



FACTORES INTERVINIENTES EN LA DESERCIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LAS EMPRESAS DE MENSAJERÍA EXPRESA EN ITAGÜÍ.

Elaborado por:

YENNIFER PAMPLONA SEPULVEDA

GLADIS ESTELLA LOPEZ OCAMPO

Asesora: MIRIAM RUIZ ARIAS

Profesional en Administración Comercial

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Medellín

2020

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. **Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria**

Trabajo de Grado. Ciclos Profesionales

FACTORES INTERVINIENTES EN LA DESERCIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL
EN LAS EMPRESAS DE MENSAJERÍA EXPRESA EN ITAGÜÍ.

Yennifer Pamplona Sepúlveda

*Estudiante de décimo semestre del programa profesional de Administración Comercial
ypamplo2@correo.tdea.edu.co*

Gladis Estella López Ocampo

*Estudiante de décimo semestre del programa profesional de Administración Comercial
gladis.lopez@correo.tdea.edu.co*

Asesor: Miriam Ruiz Arias, Docente en Tecnológico de Antioquia IU, miriam.ruiz@tdea.edu.co

Recibido (02/11/2020)

Revisado (02/11/2020)

Aceptado (05/11/2020)

Resumen

Conservar el personal es una parte fundamental del empeño del área de recursos humanos y de la compañía; usualmente, la desvinculación representa costos y daños de la imagen corporativa. De este modo, el estudio y análisis de conservar el personal se ha convertido en parte de la gestión organizacional. Con la presente investigación se busca el análisis de las condiciones intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí. El análisis parte de datos suministrados por las organizaciones y derivados de una encuesta a los comerciales activos y retirados. Con base en esta encuesta se realiza un estudio cuantitativo de tipo descriptivo. Los resultados que arroja indican que los motivos que más afectan la deserción laboral del personal son: la motivación, el salario, oportunidades educativas y el reconocimiento. Estos se convierten en los puntos para tener en cuenta por parte de las organizaciones para tomar decisiones

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

que aporten a minimizar la deserción por las causas mencionadas enfocadas en 3 aspectos: motivacional, financiero y psicológico.

Palabras Clave: Bienestar organizacional; Deserción de personal; Satisfacción laboral

Abstract

Retaining staff is a fundamental part of the commitment of the human resources area and of the company, usually, termination represents costs and damages to the corporate image. In this way the study and analysis of keeping staff has become part of organizational management. This research seeks to analyze the conditions involved in job desertion from the commercial area in express courier companies in Itagüí. The analysis is based on data provided by the organizations and derived from a survey of active and retired sales representatives; and in the interview commercial managers. Based on this survey and interview, a descriptive quantitative study is carried out. The results it shows indicate that the reasons that most affect staff desertion are: salary, educational opportunities, recognition, life balance. These become the points to be taken into account by organizations, to make decisions that contribute to minimize desertion due to the aforementioned causes, focused on 3 aspects: Motivational; Financial; Psychological.

Keywords: Attrition of personnel, organizational wellbeing, work satisfaction.

1. Introducción

Uno de los grandes retos de las compañías radica en la estabilidad de sus empleados, y más aún si pertenecen al área comercial; sobre ésta recae la responsabilidad del ingreso operacional, la fidelización y todos los acuerdos comerciales con el cliente externo. Retener el conocimiento y la experiencia permite mantener la viabilidad del negocio.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

La curva de aprendizaje (tiempo que se demora un trabajador para adquirir el conocimiento y llegar a ser productivo en su labor diaria) es uno de los aspectos que perjudican a las empresas. Si los empleados rotan con frecuencia, la empresa no contará con empleados capacitados para generar ganancias residuales (CEREN Comunicación 2018). La rotación del personal se refiere al intercambio de personas entre la empresa y el entorno según la cantidad de individuos que se incorporan y que salen de la empresa.

Una encuesta realizada por el Centro de Estudios Sociales y Laborales (CESLA) de la ANDI, (Asociación Nacional de Industriales) reveló que “en 2018 se encontraron 1,59 casos de ausentismo laboral por cada empleado, mostrando un crecimiento frente a los 1,40 casos que se registraron en 2017. Así mismo, los días de ausentismo laboral por trabajador pasaron de 8,9 en 2017 a 9,1 en 2018”; y que los costos asociados a la deserción laboral pueden llegar a ser 2,30% del sueldo de un empleado.

Según Gonzales (2009) se puede identificar que en cuanto a los factores que intervienen en la deserción laboral, las organizaciones se enfocan principalmente en el proceso del talento humano; no obstante, las estrategias para reducir la deserción en las áreas comerciales deben alinearse a las políticas integrales de cada organización.

En relación con lo anterior, las estadísticas de la ANDI (noviembre 2019) aportan a las organizaciones una mirada integral y científica a los asuntos laborales para que las compañías analicen la situación actual desde lo técnico, y se adapten a las nuevas realidades de las labores diarias para llegar a ser más productivos.

A fin de que las empresas adquieran conciencia del desgaste que representa para ellas la tenencia de un elevado nivel de deserción, deben notar la influencia del empleado con respecto a los términos motivacionales, económicos y psicológicos. Los hechos orientados a disminuir el nivel de deserción se deben estimar como una inversión para que sean eficaces y que se relacionen con la productividad.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

A lo largo de la investigación se pretende descubrir el origen de la deserción, sus factores determinantes y la relación directa que posee con el grado de satisfacción laboral de los empleados. Respecto a esto último, la deserción laboral tiene un componente cultural y organizacional, es decir, que afecta directamente la marca de la organización y es por ello por lo que uno de los objetivos de esta investigación es identificar los factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí. En este sentido, en el desarrollo de la actual investigación se diseñan planes de acción que contribuyan a revertir la situación actual.

Debido a que este fenómeno influye en el proceso de desarrollo institucional y organizacional, es de vital importancia arbitrar las técnicas tendientes a prevenir, mitigar y controlar la deserción laboral una vez identificados los factores que la producen. Estas son algunas de las razones por las cuales se debe realizar un estudio profundo de los factores que motivan la deserción laboral, sus efectos y posibles soluciones para el empresario, de modo que este tome las medidas necesarias en función de garantizar el buen funcionamiento de su empresa. Al igual que la maquinaria y equipo necesitan mantenimiento continuo para evitar daños, también el personal de una empresa lo necesita psicológica, espacial y emocionalmente, para evitar el desgaste motivacional (Gutiérrez, 2018).

La problemática se desarrolla tomando como marco de referencia las teorías relacionadas con deserción de personal, bienestar organizacional y satisfacción laboral; igualmente, se analiza la correspondencia con la situación de la organización. Además, el análisis de esta investigación parte de datos proporcionados por las empresas y derivados de una encuesta a los comerciales activos y retirados. Por medio de esta encuesta se ejecuta un estudio cuantitativo de tipo descriptivo.

