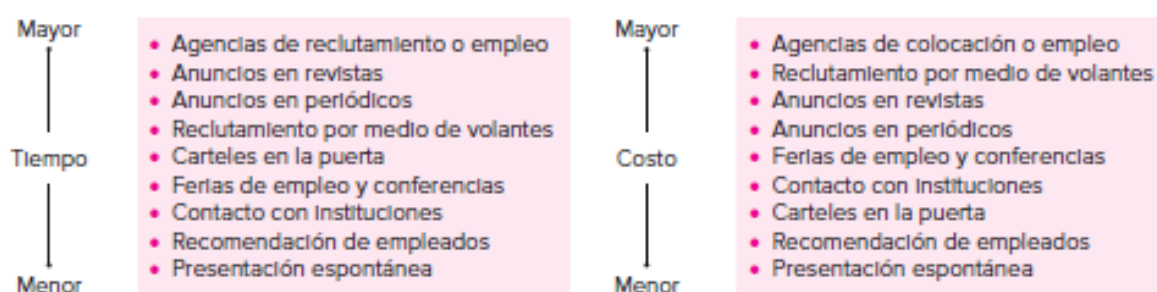


Nota: La imagen representa el enfoque directo e indirecto del reclutamiento externo. Adaptado de “Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (10a. ed.)”, por Chiavenato, 2018.

Dentro de los beneficios de la capacitación se tiene el mantener un nivel de competitividad de acuerdo con el mercado, el trabajador puede aportar propuestas de mejora a los procesos, permite a su vez aumentar la confianza y la facilidad para la toma de decisiones, beneficia a su vez en la mejor comprensión de políticas, se promueve además el desarrollo profesional y la contribución que permita la formación de líderes.

Figura 6

Factores de reclutamiento.



Nota: La imagen representa los factores de tiempo y costo en la selección de personas. Adaptado de “Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (10a. ed.)”, por Chiavenato, 2018.

Por lo tanto, en cuanto al reclutamiento se debe considerar según su fuente interno o externo así como sus ventajas y desventajas.

Reclutamiento interno

Según Chiavenato (2018) el reclutamiento interno tiene la ventaja de promover el ambiente laboral, esto se debe a que los colaboradores de la empresa tienen posibilidad de ascender y tener mejores cargos acordes con su desarrollo personal y profesional. Además se debe considerar que

al ser personal que tiene un conocimiento del negocio requiere menores costos de entrenamiento, tanto en horas como en recursos.

Sin embargo, también se resalta que si bien promueve que el personal actual tenga mejores puestos puede producir el efecto contrario en los colaboradores que no obtengan ascensos.

Chiavenato (2018) también considera como fuentes de recursos humanos

- Escuelas y universidades
- La empresa propia (reclutamiento interno)
- Otras empresas (externo)
- Agencias de colocación de empleo
- Asociaciones de profesionales
- Sindicatos

Y en que en conjunto forman el llamado mercado de recursos humanos, del cual la empresa debe hacer la gestión para lograr sus objetivos.

Reclutamiento externo

Chiavenato (2018) lo define como el tipo de reclutamiento que busca colaboradores y que estos deben tener las cualidades buscadas y que actualmente pueden estar laborando en otras empresas o se encuentran disponibles en el llamado mercado de recursos humanos. En el caso de los potenciales colaboradores que se encuentran en otras empresas se debe analizar cómo mejorar los beneficios que reciben actualmente o darles un mejor clima laboral.

En este tipo de reclutamiento se debe considerar que pueden provenir de recomendaciones, de anuncios o de otros puntos.

Política salarial

Según Chiavenato (2018) se trata de las directrices en las cuales la empresa se apoya para las remuneraciones de los trabajadores, además sostiene que en el tiempo esta debe ser revisada y actualizada buscando que beneficie al trabajador y a la empresa.

