

# FACTORES QUE IMPACTAN LA DESERCIÓN DEL PERSONAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADAS

## FACTORS IMPACTING STAFF ATTRITION AT PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

---

Luz Fabiola Felix-Cabada<sup>1</sup> \* 

1. Universidad Autónoma de Guadalajara, México. [fabiola.felix@edu.uag.mx](mailto:fabiola.felix@edu.uag.mx)

\* Autor de correspondencia: Luz Fabiola Felix-Cabada, e-mail: [mdgarcia@uniquindio.edu.co](mailto:mdgarcia@uniquindio.edu.co)

---

### RESUMEN

La calidad de la educación superior depende del personal altamente eficientes, proactivas y profesionales que conlleven a alcanzar las metas establecidas, sin embargo, en el proceso de transformación se observa una tendencia de alta rotación en las IESP debido a la carga laboral, lo que genera que estos procesos se interrumpan y no se cumplan las metas. El objetivo de la investigación identificar los factores que generan la rotación del personal en las IEPS. La metodología empleada es de tipo cuantitativo con la técnica documental. En un primer proceso para revisar la literatura, y después la generación de un instrumento para medir los factores que inciden en la deserción del personal en las IEPS. Los resultados obtenidos mencionan que el integrante de la IEPS siente que su salario no corresponde al trabajo realizado por lo cual ocasiona que no sientan identificado con la organización y busquen una mejora salarial.

**Palabras clave:** Educación; Personal; Rotación.

Revista de Investigaciones Universidad del Quindío,  
34(S5), 5-10; 2022.

ISSN: 1794-631X e-ISSN: 2500-5782

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Atribución-  
NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.



## ABSTRACT

The quality of higher education depends on highly efficient, proactive and professional personnel that lead to achieving the established goals, however, in the transformation process there is a trend of high turnover in the IESP due to the workload, which generates that these processes are interrupted and the goals are not met. The objective of the research is to identify the factors that generate staff turnover in IEPS. The methodology used is quantitative with the documentary technique. In a first process to review the literature, and then the generation of an instrument to measure the factors that affect the attrition of staff in the IEPS. The results obtained mention that the member of the IEPS feels that his salary does not correspond to the work done, which causes them not to feel identified with the organization and seek a salary improvement.

**Keywords:** Education; Personnel; Rotation.

## INTRODUCCIÓN

El papel de las instituciones de educación juega un papel esencial en el futuro de los países y el mundo entero, generar enseñanza de calidad la cual se puede entender como la que se consigue alcanzar las metas de enseñanza para alcanzar que los alumnos logren pensamiento crítico, creatividad, y habilidades cognitivas completas. Para lograr esta calidad se requiere tanto personal docente y administrativos comprometidos con las organizaciones. Sin embargo existen diversos factores por las cuales estas personas encargadas del que hacer diario de la institución desertan de este compromiso, lo cual la presente investigación tiene el objetivo de indagar sobre cuales son los factores que impactan (Guerreo-Aray et al., 2019).

México está comprometido con la agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas, las cuales se contempla en cinco enfoques, Personas, planeta, prosperidad, paz y alianzas, la cual su finalidad es impulsar el mejoramiento de vida para las personas y en consecuencia para los países. y se encuentra trabajando el cumplimiento de los objetivos planteados. Conforme al objetivo que toma relevancia la presente investigación, es el trabajo decente y crecimiento económico, donde se destaca la contribución al punto inicial, la erradicación de la pobreza se contrarresta con empleos formales y bien remunerados, donde la sociedad resulte beneficiada y contribuya al desarrollo del país. Sin embargo, un trabajo donde se percibe un salario no garantiza la plenitud laboral del empleado. Lo cual surge la necesidad de indagar sobre las bases que lo ocasionan.

Gómez Bravo en su Historia de los salarios (2011), comenta que, desde los comienzos de la humanidad, los salarios han constituido uno de los temas más delicados, por las implicaciones humanas y sociales que se han originado en los distintos periodos en que se ha dividido la historia del hombre sobre la tierra. Aún hoy en día, cuando los extraordinarios avances tecnológicos han colocado al ser humano en los umbrales de la conquista de los espacios exteriores, los salarios siguen constituyendo un tema de continua discusión. Sociólogos y Economistas proponen nuevas normas que hagan posible la dualidad de las fuerzas del capital y el trabajo para el logro de una mayor productividad y mejor remuneración para los asalariados (Gómez, 2012).

