

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.



ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

Daniel José Gomez Arteaga

Corporación Universitaria Reformada.

Faculta de Ingeniería Informática

Barranquilla – Atlántico

2025

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

Daniel José Gomez Arteaga

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de **Ingeniero Informático.**

Tutor:

Yesid Bolaños

Corporación Universitaria Reformada.

Faculta de Ingeniería Informática

Barranquilla – Atlántico

2025

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

TABLA DE CONTENIDO

1. INDICE.....	3
2. LISTADO DE TABLAS.....	4
3. LISTADO DE FIGURAS.....	4
4. RESUMEN.....	7
5. ABSTRACT.....	7
6. INTRODUCCION	8
7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
7.1 PREGUNTA PROBLEMA.....	9
8. ALCANCE.....	10
9. OBJETIVOS.....	11
10.1 OBJETIVO GENERAL.....	11
10.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	11
10.3 IDENTIFICAR.....	11
10.4 ANALIZAR.....	11
10.5 PROPONER.....	12
10.6 EVALUAR.....	12
10. JUSTIFICACIÓN.....	13
11. MARCO TEORICO.....	14
12.1 GESTION DE TALENTO HUMANO.....	15
12.2 ANTECEDENTES DE INVESTIGACION.....	15
12. METODOLOGIA.....	15
13. RESULTADOS.....	17
14. DISCUCION.....	18
15. CONCLUSIONES.....	18
16. REFERENCIAS.....	20
17. ANEXOS.....	21

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Principales causas de rotación laboral identificadas

Tabla 2. Nivel de satisfacción de los colaboradores

Tabla 3. Comparación de factores de rotación entre retail y call center

Tabla 4. Estrategias propuestas para la reducción de rotación

Tabla 5. Indicadores de evaluación y seguimiento

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Modelo conceptual de la rotación laboral

Figura 2. Factores internos y externos que afectan la permanencia laboral

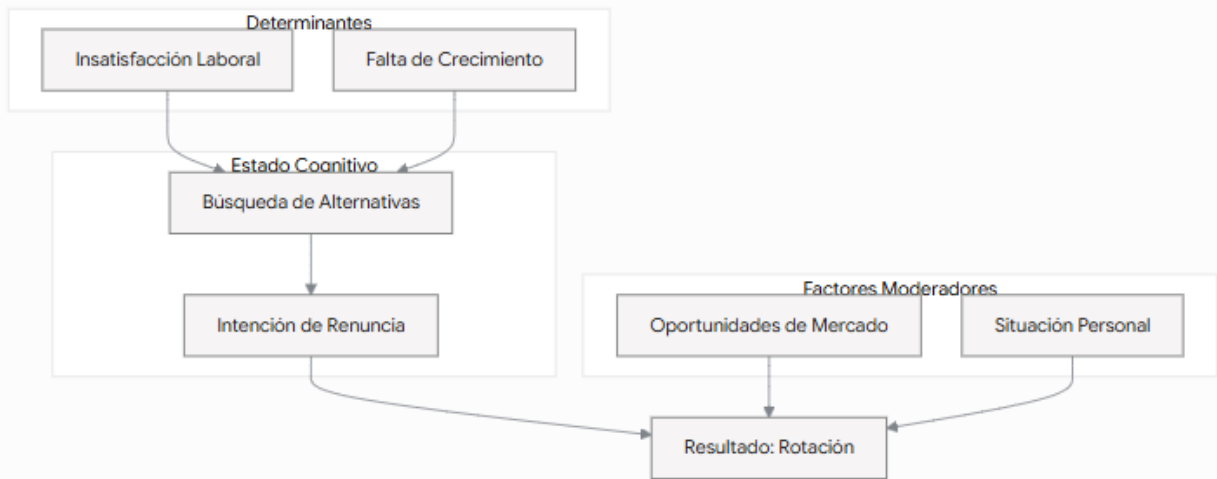
Figura 3. Proceso metodológico de la investigación