Por último, el documento se organizará de la siguiente manera: en primer lugar, se aborda el planteamiento del problema y su justificación. Para esto se enuncia el objetivo general y los objetivos específicos de investigación que guiarán el trabajo. Posteriormente se presenta el marco teórico que busca dar respuesta a la situación planteada desde la teoría y el aporte de diferentes autores respecto al tema. Luego se expone la metodología, donde se presentan los instrumentos para la recolección de información que se examina y evalúa. Después se realiza un diagnóstico donde se presentan y analizan los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos metodológicos. Por último, se expone y desarrolla el plan de acción y propuestas orientadas a

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

favorecer la satisfacción laboral, que contribuirá a reducir el índice de deserción presente en la empresa.

2. Antecedentes del problema

El abordaje de este tema implica pensar en otras categorías relevantes como el clima organizacional, el estrés laboral, la satisfacción laboral, entre otros, y esto se reflejó ampliamente en los antecedentes encontrados, cuyo contenido está relacionado con el fenómeno a estudiar en la presente investigación desde diferentes áreas y materias.

El entorno laboral viene dado por ciertos componentes en el clima laboral y estos influyen en la calidad de vida de los empleados. Las personas pasan gran parte de su vida trabajando, por lo que buscan que su entorno laboral sea el más adecuado para realizar sus actividades diarias. Las organizaciones deben procurar brindar los medios adecuados: las herramientas de trabajo, la infraestructura, pausas activas y la interrelación entre empleado y empleador, es decir, el trato y manejo que le dan al aspecto psicosocial que se presente.

Cuando una empresa sufre un alto porcentaje de deserción laboral se ve afectado su flujo de caja debido al proceso de liquidación de prestaciones sociales, exámenes médicos, nuevas contrataciones y dotación. La parte operativa también se afecta por el tiempo que se debe dedicar a el entrenamiento del nuevo personal, el cual debe aprender los métodos y técnicas utilizadas en la actividad de la organización. Fuera de eso, está el desgaste del personal de recursos humanos que debe buscar en el menor tiempo posible el remplazo idóneo para cubrir esa vacante.

También se puede hablar de la competencia comercial que, aunque no es considerado un factor de deserción laboral, puede afectar de manera indirecta las relaciones interpersonales y el ambiente laboral debido a la presión psicológica que esta ejerce sobre los empleados por cumplir las diferentes metas y presupuestos impuestos por la empresa.

Por lo tanto, la deserción no es una causa sino un efecto de un conjunto de factores que se encuentran tanto externa como internamente en las organizaciones.

3. Revisión de literatura

En esta sección del trabajo de investigación se toman como referencia los conceptos teóricos de soporte que ofrecen los diferentes autores, y por otro lado se relaciona la revisión de la literatura con autores doctrinales que abordan el tema desde una perspectiva multidisciplinaria organizacional y con especial referencia al género, para así identificar los factores que intervienen en la deserción laboral. Esta investigación facilitara un análisis que permita evaluar el personal de una manera integral y así aportar a la disminución de la deserción.

3.1. Teorías soporte del tema de investigación

Lahkar y Baruah (2013) han tratado de dar explicación a la deserción laboral y enmarcarlo dentro de los movimientos sociales a lo largo de la historia; en este sentido, varias investigaciones se han encaminado por la gestión del talento humano de las organizaciones como uno de los factores claves en el clima organizacional. En estos trabajos se intenta modificar las actuales estructuras transformando la cultura, valores y creencias para lograr, ente otros aspectos, la participación efectiva y que todos estén enfocados en metas organizacionales. Planteando el tema desde otros puntos de vista, se reflejó ampliamente que el contenido relacionado con el fenómeno a estudiar en la presente investigación se puede abordar desde diferentes áreas y materias (Domínguez, 2008).

Reyes (2005) indica que el fenómeno de deserción puede ser definido como el total de empleados que se retiran e incorporan, en relación con el total de los empleados de una organización, es decir, una renovación constante de individuos en una organización por motivo de las altas y bajas de un periodo concreto.

Vega (2018) aporta desde su consultoría fundamentos principales acerca del clima organizacional, donde se sugiere a las organizaciones cambiar los paradigmas actuales de medición para que estén enfocados en los nuevos modelos, alineados a las políticas integrales de cada organización e involucren las tendencias emocionales de las personas.

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo (2020, p. 55) publica que el estrés laboral se define como la “respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas”. En este sentido, el estrés laboral se

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

puede entender como un desequilibrio entre el empleado, su labor y la empresa. El empleado percibe la presión de su labor y lo que necesita para dar cumplimiento a las exigencias de este.

Gutiérrez (2017, p. 44) menciona la importancia de la satisfacción laboral en el ámbito personal y organizacional: las personas felices son más productivas y están más enfocadas en el cumplimiento de los objetivos. Según este autor, se puede remarcar que “en los Colombianos Exitosos se ha podido identificar tres grandes pilares que ayudan enormemente en la construcción de la Felicidad Organizacional”. Estos pilares son: el liderazgo, las relaciones interpersonales y la mentalidad individual.

Desde un enfoque psicosocial, uno de los principales aspectos a evaluar en aras a comprender el fenómeno de la deserción laboral es el factor motivacional. Una revisión más detallada de lo recién mencionado puede encontrarse en Amaya (2018), donde se propone conocer la naturaleza sociable del hombre y su inmersión en las relaciones humanas, además de su orientación a satisfacer necesidades y deseos personales o colectivos. En este contexto la motivación de un empleado de una organización cobra importancia, puesto que su permanencia en la entidad puede verse estrechamente involucrada con ella.

Según lo planteado por Frías (2014), la desmotivación laboral está asociada a la carga laboral, funciones que no corresponden a su puesto de trabajo, poca remuneración, jefes exigentes y un mal entorno laboral. Todos estos factores conllevan a que los empleados tomen la decisión de terminar su contrato.

En suma, existen diferentes causales que conllevan a la desmotivación laboral. Estos son: acoso laboral (persecución, supervisión, vigilancia constante en el trabajo), inseguridad laboral y no sentirse valorado. Todo esto tiene como consecuencia para las organizaciones una alta rotación del personal.

Alcañiz, M. (2014) Analiza las diferentes estrategias de conciliación de la vida laboral y familiar, esta autora realiza una investigación cualitativa para identificar el mercado laboral mediante diferentes estrategias, habla de los principios, el equilibrio trabajo – vida y la vida familiar.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Ferro, C., García, A., & Lareo, B. (2014). Caso: empresa auxiliar automoción española. *Revista Venezolana De Gerencia*, 19(68), 575-597. El ausentismo laboral es un fenómeno universal con repercusiones a 3 niveles empresarial, individual y social. Para las organizaciones la deserción laboral dificulta la planificación, genera obstáculos para el cumplimiento de objetivos y encarece el producto y/o servicio final. Para el trabajador genera tensión, disminuye percepciones económicas y sociales.

Hatam N., Tajik M., Askarian M, Kharazmi E. (2016, p. 107 – 118). Investigan acerca del conflicto entre el trabajo y la familia con el compromiso organizacional y la intención de deserción entre el personal paramédico de los hospitales.