---

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para obtener la información que permita determinar los factores que causan la deserción y rotación del personal de las IESP del municipio de Centro en Tabasco, se diseña un estudio de acuerdo con (Hernández Sampieri , Fernández, & Baptista , 2018) de tipo descriptivo, de tipo deductiva, con característica no experimental.

La investigación consistirá en recopilar, analizar e integrar los resultados obtenidos con el instrumento utilizado, lo cual genera una comprensión del problema que se investiga y poder fundamentar las preguntas de investigación del planteamiento, para así, poder observar el comportamiento de las variables expresadas en la hipótesis y comparar los resultados con el marco teórico; con este método se espera evaluar la causa raíz del problema de manera que siguiendo a Róvere (1993), se pueda identificar y ubicar los indicadores que permitan conocer la relación entre trabajador e institución y el escenario global donde se relacionan, de modo que se pueda interpretar el movimiento de la situación existente y su desarrollo contextual.

En esta investigación se establecen los conceptos clave para comprender el comportamiento de la problemática; es decir, la relación entre acción y estructura, con la finalidad de proponer acciones dirigidas a revertir, si no en su totalidad, al menos reducir el impacto de los factores que inciden en la problemática estudiada poniéndolos al servicio de las Instituciones de Educación Superior (Giddens, 1995).

La población está constituida por las IEPS que pertenecen a la región zona 6 Sur de la Asociación Nacional de Facultades y escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) ubicadas en el municipio del Centro; de estas Instituciones se tomará la muestra del personal de base, tanto académico como administrativo y operativo.

Se aplicó una encuesta compuesta por 20 ítems aplicando la escala de Likert y 6 preguntas sociodemográficas utilizando un formulario de google forms, lo que permite complementar la información relativa a las personas que integren la muestra.

En este estudio se determina la relación entre las variables: deserción y rotación de los empleados y su impacto en las IESP del municipio de Centro en Tabasco, para estar en condiciones de plantear estrategias que permitan al colaborador sentirse satisfecho, pleno, desarrollándose a plenitud y afianzándose a la labor asignada, evitando así la rotación y deserción del personal, estas acciones permitirán a las IESP contar con el personal equilibrado e incursionar como empresas competitivas alcanzado el desarrollo económico y profesional proyectado.

## RESULTADOS

De acuerdo con el instrumento aplicado la muestra tiene la siguiente caracterización. El 44% de las personas son del género masculino, lo cual tiene como punto esencial que existe equilibrio entre los géneros.

De acuerdo con la edad, el 32% de los encuestados tiene entre 20 y 30 años, el 46% entre 31 a 40 años, y solo el 22% mas de 40 años, refleja que lo que indica que el proceso permanente de transformación encaminado a la realización armónica de la persona y de la sociedad en la convivencia humana, que

asegura el continuo mejoramiento económico, social y cultural del pueblo, está en manos de personas jóvenes.

El grado académico es del 36% tiene bachillerato o inferior, 40% tiene al menos una licenciatura y el 24% tiene algún posgrado. La formación académica es un conjunto de conocimientos adquiridos, los cuales son una herramienta que ayudarán al colaborador a consolidar las competencias que posee. La formación académica no debe ser entendida como una simple recepción de datos y acumulación de títulos. Es parte de un proceso de crecimiento intelectual que le permite a la persona desarrollar su capacidad analítica y crítica, y al mismo tiempo estar preparado para la resolución de problemas.

Los estudios realizados no son únicamente una carta de presentación que en determinado momento tendrá que mostrar. Y coleccionar títulos no garantiza la calidad integral del individuo como profesional; en cambio puede generar una oferta de profesionales que no responden a lo que se demanda en la actualidad.