Figura 4. Resultados de percepción sobre clima organizacional

Figura 5. Modelo integral de intervención propuesto

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

Modelo de Rotación Laboral



Categoría	Factores Clave (Fuerzas de Permanencia)	Impacto en el Colaborador
Factores Internos (Controlados por la empresa)	• Clima organizacional y liderazgo. • Esquema de compensación y beneficios. • Planes de carrera y capacitación. • Flexibilidad y balance vida-trabajo.	Define el compromiso afectivo (el deseo emocional de pertenecer a la organización).
Factores Externos (Del entorno / macro)	• Oferta de empleo en el mercado. • Atractivo de los competidores directos. • Situación económica del país. • Responsabilidades y cargas familiares.	Define el compromiso de continuidad (el análisis de costo-beneficio de irse o quedarse).

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

① Fase 1: Diseño y Muestreo

Semanas 1-4

Definición del enfoque (mixto: cuantitativo y cualitativo), alcance correlacional y delimitación de la muestra poblacional objeto de estudio.

② Fase 2: Recolección de Datos

Semanas 5-8

Diseño, validación por expertos y aplicación de los instrumentos (encuestas de clima y guías de entrevista semiestructurada para bajas recientes).

③ Fase 3: Análisis de Información

Semanas 9-12

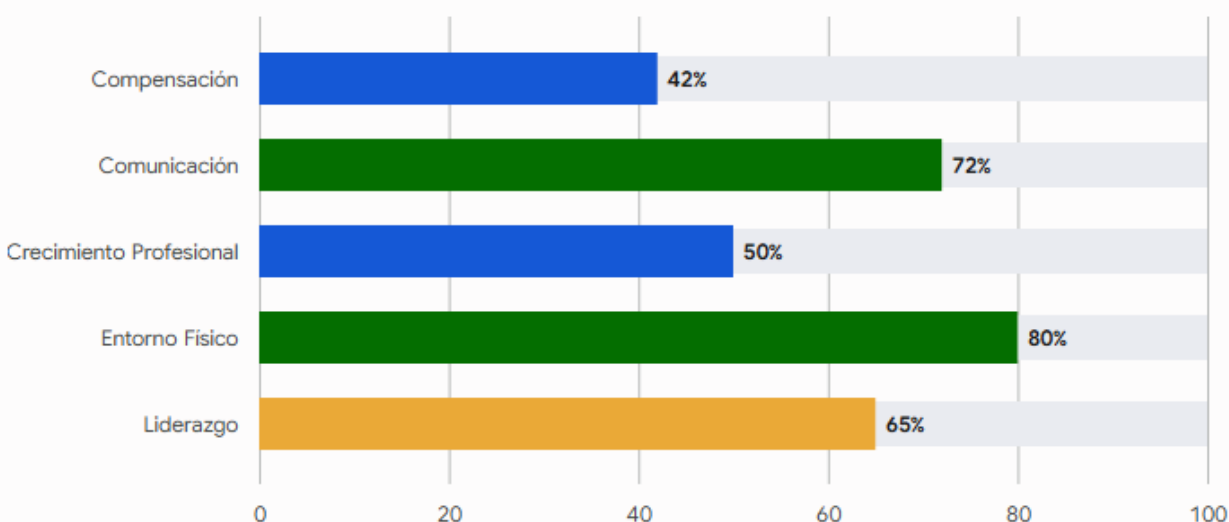
Procesamiento estadístico de los datos cuantitativos (SPSS/R) y codificación temática de las respuestas cualitativas (Atlas.ti).

④ Fase 4: Formulación del Modelo

Semanas 13-16

Triangulación de resultados para estructurar el modelo integral de intervención y redacción del informe final.

Organizational Climate Explorer



ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

RESUMEN

El presente proyecto analiza las causas y consecuencias de la alta rotación laboral en los sectores retail y call center, industrias caracterizadas por elevados volúmenes de personal operativo, altos niveles de exigencia y condiciones laborales dinámicas. El propósito principal es diseñar estrategias integrales orientadas a disminuir la rotación mediante acciones enfocadas en la gestión del talento humano.