Ivana T., Zdravko, T., Bogdan K. & Milos T. (2018). Realizaron un modelo de investigación donde se desarrolló y probó empíricamente en 100 empresas 317 encuestas, enfocada en la relación entre la lealtad de los empleados, la calidad del servicio, la reducción de costos y el desempeño de la empresa; para investigar la lealtad de los empleados en el desempeño de su labor. "Se concluyo que la lealtad de los empleados esta significativamente relacionada y tiene una influencia positiva en el desempeño de la empresa".

Moreno B., Díaz-Gracia, L., Garrosa, E. (2012). El estudio de los autores se centró específicamente en 3 diferentes formas de agresión: incivismo laboral, abuso verbal y acoso psicológico, esto se caracteriza por tener un componente que se manifiesta más en lo psicológico que en lo físico, y que pueden llegar hacer factores intervinientes en la intención de deserción laboral.

Tinto, V. (1989). Realiza un estudio de la deserción de la educación superior desde la perspectiva individual y las variables de esta según las instituciones partiendo de la elección estratégica y acción institucional, llevándolo al contexto de cumplimiento de metas individuales.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

3.2. Revisión de la literatura

Pérez Mayo (2015) recoge las distintas orientaciones científicas, siendo su objetivo la revisión de los aportes teóricos y conceptuales que fundamentan la construcción de control de gestión en las organizaciones. Su metodología fue un análisis teórico con diseño documental, que a lo largo del tiempo se ha enfocado en el estudio de la coordinación y planeación de estrategias para promover un buen desempeño por parte de quienes laboran en la organización. Este autor aporta bases teóricas y conceptuales de construcción a la presente investigación para implementar estrategias en las organizaciones de mensajería expresa que tiene alta deserción laboral.

Según Vilela (1998) y Barañano (2010), quienes realizaron un estudio sobre las tres grandes líneas en la teorización, existen: sistemas mecanicistas y formas de control, sistemas de control centrados en aspectos psicosociales y sistemas de control enfocado en aspectos culturales y antropológicos.

Kuzmanovic y Tomic (2018) presentan casos concretos. Durante su investigación aplicaron una metodología descriptiva con diseño de campo: estudiaron 100 compañías con 317 cuestionarios tipo encuesta en la República de Serbia, Bosnia y Herzegovina. Este trabajo se fundamentó en la observación del ambiente laboral y de cómo la fidelidad dependía también del grado de desarrollo de la compañía. Además, buscaba establecer si existía relación entre la lealtad de los empleados a la empresa y el rendimiento de esta. Las variables utilizadas fueron: lealtad de los empleados, calidad del servicio y reducción de costos. La primera categoría tendría incidencia directa en la segunda, pues los empleados leales harían lo mejor para brindar el mejor servicio posible, lo que implicaría una reducción de costos puesto que un servicio de alta calidad deja un margen de error bajo y reduce las posibilidades de reclamaciones; además, explica el texto, contribuye también a la retención de clientes. Estos aspectos influyen positivamente en el logro de las metas que se plantea la organización, es decir, en el rendimiento.

Diéguez (2018) ubica la satisfacción laboral como uno de los principales aspectos a revisar dentro del fenómeno de la deserción laboral. Los resultados del trabajo de este autor recogen múltiples teorías referentes a la satisfacción laboral, abordando cada una desde un enfoque diferente mediado por los diversos entornos y situaciones, encaminándose a entender al empleado y a partir de esto

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

desarrollar dinámicas que aumenten la satisfacción de aquel, lo que se verá reflejado en su desempeño y éxito.

Se presentan dos enfoques acuñados por diversos autores en cuanto a la satisfacción laboral. En el primero se presenta como una respuesta emocional hacia el trabajo realizado, y el segundo se refiere a la relación de las expectativas del empleado respecto al empleo y los resultados obtenidos en este. La satisfacción juega un papel importante en cualquier empresa, pues a partir de esta se regula la productividad de los empleados y de la empresa, influyendo en la decisión de abandonar o continuar con el empleo. Dicha satisfacción se ve mediada por factores como la relación con sus compañeros, sus obligaciones y el reto que representan, las recompensas económicas y la posibilidad de formarse y ascender profesionalmente.

El clima o ambiente laboral es un factor determinante en el desempeño o deserción de los trabajadores (Duran y Zenteno, 2016). El trabajo de Duran y Zenteno se trata de una investigación cualitativa con diseño documental cuyo objetivo es mostrar las prácticas laborales a través del análisis de un caso concreto: el desempeño de una empresa de recursos naturales en Chile. Dentro de este estudio se expone que el modelo organizacional de las empresas está muy ligado a la administración clásica, siendo escasa la capacidad de motivación a empleados que se preocupan por aspectos que van más allá de lo productivo. De allí se pueden concluir que el clima laboral tiene un impacto directo en los resultados de las organizaciones.

Según Schneider, el clima laboral es una percepción compartida respecto a las prácticas, procedimientos y políticas que experimentan los empleados (Duran y Zenteno, 2016). Una encuesta realizada en el 2010 respecto al clima laboral aplica nuevas variables para la comprensión de este. Adicionalmente, el artículo propone estrategias como la implementación de prácticas de recursos humanos de alto desempeño (PAR), base para mejorar la motivación y compromiso de los trabajadores y además una mejora en los resultados de la empresa a largo plazo.

Otra de las estrategias es la que varios autores (Rojas & Julia, 2017; López, 2004; Munguía, 2019) denominan Gestión 2.0, la cual se basa en innovación, adaptabilidad y flexibilidad para no perder el foco: la excelencia y la orientación. A raíz de esto, se encuentra una relación directa entre PAR,

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

el desempeño y clima laboral, siendo determinante en factores como: organización con un propósito, selección, reducción del miedo e incremento de confianza, equidad y justicia y formación y equipos autogestionados. Todo esto incide en el comportamiento y acciones de los trabajadores.

Como resultado se generan unas recomendaciones a nivel colectivo, tales como la apropiación de ideales de la organización, estando en sintonía con sus propuestas; también se sugiere promover la creatividad e innovación y la confianza entre los empleados, desarrollar un plan integral de recursos humanos para la implementación de las PAR, y además tener muy en cuenta que las remuneraciones hechas a los trabajadores deben ser justas y equitativas.

Existen otras variables a tener en cuenta para la deserción laboral, como ilustra el artículo de Sora *et al.* (2014). Este es parte de una investigación realizada por El Instituto de Psicología de los Recursos Humanos, Desarrollo Organizacional y Calidad de Vida Laboral (IDOCAL) en España, debido a la crisis económica que atraviesa el país. La inseguridad laboral es un elemento influyente en la deserción, según Greenhalgh y Rosenblatt (1984, citado en Sora, Caballer y Peiró, 2014). La inseguridad laboral ha sido definida como “la incapacidad percibida para mantener la continuidad laboral ante una situación de amenaza del trabajo” (Sora, Caballer y Peiró, 2014: p. 15). Teniendo este punto como base central, se lo asocia directamente al estrés que esto genera, siendo el tercer mayor riesgo psicosocial en el ambiente laboral: el pensamiento de perder el empleo es más estresante que el mismo hecho.