Al respecto, también sostiene que las empresas tienen diversas tendencias como la de considerar los sueldos variables como parte de las remuneraciones porque estas están asociada al logro de metas y objetivos empresariales. En cuanto a los estudios representativos de sueldos en el Perú se encuentra el Informe Page Group realizado por la consultora Michael Page que analiza 30,000 sueldos variables y fijos en cargos operativos como gerenciales.

Desarrollo profesional

Werther y Davis (2008) son autores referentes en este aspecto y sostiene que se refieren a las cosas que hacen los trabajadores para mejorar en lo profesional dentro de la empresa en la que laboral o la búsqueda de la oportunidad en otras empresas. Además, sostienen que está relacionado con la disposición de los trabajadores para lograr las metas que tiene establecidas.

Dentro de la empresa, el desarrollo profesional, está relacionado con el nivel de responsabilidad que tiene y los resultados obtenidos en cuanto a metas. En ese sentido las empresas pueden tomar como una forma de medición la lealtad que tiene el empleado con la organización, el riesgo de renuncia que se expresa como la intención de optar por mejores oportunidades laborales en otra organización.

En cuanto a esta decisión Werther y Davis (2008), sostiene que los empleados buscan mejores oportunidades por la búsqueda de mejores ingresos, o también diferentes experiencias.

También está relacionado con el impulso que le da la empresa y los jefes, como por ejemplo los empleados que son considerados de confianza suelen tener las mejores oportunidades para lograr el desarrollo profesional.

También, sostiene que está relacionado con la capacitación que es el apoyo que ofrece la empresa para mejorar el desarrollo de actividades, y esta capacitación puede ser beneficioso para el colaborador para futuros trabajos. Entre los objetivos busca desarrollar la capacitación se debe considerar:

- Desarrollo del que hacer, o que dirigir, para que el colaborador pueda cumplir con sus funciones y responsabilidades.
- Educación formal para el crecimiento profesional, por ejemplo, enfocada a las habilidades blandas, o actividades propias de la actividad laboral.
- Desarrollar la filosofía de la empresa, que busca integrar al personal con la organización.

Además, entre sus beneficios Werther y Davis (2008), sostienen lo siguiente:

Beneficios para la organización

- Mantiene o incrementa la competitividad de la organización
- Logra mejores resultados por lo que también afecta a la rentabilidad
- Permite conocer y desarrollar mejor los puestos de trabajo
- Permite identificar los objetivos de la empresa

- Mejora la imagen corporativa
- Mejora la relación entre los directivos y los subordinados
- Permite conocer y desarrollar nuevas políticas
- Forma líderes dentro de la empresa.

Desde el punto de vista del colaborador los beneficios son los siguientes:

- Permite mejorar la resolución de problemas
- Permite tomar mejores decisiones
- Alienta la confianza
- Permite el desarrollo del individuo
- Mejora las capacidades comunicativas
- Mejora el conocimiento
- Forma líderes
- Incrementa el nivel de satisfacción
- Disminuye los niveles de incompetencia o el nivel de ignorancia con respecto al puesto.

Conclusiones

En cuanto al objetivo de la determinación de los factores que influyen en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022 sobre lo investigado a nivel descriptivo se pudo determinar que existe una alta influencia con respecto a la remuneración, cuando esta es baja en relación al promedio del mercado se va generando en el colaborador una insatisfacción que lo hace sensible a nuevas alternativas laborales, otro aspecto a considerar es cuando la empresa no tiene definidos los procesos de selección lo cual conlleva a los colaboradores a no tener los conocimientos necesarios para realizar sus actividades, asimismo, a nivel de la dirección organizacional este factor impacta en toda la organización pues el conocimiento acumulado genera una demora en el conocimiento pleno de las actividades de las áreas, por otro lado, otro factor que influye en la rotación de personal como proponen los autores investigados es la relación directa entre las políticas de contratación y el desarrollo profesional, de esta manera el colaborador puede tener conocimiento pleno de las condiciones y puestos disponible o el direccionamiento de su carrera profesional dentro de la organización, de esta manera puede postular a cargos dentro de la misma empresa para aumentar la rotación interna y convertirlo en una ventaja.