La metodología utilizada corresponde a un enfoque mixto con alcance descriptivo-explicativo, integrando análisis documental, encuestas a colaboradores, entrevistas a supervisores y revisión de indicadores de recursos humanos.

Los resultados permitieron identificar como principales causas de rotación la falta de oportunidades de crecimiento, la sobrecarga laboral, estilos de liderazgo poco efectivos, niveles salariales percibidos como insuficientes y condiciones laborales generadoras de estrés.

Se concluye que la implementación de programas de bienestar, planes de carrera, fortalecimiento del liderazgo y procesos de selección basados en competencias pueden reducir significativamente la rotación laboral y mejorar la satisfacción de los colaboradores.

Palabras clave: Rotación laboral, Retail, Call Center, Gestión del Talento Humano, Clima Organizacional, Retención.

ABSTRACT

This research analyzes the causes and consequences of high employee turnover in the retail and call center sectors, industries characterized by large operational workforces, demanding work environments, and dynamic employment conditions. The main objective is to design comprehensive strategies aimed at reducing turnover through talent management initiatives.

A mixed-method approach with a descriptive-explanatory scope was employed, integrating documentary analysis, employee surveys, supervisor interviews, and human resources indicators review.

The findings revealed that the primary causes of turnover include lack of career growth opportunities, work overload, ineffective leadership styles, perceived inadequate compensation, and stressful working conditions.

The study concludes that implementing wellness programs, career development plans, leadership strengthening initiatives, and competency-based recruitment processes can significantly reduce employee turnover and improve workforce satisfaction.

Keywords: Employee Turnover, Retail, Call Center, Talent Management, Organizational Climate, Employee Retention.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

INTRODUCCIÓN

El talento humano representa uno de los recursos más valiosos para cualquier organización. Su adecuada gestión permite garantizar la continuidad operativa, el cumplimiento de objetivos estratégicos y el fortalecimiento de la competitividad empresarial. Sin embargo, uno de los principales desafíos que enfrentan actualmente las organizaciones es la alta rotación laboral.

La rotación laboral se entiende como el flujo de entrada y salida de trabajadores dentro de una empresa durante un periodo determinado. Aunque cierto nivel de rotación puede considerarse normal dentro de las dinámicas organizacionales, cuando alcanza niveles elevados se convierte en una problemática que genera importantes repercusiones económicas, operativas y humanas.

Los sectores retail y call center son especialmente vulnerables a esta situación debido a las características propias de sus actividades. Las jornadas laborales extensas, los turnos rotativos, la presión constante por el cumplimiento de indicadores y la limitada percepción de crecimiento profesional generan condiciones que favorecen la salida frecuente de colaboradores.

Desde la perspectiva de la Ingeniería Informática, la gestión eficiente de la información relacionada con el talento humano permite analizar tendencias, identificar causas y diseñar estrategias fundamentadas en datos para la toma de decisiones organizacionales. Por esta razón, el presente estudio propone un modelo integral orientado a reducir la rotación laboral mediante estrategias de gestión humana apoyadas por herramientas de análisis organizacional.

La investigación busca contribuir al fortalecimiento de las prácticas de gestión del talento humano y proporcionar un marco de referencia para futuras iniciativas dirigidas a mejorar la retención del personal.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La alta rotación laboral se ha convertido en una problemática recurrente dentro de las empresas del sector retail y call center. Estas organizaciones enfrentan dificultades para mantener una fuerza laboral estable debido a múltiples factores relacionados con las condiciones laborales, la satisfacción profesional y las oportunidades de desarrollo.

La salida frecuente de colaboradores genera importantes costos asociados a procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción. Asimismo, afecta la productividad

organizacional, disminuye la calidad del servicio y dificulta la consolidación de equipos de trabajo comprometidos con los objetivos empresariales.

En muchos casos, las organizaciones no cuentan con mecanismos adecuados para identificar las causas reales de la rotación, lo que limita la implementación de estrategias efectivas de retención.