Hidalgo (2016) habla sobre cómo la consideración del estrés como un elemento importante en el contexto laboral no es nuevo, existen diversos trabajos que se han ocupado de ello, siendo incluso abarcado desde trabajos de grado.

JudgeWeiss, Kammeyer – Mueller y Hulin, (2017) manifiestan, partiendo del comportamiento organizacional y la psicología laboral, que pueden emerger fundamentos de la satisfacción laboral para explicar distintas variables que se vinculan con la efectividad organizacionales tales como el ausentismo, deserción, el desempeño y el compromiso.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Arias (2004) identifica que en la revolución industrial los procesos de selección de las organizaciones se realizaban basándose en observaciones y datos subjetivos, es decir, se realizaba más por percepción que por productividad.

Lahkar y Baruah (2013) explican la importancia de los recursos humanos de una organización, incluso en una época en la que los artefactos tecnológicos y herramientas digitales han reemplazado muchas de las labores que eran realizadas por personas. En este orden de ideas, los autores plantean que uno de los retos más importantes para las organizaciones es conservar su personal, pues esto favorece el crecimiento organizacional a largo plazo. Basados en la literatura que existe sobre el tema, los autores examinan varios factores que intervienen en la conservación del talento humano, como el salario, recompensas y reconocimiento, oportunidades de crecimiento profesional y promoción, participación en la toma de decisiones, clima organizacional, seguridad laboral, entre otros. Un manejo adecuado de estos aspectos proporcionaría satisfacción laboral y, por lo tanto, se reduciría la deserción. No obstante, se clarifica que pese a la diversidad de estudios que se han hecho sobre la deserción o la intención de renuncia de los trabajadores, no hay consistencia suficiente en los resultados arrojados: las causas tras la deserción pueden ser diversas y dependen de cada situación particular.

Saker, Muñoz y Silvera (2015) buscan mostrar a través de estudios colectivos de caso en el departamento del Cesar, Colombia, la forma en que la calidad humana es fundamental para un buen ambiente laboral, siendo esta parte esencial de la estructura organizacional de cualquier empresa con responsabilidad social. Esto con la finalidad de extraer aspectos importantes de la conducta de las personas en el marco empresarial a través de un enfoque interdisciplinario (psicología, sociología, ciencia política, economía, entre otras). Los resultados manifiestan que las iniciativas de estas organizaciones solo apuntan a la competencia empresarial a nivel de estructuras y tecnologías, pero no en la calidad humana. A partir de ello se reflejan factores comunes en los diferentes ambientes laborales, influyendo en el deterioro de estos. Entre ellos se encuentran el abuso de poder, la individualidad, la desmotivación y la falta de valores éticos y morales, generando un desajuste organizacional y una desconfianza social generalizada hacia la empresa. Por esta razón los autores plantean estrategias orientadas al mejoramiento del ambiente. A nivel particular se encuentran reconocer las potencialidades y dificultades de sus trabajadores, accionar

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

aspectos motivacionales para la introspección de pensamientos responsables, gestionar una convivencia sana, una comunicación asertiva; esto de manera particular; a nivel general se sugiere implementar el desarrollo de un buen programa de selección personal, programar capacitaciones sobre salud mental, inteligencia emocional, relaciones personales y demás.

Otros aspectos a tener en cuenta son los mencionados por Mendoza (2016), donde se recalca la importancia de la variación en las actividades laborales, además de los pagos oportunos del salario, pues la ausencia de estos genera aburrimiento e inconformidad, que se va agravando al soportar la situación laboral y la presión que ejercen las responsabilidades económicas. Otras de las razones por las que se soporta este ambiente laboral es por la necesidad de experiencia laboral y el suplir las necesidades básicas como alimentación, vivienda y educación, además del pago de deudas. El manejo incorrecto del personal afecta en mayor medida a empleados que a sus empleadores, al atravesar crisis por pérdidas económicas y disminución de ventas, se recurre a la disminución de personal, despidiendo en muchos casos a quienes tienen una antigüedad. Es por esto por lo que algunos empleados no dudan a la primera oportunidad de cambiar su ambiente laboral por algo ligeramente más beneficioso.

Amaya, A., & Jiménez, R. (2017). Realiza un análisis de corte similar que fue llevado a cabo en el Eje Cafetero. La investigación se efectúa acerca de la deserción laboral y las variables que conllevan a la falta de mano de obra en el sector caficulator y así lograr identificar; si esta se presenta: por la convivencia, la inestabilidad laboral, la falta de motivación o por sus condiciones laborales inapropiadas.

Entre los enfoques desde los que se pueden abordar los fenómenos relacionados con la situación laboral de los empleados se encuentra el factor del género. De la Rica (2017) presenta un seguimiento histórico del comportamiento laboral desde mediados del siglo pasado para evidenciar las diferencias entre mujeres y hombres en cuanto a lo laboral y cómo han mermado con el paso del tiempo en algunos países desarrollados como España. Encuentra que la brecha salarial incrementa por factores como la edad, la conciliación entre la vida familiar y laboral, además del nivel educativo. En algunos casos, a pesar de tener la misma antigüedad, contrato y cargo, se evidencia la brecha laboral conforme avanzan los años, dando un balance positivo para los

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

hombres, atribuyéndolo a una promoción en mayor medida a cargos u ocupaciones o mejores pagos, mientras que las mujeres se direccionan a ocupaciones más afables con su vida familiar, pero con salarios menores. Aun así, es algo indeterminado ya que no se cuenta con los datos suficientes para conocer de raíz la razón de estas promociones. A pesar de esto, en algunos sectores laborales la brecha disminuye notablemente a razón del género predominante y el nivel de estudios.

En el artículo de Alcaniz (2014), se hace un análisis de la situación laboral de hombres y mujeres en España, encontrando la presencia de precariedad en el campo femenino, entendiendo precariedad como la vulnerabilidad de los empleados que afecta la estabilidad y calidad de sus condiciones laborales, expresándose por medio de desigualdades en quienes se desempeñan en empleos de tiempo completo y jornada parcial.

Aunque existen normativas creadas para afrontar las crisis financieras presentes en el territorio que tienen como objetivo extender una mayor flexibilidad y desregulación, no se ha logrado resolver del todo la notable brecha salarial entre mujeres y hombres; por el contrario, aumentó la segmentación de la condición laboral femenina, manifestada en mejores puestos de trabajo completo, menores ingresos económicos, además de la carga social en cuanto a las tareas domésticas y de cuidados impuesta por el entorno, que generan un estancamiento de su avance profesional y laboral, además del posterior abandono de su empleo. La suma de los estereotipos relacionados a la división sexual de trabajo y la brecha de ingresos dan como resultado la discriminación laboral femenina, creando una segregación.

En suma, puede señalarse que la alta deserción en el área comercial es un problema al cual no se le presta la debida atención, ni se cuantifican los costos administrativos, financieros y de tiempo que conlleva esta situación, presentando efectos negativos. Se considera que el problema tiene varias fuentes como lo son: los motivos personales, salarios y estrés laboral.