En los ítems se mide la percepción de los encuestados sobre los diversos factores de acuerdo con la teoría, en una primera instancia como resultado el 35% de los encuestados que están parcialmente de acuerdo con el salario que perciben por su trabajo. puede deducirse que el 54 % del total encuestado no se considera satisfecho y por tanto no desempeña eficientemente la labor asignada; al respecto, (López Saldaña et al, 2018) indica que es natural que el trabajador aprecie las retribuciones que recibe de la empresa por la prestación de su servicio y el resultado entre la comparación de los beneficios percibidos y los trabajos realizados se debe convertir en el valor percibido por el empleado; este valor tiene influencia sobre la satisfacción laboral; es decir, ejerce una disposición psicológica de la persona hacia su trabajo, de manera que si el empleado no percibe la emoción por el salario recibido, no podrá manifestar su acuerdo.

En la medición del impacto de las labores que realizan los encuestados hacia la institución se determina que el 80% menciona estar realizando actividades de impacto para los proyectos de la organización, El trabajo por proyecto implica pensar en términos de resultados y procesos, se sustenta en una actitud sistémica y prospectiva que conduce a visualizar un futuro distinto, deseado y posible; se trata de promover la actitud, el compromiso con el cambio y con los resultados que se obtengan de la labor desarrollada, consciente de qué es lo que se está haciendo y pensar en aprender para hacer mejor la labor asignada y desaprender lo que se hace erróneamente, para ello es necesario reconocer las propias capacidades, valorar lo que se hace bien y revisar críticamente las carencias, autolimitaciones y barreras externas e internas, para, a partir de esa revisión operar con mejor disposición dirigida al logro del proyecto en que se esté inmerso.

Con el facto libertad para realizar las actividades que se le encomiendan el 69% menciona tenerla, lo cual motiva que cada quien tenga la metodología para realizar en mejor calidad su trabajo, y no se sienta hostigado, trabaje bajo objetivos. Conforme a las evaluaciones de los superiores el 66 % si esta de acuerdo que existan estos informes, lo cual se tornan para realizar un mejoramiento en el desempeño. Hay que destacar que la definición sobre evaluación del Desempeño Laboral, constituye una categoría muy utilizada hoy en día. Pero a pesar de esto, no existe una definición universalmente aceptada ya que algunas organizaciones lo consideran como sinónimo de: Dirección por objetivos, Evolución de los empleados, acontecimiento anual relacionado con la formación y el desarrollo, y Remuneración en función del desempeño. Sin embargo, estas últimas categorías son demasiado limitadas en su esencia encontrándose en la Evaluación del Desempeño por Competencia como el

---

elemento integrador que abarca todo un proceso holístico el cual involucra a todos las acepciones anteriormente indicadas.

Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamiento son muy diversos, razones suficientes para realizar evaluaciones a su desempeño a través de métodos que permita rescatar sus competencias profesionales, lo cual repercutirá directamente en el servicio de calidad que se brindara a los clientes.

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que surgen diariamente en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de la institución, con esto cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios, es por ello que las empresas destinan muchos recursos al capital humano y como respuesta a este esfuerzo se esperan los mejores resultados, por ello hay que evaluar y darlo a conocer al trabajador para mejorar, al reaccionar haciendo los cambios que lo lleven a conservar su fuente de empleo.

La calidad de vida en el trabajo puede ser definida como el nivel de satisfacción relacionado con las actividades ejecutadas en el entorno institucional. Un entorno laboral de calidad promueve una sensación de seguridad y desarrollo personal/profesional entre los trabajadores, se observa que el 90% de las personas encuestadas está totalmente de acuerdo en conocer si realizan su trabajo con calidad dado que representa una motivación para desempeñarse cada día mejor, mientras que el 10% está parcialmente de acuerdo, lo que indica que no están interesados en realizar con eficiencia su trabajo y lo desarrollan de manera mecánica, o simplemente creen que no es de importancia conocer esta información.

Un empleado motivado es alguien que no solo completa las tareas a tiempo, sino que está entusiasmado con el trabajo que está haciendo, es un colaborador comprometido y dedicado, y tiene una fuerte conexión emocional con su institución, es leal y aboga por la organización, ofreciendo continuamente su esfuerzo y trabajo duro para mantener una alta productividad, es responsable de sus tareas y también participa activamente en proyectos de la compañía, piensa que a mayor productividad, puede ser reconocido como colaborador alcanzando tal vez, mayor remuneración o prestaciones adicionales. Los resultados de las encuestas, relacionada con conocer si los empleados se encuentran motivados realizando su trabajo, se encontró que:

El 68% de los colaboradores están motivados en su trabajo y sienten pasión por él.