Pregunta Problema

¿Cómo pueden las estrategias integrales de gestión del talento humano contribuir a reducir la rotación laboral en empresas de los sectores retail y call center?

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

ALCANCE

La investigación se enfoca en analizar los factores que influyen en la rotación laboral dentro de empresas pertenecientes a los sectores retail y call center.

El estudio contempla variables relacionadas con:

- Clima organizacional.
- Liderazgo.
- Remuneración.
- Bienestar laboral.
- Desarrollo profesional.
- Procesos de selección.

Asimismo, propone un modelo de intervención integral orientado a fortalecer la retención del talento humano mediante estrategias sostenibles y adaptables a diferentes contextos organizacionales.

La investigación tiene un alcance descriptivo-explicativo y sus resultados permiten formular recomendaciones aplicables para la gestión del talento humano.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar estrategias integrales de gestión del talento humano que contribuyan a reducir la rotación laboral en empresas de los sectores retail y call center.

Objetivos Específicos

- Identificar las principales causas de la rotación laboral en ambos sectores.
- Analizar la percepción de los colaboradores respecto al clima laboral, liderazgo, remuneración y oportunidades de crecimiento.
- Proponer un modelo integral de intervención que incluya procesos de selección, capacitación, bienestar y desarrollo profesional.
- Evaluar el impacto potencial de las estrategias propuestas sobre la retención del personal.

Identificar las principales causas de la rotación laboral en ambos sectores.

Proyección:

Se espera obtener un diagnóstico detallado que permita clasificar las causas de la rotación en factores internos (clima laboral, liderazgo, carga de trabajo, oportunidades de crecimiento) y externos (condiciones del mercado, competencia salarial, ubicación). Esta identificación facilitará comprender patrones, diferencias entre sectores y puntos críticos que requieren intervención prioritaria.

Analizar la percepción de los colaboradores respecto a clima laboral, remuneración, liderazgo y oportunidades de crecimiento.

Proyección:

La aplicación de encuestas, entrevistas o focus grupos permitirá recopilar información cualitativa y cuantitativa sobre el sentir de los trabajadores. Se proyecta obtener un panorama claro de los niveles de satisfacción, así como de las brechas entre las expectativas del personal y las políticas actuales de la organización. Esto permitirá determinar los factores con mayor influencia en la permanencia o salida del colaborador.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

Proponer un modelo de intervención integral que incluya procesos de selección, capacitación, bienestar y desarrollo profesional.

Proyección:

Con base en los hallazgos previos, se prevé diseñar un modelo estructurado que articule estrategias de atracción, retención y desarrollo del talento. El modelo incluirá mejoras en los procesos de reclutamiento, programas de inducción más efectivos, planes continuos de formación, programas de bienestar laboral y rutas de crecimiento profesional. La proyección es que el modelo sea adaptable, sostenible y alineado a las necesidades de cada sector.

Evaluar el impacto potencial de las estrategias propuestas sobre la retención del personal.

Proyección:

A través de simulaciones, indicadores proyectados o análisis comparativos, se estima poder anticipar el grado en que las estrategias podrían disminuir la rotación y mejorar la satisfacción laboral. La evaluación permitirá estimar porcentajes de reducción de rotación, mejoras en el clima laboral y aumento en el compromiso organizacional. Además, se proyectará un análisis costo-beneficio que facilite la toma de decisiones de implementación.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

JUSTIFICACIÓN

La importancia de esta investigación radica en la necesidad de fortalecer la estabilidad laboral dentro de organizaciones que presentan elevados índices de rotación.

Desde el punto de vista económico, reducir la rotación permite disminuir costos asociados al reclutamiento y capacitación.

Desde la perspectiva organizacional, favorece la consolidación de equipos de trabajo más experimentados y comprometidos.

Desde el ámbito académico, aporta conocimiento relevante sobre gestión del talento humano y genera información que puede servir como base para futuras investigaciones relacionadas con recursos humanos y transformación organizacional.