4. Materiales y métodos

Investigación descriptiva cuantitativa.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Hernández, Fernández y Baptista (2006) clasifican la investigación en cuatro tipos: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos, y de esto depende de la estrategia de investigación. El tipo de investigación que corresponde con el objeto de estudio en este caso es descriptivo. Concretamente se procede al análisis de la variable factores intervinientes en la deserción laboral de empresas de mensajería expresa en Itagüí. Las investigaciones descriptivas son definidas por Chávez (2001, p. 134) como aquellas que se orientan a “recolectar información relacionada con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal como se presentan en el momento de la recolección de información. Se describe lo que se mide sin realizar interferencias ni verificar hipótesis”.

Como se ha señalado, esta es una investigación descriptiva porque se refiere al conjunto de factores que participan en la deserción laboral contextualizado en la realidad donde ésta ocurre. Además, se procuró definir (caracterizar) los atributos típicos del fenómeno de deserción laboral que se está presentando en la organización. El estudio tipificado como descriptivo, abraza un doble alcance en tal sentido, ya que apriorísticamente caracteriza el contexto de la deserción laboral en los empleados, para luego procede a delinear los atributos del proceso mismo, con base en lo cual elaborará la evaluación respectiva. Debido a que estudia la variable “Factores Intervinientes”, caracterizando su desenvolvimiento en la realidad, mediante la obtención de datos directamente de la fuente primaria.

Diseño de la investigación.

Para Hernández (2006), después de definir el tipo de estudio a ejecutar, se debe percibir la forma práctica y precisa de contestar a las preguntas planteadas en la investigación, que conforme el mismo autor consigue fragmentarse en experimentales y no experimentales. Se entiende como diseño de campo o análisis de campo “in situ” aquel que se lleva a cabo en el propio sitio donde se halla el objeto de estudio y por tanto permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador, logrando manejar los datos con más seguridad, como lo afirma Bavaresco (2006).

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Como lo plantean Hernández y otros (2006), los diseños transaccionales son aquellos que sugieren la descripción de la(s) variable(s), así como el estudio de éstas tomando en cuenta su interrelación e incidencia.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará un diseño no experimental, que según Hernández y otros (2006) no es más que la contemplación del acontecimiento tal y cómo se da en su entorno natural, para después ser analizado. La investigación es transaccional de campo debido a que se realizará la recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único, de forma directa por el investigador, tal como fue referido anteriormente, “in situ”, describiendo y analizando los factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial.

La población y muestra.

Según los planteamientos de Tamayo y Tamayo (2001), la población es la totalidad del fenómeno a estudiar. Por otra parte, Fernández y otros (2006), exponen que la población es un conjunto de todos los casos, los cuales concuerdan con una serie de especificaciones. En la presente investigación las unidades de la población son 60 comerciales de las siguientes empresas de mensajería expresa en Itagüí: Coordinadora mercantil, Envía, Servientrega y 472. Estas poseen una característica en común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. La característica principal para las personas a encuestar son que deben de ser del área comercial de cada empresa de mensajería expresa.

En esta investigación la población está compuesta por las características del objeto de estudio y las unidades informantes. Para analizar los factores de deserción laboral se tomará un (1) universo, el cual está comprendido por empleados del área comercial de las empresas de mensajería expresa de Itagüí, y a partir de esto identificar los factores intervinientes en la deserción laboral, donde el resultado definirá si los factores son de carácter motivacional, financiero o psicológico.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Tabla 1

Distribución de la población de la investigación

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN	
EMPRESA	COMERCIALES
Servientrega	15
Envía	15
Coordinadora Mercantil	15
472	15
Totales	60

Nota: Con respecto a la población comercial se consideró en su totalidad para la aplicación del instrumento de recolección, a 15 comerciales de 4 empresas de mensajería expresa en Itagüí, Servientrega, 472, coordinadora Mercantil y Envía. Empresas con más de 28 años de fundadas, procedimiento denominado por Tamayo y Tamayo (2001), como censo poblacional, por cuanto es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población.

De acuerdo con Parra (2000), la población está conformada por todas las mediciones u observaciones del universo de interés en la investigación, siendo este universo el conjunto constituido por todos los elementos, seres u objetos que abarcan características y mediciones u observaciones que se necesitan en un estudio dado.

A tal efecto, Sierra Bravo (2006, p. 98) expone que una muestra es una parte representativa de una población cuyas características deben reproducirse en pequeño y se somete a observación con el propósito de obtener resultados válidos para el universo total investigado. Para el cálculo del tamaño de la muestra fue seleccionada la fórmula de Sierra Bravo (2006, p. 122) para las poblaciones finitas.

$$E^2 (N-1) + 1 \times p \times q$$

Población: Comerciales.

Donde: n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población: 100

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

E= Error permitido = 5% = 0,5

P = Probabilidad del éxito = 50% = 0,50

Q = Probabilidad de fracaso = 50% = 0,50

4 = Una constante.

$$= r4 \times 100 \times (50) \times (50)$$

$$0.5^2(100-1)+1 \times (50) \times (50)$$

$$= r \ 1000000$$

$$2524.75$$

$$= r \ 96$$

Por tanto, quedó establecida la muestra de las unidades informantes de la siguiente manera:

Tabla 2

Total de comerciales de las empresas

EMPRESA	COMERCIALES
4 empresas de mensajería	60
TOTAL	60

Se enfatiza que la población manejada para la investigación se clasifica como finita y accesible; para Cháves (2006), la población se clasifica en finita según el número de unidades, estando conformada por menos de cien mil unidades (100.000) y asequibles por su función. Cabe destacar que el investigador adquiere toda la población para llevar a cabo el estudio. La misma puede considerarse como censo poblacional, siendo sesenta (60) personas, quienes se denominan informantes claves.

Técnicas e instrumento de recolección de datos:

Los métodos de recopilación de datos son las distintas formas o maneras de adquirir la información, lo que significa cualquier recurso del que pueda valerse el investigador para acercarse al fenómeno y sacar de ellos la información. Para Chávez (2007), los instrumentos de investigación

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

son los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento de las variables, entre los que se pueden mencionar: los cuestionarios, las encuestas, entrevistas estructuradas o no estructuradas, entre otras.

En función de lo anterior, se propone para la recopilación de la información requerida, aplicar para los comerciales una encuesta. Esta debe tener la capacidad de medir lo que se pretende medir, y ser coherente en la medición en diferentes momentos de su aplicación. La técnica de encuesta es definida por Chávez (2006) “como aquella que ofrece la particularidad de presentar características específicas y permite la medición de datos objetivos por parte del investigador”. Hernández et al. (2006, p. 50,) manifiestan que la encuesta “es una serie de preguntas que se le realizan a varias personas para determinar la opinión de un asunto determinado”. Se basa principalmente en un acopio de datos (60) obtenidos mediante consulta o interrogatorio, referente a estados de opinión sobre cualquier aspecto de actividad humana.