Estos resultados tienen congruencia con los hallazgos de Macario (2018) así como los de Castillo y Sabando (2018) que concluyen que las empresas tienen influencias similares tanto en causas como efecto. Asimismo, se concluye que en cuanto a los autores referentes considerado dentro de las bases teóricas, se debe reconocer los factores de mayor influencia que predominan en cuanto a estudios nacionales y que puedan ser usados de modelos para nuevos estudios.

Aporte de la investigación

En cuanto a los estudios disponibles con el tema de Rotación de personal, según la base de datos abiertas se ha identificado un aumento desde el año 2017 hasta el 2019 con un leve descenso en los años de la pandemia, pero que sin embargo permite concluir que es un tema que tiene vigencia y es estudiado en diversas ramas.

En la siguiente tabla se muestran el total de estudios publicados en español sobre el tema “rotación de personal” por año, se debe tomar en cuenta que los años 2020 y 2021 corresponden a los años de la pandemia.

Tabla

2

Estudios.

Año	Cantidad
2021	3830
2020	3610
2019	4520
2018	4480
2017	3820

Nota: Creación propia.

Al respecto de los tipos de empresas estudiadas se evidencian diversos rubros, para un mejor análisis se han seleccionado cuatro estudios que corresponden a estudios del 2021 en las cuales se busca medir el efecto de la rotación de personal y la predicción para mitigarlo.

Tabla 3

Rubros.

Variables	Rubro
Rotación de personal y Eficiencia del gasto	Sector público (Bustamante, 2021)
Predicción de la rotación de personal	Empresas industriales en la frontera México / Estados Unidos (Flores M., 2021)
Estrategias para la reducción de personal	Empresas con personal Millennials (Trujillo, 2021)

Nota: Creación propia.

Otras investigaciones son enfocadas a los rubros del sector industrial que ha sido uno de los más golpeados en la pandemia que según INEI (2020) involucra a los profesionales de la construcción, diseñadores, productores y los servicios afines que son requeridos para este rubro de empresas.

Se muestran un resumen de los trabajos investigativos que buscan estudiar la incidencia de la rotación dentro de un grupo de empresas o de un personal en específico. Otro grupo de estudios publicados corresponden a los artículos de revisión que tienen como finalidad analizar los conocimientos recopilados, actualizar la información sobre el tema en estudio, detectar nuevas

líneas de investigación. En la siguiente tabla se muestran el resultado de las publicaciones que corresponden a artículos de revisión desde el 2017 usando la variable rotación de personal, que se encuentre en español y publicado en bases de datos publicas institucionales indexadas en la base de datos Google Scholar.

En la siguiente tabla se muestran los hallazgos en cantidades de artículos de revisión, los filtros utilizados son que se públicos en repositorios institucionales y disponibles en Google Scholar, además que se encuentran dentro de los años de la investigación y en español. Se han descartado publicaciones que no corresponden a artículos de revisión y que no se encuentren en los años de la investigación.

Tabla 4

Artículos de revisión.

Año	Cantidad
2021	32
2020	23
2019	25
2018	7
2017	3

Nota: Creación propia.

Se concluye que existe una tendencia creciente en los últimos años además que los términos referenciales son retención de personal, rotación de personal y satisfacción laboral.

En cuanto a las conclusiones significativas según Escalante (2021) En Lima la rotación de personal es mayor en empresas industriales y menor en el sector público, publicidad y automotriz. También se determina que los efectos negativos en las empresas es la desmotivación y el desinterés en el trabajo asignado, y que las razones para retirarse de las empresas se deben a que se cree que no hay oportunidades de crecimiento.

En cuanto al aporte, esta investigación ofrece una visión de los factores que por lo general generan un mayor impacto en la rotación de personal y el presente estudio servirá de base para investigaciones futuras, asimismo, servirá como marco de referencia a empresas que busquen mejorar su gestión de talento y que busquen conocer los factores que influyen en la rotación de personal para mitigar esta problemática.