Finalmente, desde la Ingeniería Informática, el estudio demuestra cómo el análisis sistemático de datos organizacionales puede contribuir a la toma de decisiones estratégicas orientadas a mejorar la gestión del talento humano.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

MARCO TEÓRICO

Rotación Laboral

La rotación laboral se define como el movimiento de entrada y salida de colaboradores dentro de una organización durante un período determinado. Puede clasificarse como voluntaria o involuntaria.

Clima Organizacional

Se refiere a las percepciones compartidas que tienen los trabajadores sobre su entorno laboral y las condiciones de trabajo.

Motivación Laboral

Teoría de Maslow

Propone una jerarquía de necesidades humanas que influyen en el comportamiento laboral.

Teoría de Herzberg

Diferencia entre factores motivacionales e higiénicos que afectan la satisfacción laboral.

Teoría de McClelland

Establece que las necesidades de logro, afiliación y poder influyen en el desempeño de las personas.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

Gestión del Talento Humano

Comprende procesos relacionados con:

- Reclutamiento
- Selección
- Inducción
- Capacitación
- Evaluación de desempeño
- Desarrollo profesional
- Retención del talento

Antecedentes Investigativos

Diversos estudios evidencian que los sectores retail y call center presentan niveles de rotación superiores al promedio debido a la presión laboral, horarios exigentes y limitadas oportunidades de desarrollo.

METODOLOGÍA

Enfoque

Mixto (Cuantitativo y Cualitativo).

Tipo de Investigación

Descriptiva – Explicativa.

Población

Colaboradores y supervisores de empresas pertenecientes a los sectores retail y call center.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

Técnicas de Recolección de Información

Encuestas

Aplicadas a empleados para evaluar:

- Clima organizacional
- Liderazgo
- Remuneración
- Satisfacción laboral

Entrevistas

Dirigidas a supervisores y responsables de recursos humanos.

Revisión Documental

Análisis de estudios académicos y registros internos de recursos humanos.

Herramientas

- Formularios digitales
- Microsoft Excel
- SPSS
- Matrices de análisis cualitativo

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos permitieron identificar los siguientes factores principales de rotación:

Factor	Nivel de Incidencia
Falta de crecimiento profesional	Alto
Sobrecarga laboral	Alto
Salario insuficiente	Medio-Alto
Liderazgo deficiente	Alto
Clima organizacional negativo	Medio

Asimismo, se encontró que más del 70% de los colaboradores considera insuficientes las oportunidades de desarrollo dentro de sus organizaciones.

La percepción del liderazgo mostró una relación directa con la intención de permanencia del colaborador.

Las estrategias con mayor aceptación fueron:

- Programas de bienestar laboral.
- Planes de carrera.
- Reconocimiento al desempeño.
- Capacitación continua.
- Flexibilidad laboral.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos coinciden con investigaciones previas que señalan que la rotación laboral no responde exclusivamente a factores salariales, sino también a aspectos emocionales y organizacionales.

Se evidencia que las organizaciones que implementan programas de bienestar y desarrollo profesional logran mayores niveles de compromiso y permanencia laboral.

Asimismo, los resultados confirman la importancia del liderazgo como elemento estratégico para la retención del talento humano.

Por lo tanto, las empresas deben adoptar una visión integral de la gestión del talento, considerando tantos factores económicos como psicológicos y sociales.

CONCLUSIONES

El estudio evidencia que la rotación laboral en retail y call center responde a una combinación de factores estructurales y emocionales. Los colaboradores perciben inestabilidad, poca valoración, escasas oportunidades de crecimiento y excesiva presión laboral. Las estrategias centradas en capacitación continua, liderazgo positivo, reconocimiento, planes de carrera y bienestar pueden disminuir significativamente la rotación. La intervención debe ser integral y sostenida, no acciones aisladas o temporales. Además, la retención mejora cuando se selecciona personal alineado al perfil del puesto y cuando la empresa invierte en fortalecer el clima laboral.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

Metas alcanzadas

1. Implementar un sistema de monitoreo continuo de las causas de rotación

Se recomienda establecer un mecanismo permanente de evaluación —como encuestas trimestrales, entrevistas de salida y análisis de indicadores de recursos humanos— que permita identificar de manera temprana los factores que desencadenan la rotación. Esto ayudará a tomar decisiones oportunas y a ajustar las estrategias según las necesidades reales del personal.