La encuesta de la presente investigación está diseñada a través de una plataforma digital de Google, con un formulario que corresponde a preguntas cerradas con única respuesta, y que definen y se ajustan para la formulación de las preguntas que convengan a los intereses y requerimientos del estudio. Hernández et al (2006) definen el cuestionario como “un instrumento de preguntas con respecto a una o más variables a medir”. En la investigación se utiliza preguntas abiertas de categorías o alternativas de respuesta delimitadas en el contexto comercial; es decir, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas.

El instrumento utilizado para el registro de la información se realiza a través de Google Forms, que permite crear encuestas online y enviarlas a varias personas a la vez, para recopilar información de una investigación determinada. De construcción de escala tipo forms. Este “se define como un conjunto de ítems presentados en forma de afirmación, negación o juicios, y antes los cuales se pide una respuesta única de cada comercial” (Hernández y col. 2006), divididos en ocho (8) ítems para la variable factores intervinientes. El formulario contiene opciones de respuestas entre (SI) y (NO). A cada respuesta 80 corresponde un puntaje, desde uno (01) puntos hasta un cinco (05) puntos, según el orden de presentación de alternativas indicadas.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

En el cuestionario se presenta en cada ítem una conceptualización de la dimensión de la variable en estudio y se pide al sujeto que exprese su reacción, a través de una interrogante, eligiendo una de las cinco calificaciones propuestas. A cada empresa se le asigna un valor porcentual lo que proporciona a cada una la suma de sus calificaciones, y la relación entre estas incluye las siguientes alternativas de respuesta si, no o juicio.

5. Análisis y discusión de resultados

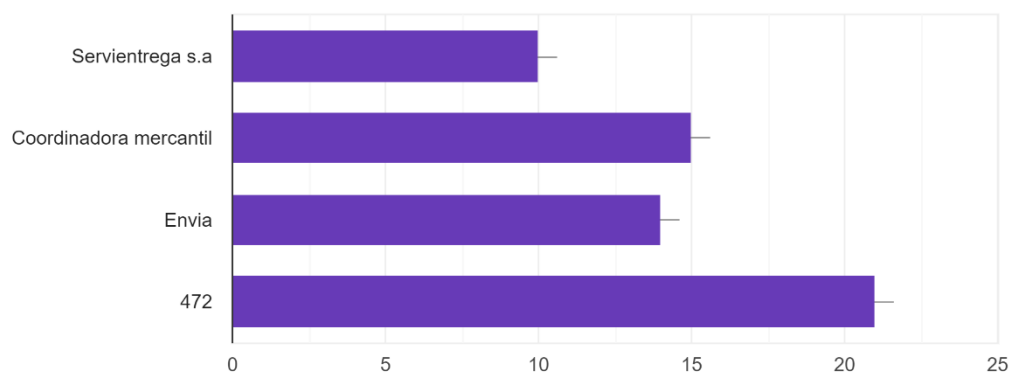
A continuación, se presentan resultados con respecto a las diferentes variables y factores que tiene la deserción laboral en las empresas de mensajería expresa en Itagüí, permitiendo identificar con base en definiciones que aportan positivamente a esta investigación.

5.1. Resultados

Grafica 1

Distribución de la población según empresa

A que empresa perteneces del área comercial
60 respuestas



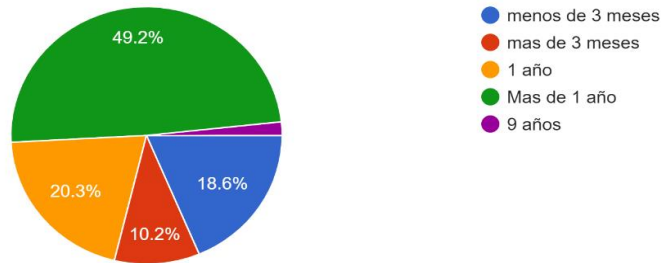
Nota. La grafica representa el numero de asesores del área comercial que se encuestaron por empresa.

Grafica 2

Tiempo de trayectoria en la empresa

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Que tiempo lleva en el área comercial
59 respuestas

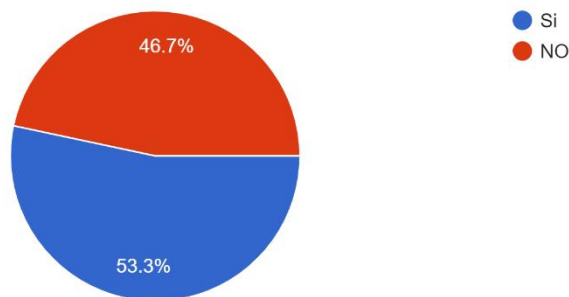


Nota. La grafica representa el tiempo de trayectoria que llevan los asesores en el área comercial de las empresas.

Grafica 3

Satisfacción salarial

Su salario satisface su labor actual?
60 respuestas



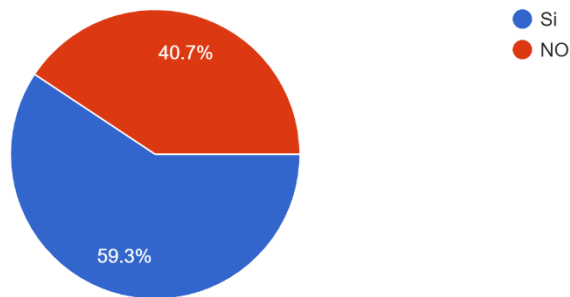
Nota. La grafica representa el nivel de satisfacción salarial de los asesores comerciales.

Grafica 4

Posición respecto a la generación de un salario emocional por horas laborales

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Esta de acuerdo que su proceso genere salario emocional por horas laboradas ?
59 respuestas

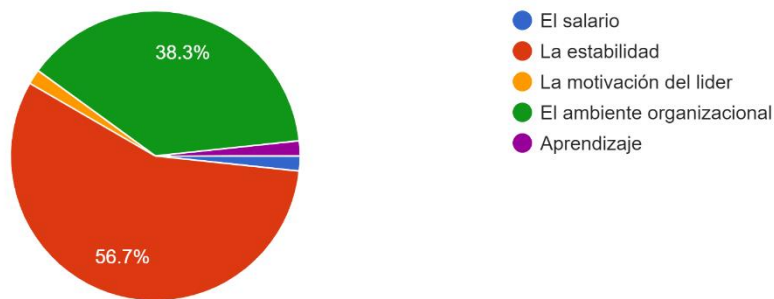


Nota. La grafica representa la Posición respecto a la generación de un salario emocional por horas laborales.

Grafica 5

Aspecto favorito del trabajo

Que es lo que mas le gusta de su trabajo actual ?
60 respuestas



Nota. La grafica representa el aspecto que más les gusta a los asesores comerciales de su trabajo actual.