Otros aportes de los estudios es que existe una rotación voluntaria, pero que no se profundiza en los estudios realizados, pero que resultan un enfoque diferente que podría permitir convertir la rotación en parte del plan estratégico de la empresa como sostiene Assafiri, Medina, Nogueira y Medina (2021).

Los estudios analizados, principalmente usan el método cuantitativo para la investigación de la rotación de personal, en los cuales son aplicados a una población de estudio. En la siguiente tabla se hace una revisión de las metodologías utilizadas por los autores.

En la siguiente tabla se hace un resumen de las metodologías utilizados categorizado por años y por autor de los estudios incluidos en el presente análisis de la rotación de personal.

Tabla 5

Método de investigación de rotación de personal.

Año	Autor	Metodología
2021	Zaballa, Assafri, Noguiera y Medina	Cuantitativo descriptivo
2021	Bustamante	Cuantitativo descriptivo
2020	Huapaya, Rivera	Cuantitativa, no experimental-transversal
2019	Aliaga	Cuantitativo descriptivo
2018	Castillo y Sabando	Mixta Cuantitativa-Cualitativa, descriptiva y correlacional
2018	Macario	Cuantitativo, descriptiva

Nota: Creación propia.

De los resultados obtenidos se puede concluir que los estudios son principalmente cuantitativos en un momento de tiempo, con excepción de Huapaya y Rivera (2020) que hacen un estudio transversal en varios momentos del tiempo, así como estudios que amplían las fuentes de información con estudio cualitativos realizados con entrevistas a profundidad a personal a cargo por lo que puede ser un método eficiente para validar las hipótesis o realizar una investigación

exploratoria que permite tomar decisiones en cuanto a los factores que producen la rotación de personal.

Otro resultado consistente es el nivel de investigación, se evidencia que son principalmente descriptivos, que según los autores tienen como objetivos describir la población en estudio, pudiendo usar la estadística aplicada sobre la muestra y con los resultados realizar conclusiones que pueden ser aplicables a toda la población en estudio.

Por otro lado, en cuanto a la metodología de investigación, se ha utilizado un enfoque de revisión documentaria y para que sea relevante se ha considerado que los documentos tengan un tiempo de antigüedad no mayor a cinco años. A nivel metodológico, el tipo de investigación realizado fue de tipo descriptivo y por la naturaleza de la investigación no se busca evaluar una muestra solo conocer los aspectos relevantes que influyen en la rotación de personal de acuerdo con investigaciones realizadas a nivel internacional y nacional y contrastadas con autores reconocidos como Chiavenato, Alles, Calle y Urbina.

Recomendaciones

Se recomienda ampliar la investigación a otros rubros, y no solo industriales para tener una visión general de las empresas en Lima y poder plantear las bases para mitigar este problema. Asimismo, se recomienda que la investigación documentaria sea complementada con una investigación cualitativa a gerentes de empresas o expertos de recursos humanos que puedan dar una visión más amplia de la problemática y las actividades que se toman para mitigarlos.

Se recomienda además que, ante los factores encontrados, se lleve a cabo un estudio de nivel correlacional para determinar cuál es el nivel del impacto de las dimensiones identificadas en la rotación de personal en la rentabilidad de la empresa.

Se recomienda ampliar el estudio a otros países y otros idiomas, en donde se pueda determinar cómo es el tratamiento del tema y los resultados obtenidos, así como hacer una revisión documentaria de los mismos, por ejemplo en países que tiene un alto nivel de industrialización.