2. Fortalecer el clima laboral mediante acciones de comunicación interna y trabajo en equipo

Promover espacios de diálogo, retroalimentación efectiva y actividades de integración contribuye significativamente a mejorar la percepción del ambiente laboral. Se sugiere capacitar a los líderes en gestión de equipos y comunicación empática, ya que su rol es determinante para la retención del talento.

3. Revisar la estructura de remuneraciones y beneficios

Es recomendable realizar análisis comparativos del mercado laboral para asegurar que los salarios y beneficios sean competitivos. Además, se sugiere implementar incentivos no monetarios, como horarios flexibles, días libres adicionales o programas de bienestar emocional y físico, que elevan la satisfacción sin incrementar de forma desproporcionada los costos.

4. Desarrollar programas de capacitación y líneas claras de crecimiento profesional

La falta de desarrollo es una de las principales causas de rotación. Se recomienda diseñar rutas de carrera, programas de formación continua y evaluaciones de desempeño que incluyan planes de mejora individual. Esto permite que los colaboradores visualicen oportunidades reales de crecimiento dentro de la organización.

5. Optimizar los procesos de reclutamiento y selección

Se sugiere reforzar la selección por competencias, evaluar la compatibilidad cultural y mejorar los procesos de inducción. Una incorporación bien estructurada favorece la adaptación del colaborador y reduce la posibilidad de renuncias tempranas.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

6. Implementar un modelo integral de bienestar laboral

La empresa debería diseñar un programa que contemple aspectos físicos, emocionales y organizacionales: apoyo psicológico, talleres de manejo del estrés, pausas activas, asesoría financiera y políticas de equilibrio entre vida laboral y personal. Estas acciones mejoran la motivación y disminuyen los niveles de agotamiento.

7. Establecer indicadores de evaluación sobre la efectividad de las estrategias

Se recomienda definir KPIs como índices de rotación, satisfacción laboral, compromiso organizacional, ausentismo y desempeño. Estos indicadores permitirán medir el impacto real de las intervenciones y realizar ajustes continuos para mantener su eficacia.

Recomendaciones

1. Implementar sistemas permanentes de monitoreo de rotación.
2. Fortalecer la comunicación interna y el liderazgo.
3. Revisar periódicamente las escalas salariales y beneficios.
4. Diseñar rutas claras de crecimiento profesional.
5. Mejorar los procesos de reclutamiento e inducción.
6. Desarrollar programas de bienestar integral.
7. Establecer indicadores de seguimiento y evaluación.

REFERENCIAS

Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.

Dessler, G. (2020). Administración de recursos humanos. Pearson.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). Comportamiento organizacional. Pearson.

Alles, M. (2018). Dirección estratégica de recursos humanos. Granica.

ESTRATEGIAS INTEGRALES PARA REDUCIR LA ROTACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL Y CALL CENTER.

Werther, W., & Davis, K. (2019). Administración de personal y recursos humanos. McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo A. Modelo de Encuesta

Preguntas relacionadas con:

- Satisfacción laboral.
- Liderazgo.
- Remuneración.
- Oportunidades de crecimiento.
- Clima organizacional.

Anexo B. Formato de Entrevista para Supervisores

Preguntas sobre:

- Gestión de personal.
- Causas de renuncia.
- Estrategias de retención.

Anexo C. Gráficos Estadísticos

- Tasa de rotación anual.
- Índices de satisfacción laboral.
- Comparación entre sectores.

Anexo D. Indicadores de Recursos Humanos

- Rotación.
- Ausentismo.
- Antigüedad promedio.
- Productividad.