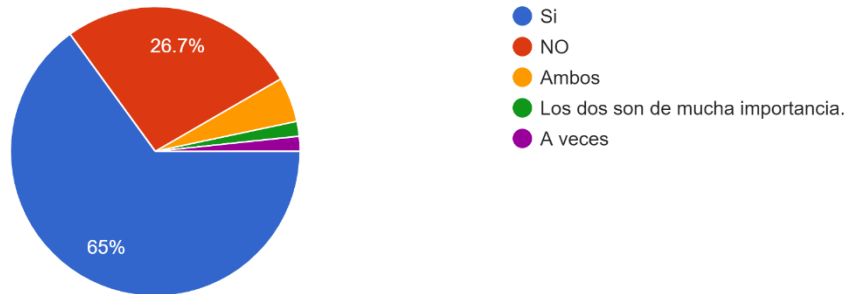
Grafica 6

Posición respecto a la importancia del ambiente laboral frente al salario

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Esta de acuerdo que el ambiente laboral es mas importante que el salario?

60 respuestas



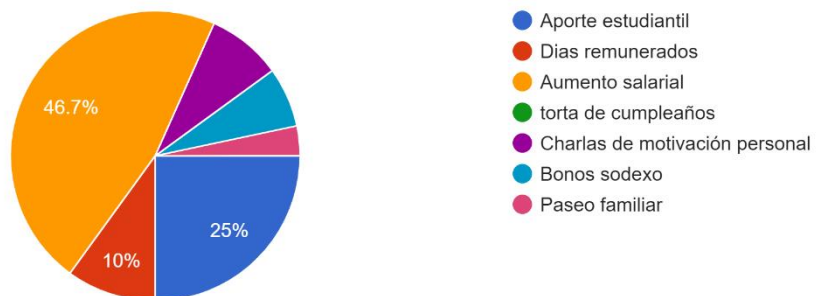
Nota. La grafica representa la Posición de los asesores comerciales respecto a la importancia del ambiente laboral frente al salario.

Grafica 7

Expectativa de valor agregado por gestión

Que espera de su empresa como valor agregado a su gestión ?

60 respuestas



Nota. La grafica representa el valor agregado que espera los asesores comerciales por su gestión.

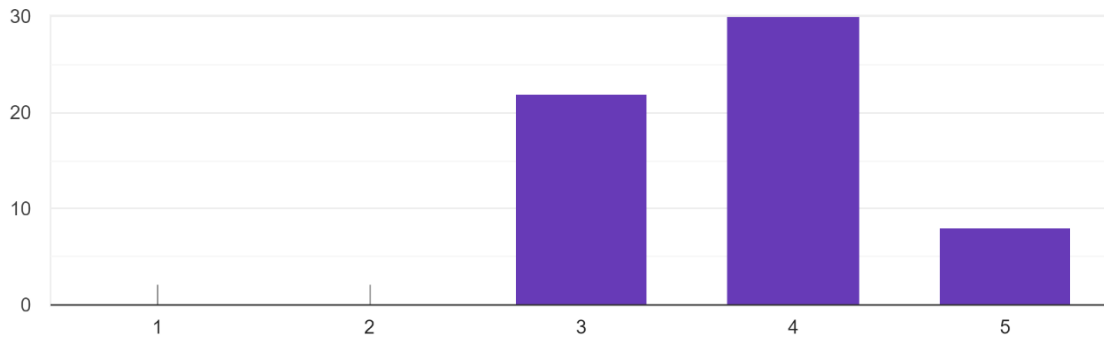
Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Grafica 8

Calificación de la empresa según sus empleados

Califique su empresa en aspectos generales de 1 a 5 siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

60 respuestas



Nota. La grafica representa la calificación de la empresa por parte de los asesores comerciales.

5.2. Discusión de resultados

La investigación se desarrolló en 4 empresas del sector de mensajería expresa en Itagüí. Se realizó una encuesta a 15 comerciales de cada compañía, con 8 preguntas individuales para un total de 480 respuestas.

Se evidencia que el 49.2% lleva más de un año en el área comercial, y se identifica que un 53.3% de los comerciales encuestados está conforme con la remuneración salarial. El autor Diéguez (2018) presenta dos enfoques siendo el primero la respuesta emocional hacia el trabajo realizado, y el segundo la relación del empleado respecto a la remuneración de los resultados obtenidos.

En cuanto a la responsabilidad social empresarial los comerciales están de acuerdo en recibir remuneración en tiempo (59.3%) o en dinero (40.7%). El 56.7% reconocen la estabilidad que le brinda la empresa actualmente como fundamento principal para laborar en armonía. Amaya (2018) defiende su teoría desde la importancia de suplir las necesidades básicas personales y colectivas que son acorde al merecimiento que tiene cada empleado en aspectos salariales con respecto a su desempeño.

Acorde a las teorías citadas anteriormente se define que Vega (2018) aporta desde su consultoría fundamentos principales acerca del clima organizacional. Por su parte, la encuesta define que el ambiente laboral con un 65% es más importante que el salario en una organización. Si bien los comerciales están conformes con su salario, en 46.7% esperan que como valor agregado a su gestión por cumplimiento de metas tengan aumento salarial. Solo el 13.3% alcanza la calificación máxima. Como aspecto general de la organización y teniendo en cuenta lo que plantean los autores Vilela (1998) y Barañano (2010) que aportan en la teorización de sistemas y formas de control centrados en aspectos psicosociales, culturales y antropológicos, se evidencia que los ítems evaluados en la encuesta son congruentes a la teoría de investigación. Se deben trabajar aspectos importantes como son el financiero (salario), motivacional (liderazgo y el aprendizaje) y el ambiente organizacional de las empresas encuestadas.

Por último, la revisión de la literatura y el desarrollo de la encuesta permitió recoger información importante acerca de la deserción laboral y otros aspectos que pueden impactar transversalmente a los empleados del área comercial como lo son: clima organización, seguridad e higiene en el

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

trabajo, satisfacción laboral, desmotivación laboral, autogestión, prácticas laborales, inseguridad laboral, recurso humano, estrés laboral, comportamiento organizacional, entre otros.

6. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones

1. La deserción laboral se refiere a cuando los empleados abandonan voluntariamente la empresa en la cual laboran, teniendo en cuenta factores intervinientes de la deserción tales como: financieros, sociales y culturales. A lo largo de la investigación se construyeron fundamentos teóricos de algunos autores que hablaban de la deserción laboral, el clima organizacional, los fundamentos principales del clima organizacional y seguridad e higiene en el trabajo.
2. Actualmente, el recurso humano debe enfocarse en la satisfacción de los empleados en el ámbito personal, motivacional y laboral como parte importante de la cultura corporativa. Con base a lo anterior, se recogieron las diferentes orientaciones científicas para cumplir el objetivo de la investigación con la revisión de los aportes teóricos y conceptuales y así concluir con los factores intervinientes en la deserción laboral de las empresas de mensajería en Itagüí por el factor motivacional.
3. De los comerciales con más de un año en la organización, hay un porcentaje de 53.3% que está conforme con su salario, frente a un 46.7% en espera de incrementos salarial por su gestión comercial. Lo que nos acerca a la hipótesis que el factor financiero es determinante en la deserción laboral.
4. El comercial identifica que es más importante el ambiente laboral con un porcentaje de 65% para el desempeño de su labor. Lo que determina claramente como factor psicológico interviniente en la deserción laboral.
5. Se recomienda a las empresas de mensajería expresa de Itagüí, diseñar e implementar estrategias que estén enfocadas en el talento humano conforme a lo primordial de la organización, y como objetivo principal sea fortalecer el clima organizacional de la forma que

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

de valor agregado a los comerciales. Llevar a cabo nuevas ideas que se enfoquen en el ser de los comerciales por medio de charlas motivacionales, apoyo estudiantil, tortas de cumpleaños, paseo familiar, días remunerados y bonos Sodexo.