En cuanto a los enfoques de investigación de la rotación de personal se deben considerar ampliar estudios hacia los factores externos que permitirán a las empresas determinar estrategias para enfrentar la competencia y mitigar la rotación de personal que afecta

Referencias bibliográficas

- Aliaga R (2019). *Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa Avecitas*.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7014/5/IV_FCE_308_Aliaga_Huali_2019.pdf
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias (Tercera edición ed.)*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica.
- Barillas, F. (2017). Impacto de la retroalimentación en el desempeño de los colaboradores de recién ingresados para puesto de promotores. <http://www.repositorio.usac.edu.gt/8334/>
- Bustamante I (2021). Rotación de personal como factores de eficiencia en el gasto público.
<http://200.48.82.27/handle/20.500.12918/5857>
- Castillo E., Sabando J. (2018). *Estudio de la incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017*.
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10174/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-449.pdf>
- Chiavenato I (2018). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (10a. ed.)*. McGraw-Hill Interamericana, 2018.
- De la Calle M y Urbina M (2018). *Fundamentos de recursos humanos (3a. ed.)*, Pearson Educación, 2018. ProQuest Ebook Central.
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliosil-ebooks/detail.action?docID=5810750>.
- Escalante G y Olascuaga J (2019). La rotación de personal en empresas industriales de Latinoamérica en los últimos 5 años”. Una revisión de la literatura científica.
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24956/Escalante%20Avila%2c%20Gladys%20Catherine-Olascuaga%20Flores%2c%20Johanna%20Luz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Flores M (2021). Factores predictores del índice de rotación de personal.
<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2021v36n93/Langle>

- Huapaya G y Rivera A (2020). *Análisis de la alta rotación del personal operativo en una empresa del rubro entretenimiento en el año 2018*.
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25456/Huapaya%20Bruno%2c%20Geraldine%20Lisset%20-%20Rivera%20Moreno%2c%20Alexander%20Vladimir.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ibarra L (2021). Estrategias para reducir la rotación de personal en el contexto laboral colombiano. <http://52.0.229.99/bitstream/20.500.11839/8484/4/301267-2021-1-GTH.pdf>
- INEI (2021). Demografía empresarial en el Perú.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresa_1_5.pdf
- Jara I. y Cedeño J. (2020). *Gestión de la rotación del personal directivo público. ¿existen buenas prácticas en la región andina? análisis de evidencias en: Ecuador, Colombia, Perú y Bolivia*. <https://doi.org/10.47623/ivap-rvgp.19.2020.03>
- Macario F. (2018). *Rotación De Personal Y Clima Organizacional*.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrkd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>
- Meneses K. (2019). *Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal*
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31779/MenesesPintoKelyJohanna2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mota J y Oliva M (2022). *Rotación de personal un caso de estudio*.
<https://doi.org/10.46990/relayn.2019.1.1.318>
- Trujillo A (2021). Endomarketing como estrategia para atenuar la rotación de personal de la generación Millennials.
<https://scholar.archive.org/work/wkmvh46ylnej3nxnru4dcoux4m/access/wayback/https://lasjournal.com/index.php/abstract/article/download/50/27>
- Werther W. y Davis K. (2008). *Administración de Recursos Humanos. (6ta Edición ed.)*. México: McGraw

Zaballa P., Assafiri Y., Medina Y., Nogueira D. y Medina A. (2021). *Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. ACADEMO (Asunción)*, 8(1):29-41.

<http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>

Anexos

Anexo: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable: Rotación de personal.
¿Factores que influyen en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022?	Determinar los factores que influyen en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.	Influyen los factores en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.	Dimensiones: 1A Remuneración.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	1B Selección de personal.
¿Influye la remuneración como factor en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022?	Determinar si la remuneración como factor influye en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.	Influye la remuneración como factor en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.	1C Desarrollo profesional.
¿Influye la selección de personal como factor en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022?	Determinar si la selección de personal como factor influye en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.	Influye la selección de personal como factor en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.	
¿Influye el desarrollo profesional como factor en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022?	Determinar si el desarrollo profesional como factor influye en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.	Influye el desarrollo profesional como factor en la rotación de personal en empresas industriales en la ciudad de Lima Metropolitana, 2022.	