El 25% se mantienen ocupados, pero no trabajan con pasión.

## **CONCLUSIONES**

Al mundo de los recursos humanos con el devenir del tiempo, se le ha denominado de las más variadas formas, destacándose por sólo mencionar algunas: personal, capital humano, relaciones industriales, empleados, trabajadores, colaboradores y la más reciente, recursos humanos. Estos calificativos se han utilizado para describir a las personas que laboran en una institución o empresa, aunque parece que, en materia de aceptación, recursos humanos es el término más frecuente utilizado en estos últimos años, partiendo del hecho de que la mayoría de las empresas consideran que los empleados constituyen un recurso para su funcionamiento.

Con el tiempo los líderes empresariales han transformado paulatinamente su visión y percepción de los empleados a lo largo de los años; en principio, se les consideraba solamente como mano de obra, porque la experiencia indicaba que la utilización adecuada de los recursos financieros y la creación de productos atractivos eran los ingredientes esenciales para el éxito; la consideración de los empleados podía quedar fácilmente en un segundo plano, la mano de obra era un recurso abundante. Esta concepción de: empleado, ha cambiado para los empresarios que consideran al trabajador como un recurso que se ha capacitado en su área de competencia y ha adquirido valor y lo denominan capital humano, buscando conservarlos en su Institución o empresa.

La insatisfacción laboral puede afectar el rendimiento de los trabajadores y la productividad de la institución, por lo que las empresas u organizaciones deben tratar que sus empleados se encuentren satisfechos laboral o profesionalmente. Se afirma que una de las principales fuentes de la ventaja competitiva de una institución o empresa, son las personas que la forman, sus capacidades de trabajo, iniciativas, motivación con la realización de tareas o acciones diarias, creatividad y adaptación a los cambios que se producen en la institución, en la sociedad y en el entorno en el cual la empresa está inmersa; por tal motivo, es de vital importancia que se conceda la atención necesaria a los recursos humanos, es necesario que se consideren como parte de la estrategia corporativa, convirtiéndose de hecho en un recurso estratégico para lograr una ventaja competitiva en el mundo actual y con ello en la supervivencia de la institución.

Para lograr el éxito competitivo mediante las personas, supone alterar la forma de pensar en relación con los recursos humanos y las relaciones de empleo, supone lograr el éxito trabajando con la gente, no sustituyéndola o limitando el alcance de sus actividades y ver a las personas como una fuente de ventaja competitiva y no simplemente como un costo.

---

## REFERENCIAS

- Giddens, A (1995), *Politics, sociology and social theory*, Stanford, CA: Stanford University Press. Versión en español: (s.d.), *Política*.
- Gómez, O. (2012). Historia de los salarios. *Revista Universidad EAFIT*, 3(6), 67–71. Recuperado a partir de <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1599>
- Gómez, O (2011). El salario desde comienzos de la humanidad. (Recuperado el 22-04-22 de [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17348/document%20%2817%29.pdf?sequence=2&isAllowed=yhttps://www.cpba.com.ar/old/Actualidad/Noticias\\_Consejo/2011-01-17\\_Fue\\_tapa\\_de\\_RePro\\_RePro\\_58\\_El\\_salario.pdf](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17348/document%20%2817%29.pdf?sequence=2&isAllowed=yhttps://www.cpba.com.ar/old/Actualidad/Noticias_Consejo/2011-01-17_Fue_tapa_de_RePro_RePro_58_El_salario.pdf)).
- Guerreo-Aray, G. R., Suástegui-Solórzano, S. M. y Zambrano-Vera, G. E. (2019). La calidad de la enseñanza en la Educación Superior en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 5(3), 258. <https://doi.org/10.23857/dc.v5i3.934>
- Hernández Sampieri , R., Fernández, C., & Baptista , P. (2018). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Reveré, m. (1993) "Planificación estratégica de recursos humanos en salud". Organización Panamericana.