6. Estructurar, desarrollar e implementar capacitaciones y conferencias que fomenten el sentido de pertenencia y un buen clima organizacional a los comerciales de las empresas de mensajería expresa en Itagüí.
7. La implementación de estas estrategias aporta al problema que tienen las empresas de mensajería expresa en Itagüí para identificar el problema de deserción laboral y los factores que intervienen, generar estrategias y planes de acción en los procesos comerciales, que estén enfocados en temas motivacional, psicológico y financiero.
8. Las compañías deben de enfocarse en el recurso del talento humano como pilar principal de las organizaciones. Planear proyectos de clima organizacional y motivación personal. Los resultados que se encontraron están acordes a la investigación, puesto que definen los motivos y el riesgo que tienen los empleados del área comercial de las empresas de mensajería expresa en obtener mejores oportunidades salariales en otras compañías.
9. Tener en cuenta que la muestra no es el 100% de las empresas de mensajería en Antioquia, y la información se refiere a las empresas encuestadas. Aunque la encuesta se realizó con datos verídicos no se garantiza que los encuestados brindaran la información veraz respecto a las preguntas por temas laborales.

Frente a las investigaciones de deserción laboral hay muchos temas por abarcar los cuales son el clima organización, gestión del talento humano, el liderazgo y la satisfacción laboral.

Bibliografía

- Alcañiz, M. (2014). *Nuevas desigualdades en contextos de crisis: la precariedad laboral femenina en España*.
- Amaya, A., & Jiménez, R. (2017). *Análisis de la deserción laboral de recolectores de café en el eje cafetenero (2001-2014)* (Pregrado). Fundación universitaria Los Libertadores.
- Amaya, H., Arboleda M., & Ospina, Y. (2018). *Factores motivacionales que llevan a la deserción de los empleados en las organizaciones*. Colección Académica De Ciencias Sociales Universidad Pontificia, 5(2), 25-44.
- De la Rica, S. (2017). *Las brechas de género: en el mercado laboral español y su evolución a lo largo del ciclo de vida*.
- Diéguez, A. (2018). *Análisis y modelización de la satisfacción laboral y otros aspectos determinantes (psicológicos, culturales, habilidades) del abandono laboral. Análisis de la retención del talento*. (Pregrado). Universidad Pontificia ICAI ICADE de Madrid.
- Ferro, C., García, A., & Lareo, B. (2014). Determinantes del absentismo laboral según enfoque sociológico. Caso: empresa auxiliar automoción española. *Revista Venezolana De Gerencia*, 19(68), 575-597.
- Gutiérrez, I. (2016). La deserción laboral y sus repercusiones. <http://blog.udlap.mx/wp-content/uploads/2016/02/La-desercion-laboral-y-sus-repercusiones.pdf>
- Hatam N., Tajik M., Askarian M, Kharazmi E. *Relationship between FamilyWork and Work-Family Conflict with Organizational Commitment and Desertion Intention among Nurses and Paramedical Staff at Hospitals*. IJCBNM. 2016;4(2):107-118.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

- Ivana T., Zdravko, T., Bogdan K. & Milos T. (2018) *An empirical study of employee loyalty, service quality, cost reduction and company performance*, Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 31:1, 827-846, DOI: 10.1080/1331677X.2018.1456346
- Lahkar, B., & Baruah, M. (2013). *Employee Retention: A Review of Literature*. *Journal Of Business And Management*, 14(2), 08-16.
- Mendoza, W. (2016). *Análisis de la deserción del talento humano de la granja La Fortuna S.A. de la parroquia Tenguel* (Pregrado). Universidad técnica de Machala.
- Moreno B., Díaz-Gracia, L., Garrosa, E. (2012) *La agresión laboral y la intención de abandono: Evaluación del papel mediador de la satisfacción laboral*. *Revista Mexicana de Psicología* [en línea] 2012, 29 (Julio): [Fecha de consulta: 2 de mayo de 2019]
- Pérez, A. R.; Á. W.; & Kosberg, S. (2015). *El control de gestión y el talento humano: Conceptos y enfoques*. *Universidad & Empresa*, 17(29), 13-33. Doi: dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.29.2015.01
- Saker, J., Muñoz, G. & Silvera, A. (2015). *Calidad humana en el clima organizacional: Influencia en la gestión de empresas responsables*. *Económicas CUC*, 36(2), 113-125.
- Sora, B., Caballer, A., Peiró, J. M. (2014). *La inseguridad laboral y sus consecuencias en un contexto de crisis económica*. *Papeles del Psicólogo* 2014, 35 (Enero-Abril): [Fecha de consulta: 2 de mayo de 2020] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77830184003>>ISSN 0214-7823
- Tinto, V. (1989). *Definir la deserción: una cuestión de perspectiva*. *Revista de Educación Superior* N° 71, ANUIES, México.
- Zenteno Hidalgo, Á., & Durán. (2016). *Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso*. *Revista Innovar Journal*, 26(59), 119-135.

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

Anexos

Encuesta.

Preguntas:

1. ¿Del área comercial a qué empresa pertenece?

- A. Servientrega
- B. Coordinadora Mercantil
- C. Envía
- D. 472

2. ¿Qué tiempo lleva en el área comercial de la compañía?

- A. Menos de 3 meses
- B. Más de 3 meses
- C. 1 año
- D. Más de 1 año
- E. Otro: _____

3. Su salario actual es acorde a la labor que desempeña.

- A. Si
- B. No
- C. Otro: _____

4. ¿Está de acuerdo que su proceso genere salario emocional por horas laboradas?

- A. Si
- B. No
- C. Otro: _____

5. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo actual?

- A. El salario
- B. La estabilidad

Factores intervinientes en la deserción laboral del área comercial en las empresas de mensajería expresa en Itagüí.

C. La motivación del líder

D. El ambiente organizacional

E. Otro: _____

6. ¿Cree que el ambiente laboral es más importante que el salario?

A. Si

B. No

C. Otro: _____

7. ¿Qué espera de su empresa como valor agregado a su gestión?

A. Aporte estudiantil

B. Días de descanso remunerados

C. Aumento salarial

D. Torta de cumpleaños

E. Charlas de motivación personal

F. Bonos Sodexo

G. Paseo familiar

H. Otro: _____

8. De 1 a 5 califique su empresa en aspectos generales. Donde 1 es el más bajo, y 5 el más alto.