

RELACIÓN ENTRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS EN 2024

RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE TURNOVER AND THE PERFORMANCE OF FINANCIAL INSTITUTIONS IN 2024

Autores

Juliana Danae Rosero Laje¹

juliana.rosero@esPOCH.edu.ec¹

Afiliación

¹Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador,
<https://orcid.org/0009-0005-7064-6733>; +593 990230599

Fecha de recepción: 02-02-2023
Fecha de aceptación: 04-02-2023
Fecha de publicación: 05-02-2023

RESUMEN: La alta rotación de personal en instituciones financieras ecuatorianas representa un desafío significativo, afectando tanto la calidad del servicio como la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Este fenómeno, además de generar altos costos de reclutamiento y capacitación, afecta el clima laboral y la motivación de los empleados, dificultando el logro de los objetivos organizacionales. La investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la rotación de personal en el desempeño de estas instituciones, identificando las principales causas de la rotación y evaluando sus efectos en la satisfacción del cliente y la productividad. El estudio emplea un enfoque mixto, utilizando encuestas cuantitativas aplicadas a 80 empleados de 20 cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador, junto con una revisión documental que permite profundizar en los factores cualitativos asociados al fenómeno. Esta metodología busca ofrecer una visión integral del impacto de la rotación de personal. Los resultados revelan que la alta rotación perjudica la capacidad de respuesta y disminuye la satisfacción del cliente, ya que solo el 30% recibe atención inmediata. Además, la carga laboral de los empleados restantes incrementa, lo que reduce su satisfacción y genera un ambiente de estrés. La rotación también conlleva costos operativos elevados, afectando la competitividad de las instituciones en el mercado financiero. En conclusión, la investigación sugiere implementar políticas de retención y mejoras en el clima laboral para reducir la rotación, lo cual podría mejorar tanto la satisfacción del cliente como la eficiencia organizacional. Estas no solo buscan retener talento, sino también optimizar los recursos y mejorar el rendimiento en las instituciones financieras.

Palabras clave: Rotación del personal, instituciones financieras, políticas, organización, calidad del servicio.

ABSTRACT: High staff turnover in Ecuadorian financial institutions represents a significant challenge, affecting both service quality and operational efficiency and customer satisfaction. This phenomenon, in addition to generating high recruitment and training costs, affects the work environment and employee motivation, making it difficult to achieve organizational goals. The research aims to analyze the impact of staff turnover on the performance of these institutions, identifying the main causes of turnover and evaluating its effects on customer satisfaction and productivity. The study uses a mixed approach, using quantitative surveys applied to 80 employees of 20 savings and credit cooperatives in Ecuador, together with a documentary review that allows for a deeper understanding of the qualitative factors associated with the phenomenon. This

methodology seeks to offer a comprehensive view of the impact of staff turnover. The results reveal that high turnover impairs response capacity and decreases customer satisfaction, as only 30% receive immediate attention. In addition, the workload of the remaining employees increases, which reduces their satisfaction and generates a stressful environment. Turnover also leads to high operating costs, affecting the competitiveness of institutions in the financial market. In conclusion, the research suggests implementing retention policies and improvements in the work environment to reduce turnover, which could improve both customer satisfaction and organizational efficiency. These policies not only seek to retain talent, but also to optimize resources and improve performance in financial institutions.

Keywords: Staff turnover, financial institutions, policies, organization, quality of service.

INTRODUCCIÓN

Un problema recurrente en el sector financiero es la alta rotación de personal que puede afectar negativamente la eficiencia operativa, la moral del equipo y la satisfacción del cliente, cuando no se conocen las causas por la que existe la rotación del personal el problema se persiste y se llega a tener un problema mayor que cuando se necesite corregir sería muy tarde.

La rotación del personal es un problema que puede tener efectos importantes para las instituciones financieras; tales como incremento en costos de selección, reclutamiento y capacitación del personal. Es una investigación importante para las instituciones financieras por que permitirá destacar cuales son los motivos de la rotación del personal y buscar estrategias que ayuden a mitigar este problema.

Además, ayuda a las instituciones a entregar datos que puede ayudar a crear nuevas políticas dentro de la organización para evitar este problema que está atacando a la institución y por ende una disminución de la calidad del servicio. Analizar los efectos que generan la rotación del personal a la productividad de las instituciones financiera así también identificar las causas de rotación de personal y su efecto en la satisfacción de

cliente y calidad de servicio para proponer capacitación continua a gerentes, directivos y personal de reclutamiento de personal para que mediante estos talleres logremos retener a nuestros empleados y evitaremos la rotación del personal.

La rotación del personal es un fenómeno que afecta a muchas empresas en Ecuador, generando costos significativos y desafíos en la gestión de recursos humanos. Este problema se manifiesta en distintas industrias y regiones del país, afectando tanto a empresas grandes como pequeñas. (1)

También es importante mantener a los colaboradores motivados y comprometidos con los objetivos de la organización, enfocando las prácticas de recursos humanos en la construcción de la motivación, el compromiso y el desarrollo de las personas en el grupo de talentos, con el fin de que la rotación de personal dentro de la compañía disminuya. (2)

La rotación de personal es un hecho que cualquier empresa puede experimentar con

frecuencia. El concepto se refiere a la forma en que el equipo es capaz de medir el número total de empleados que abandonan la organización durante un periodo de tiempo determinado, por lo general, durante un año. La rotación de empleados puede aplicarse a la empresa en su conjunto, o a departamentos específicos, equipos, subentidades, etc. (3)

El salario es uno de los principales factores que influyen en la decisión de los empleados de permanecer o dejar una empresa. En muchas empresas ecuatorianas, los trabajadores se sienten insatisfechos con los salarios que reciben, lo que no les permite cubrir sus necesidades básicas ni deudas. Esta insatisfacción salarial es un motivo recurrente de rotación de personal. (4)

Sistema Financiero y Gobierno en la historia ecuatoriana

La historia financiera ecuatoriana nace bajo la presidencia de García Moreno en 1860, con la creación de la Caja de Amortización de Guayaquil, seguida de la fundación del Banco Continental en 1862 por comerciantes también guayaquileños. La rápida expansión de instituciones financieras en el territorio producto del comercio del cacao, hizo que fuera aceptada una ley de bancos 1967 con preceptos que permitían «aumentar la libertad de abrir establecimientos bancarios, dar a la autoridad el derecho de inspeccionarlos y salvaguardar la soberanía de la emisión y de los bienes de los asociados, ley que facultaba al Estado ser el regulador y supervisor de este naciente sistema financiero (5)

Sistema financiero de Ecuador

El principal objetivo del Sistema Financiero nacional es canalizar el ahorro de las personas y contribuir de forma directa en el sano desarrollo económico del país, está conformado por todas las instituciones bancarias públicas o privadas, mutualistas, o cooperativas, legalmente constituidas en el país. Es decir, el rol de las entidades financieras es transformar el ahorro de unas personas, en la inversión de otras, administrando adecuadamente los riesgos correspondientes. (6)

Funciones del sistema financiero

El sistema financiero cumple la misión fundamental en una economía de Mercado, de captar el excedente de los

ahorradores (unidades de gasto con superávit) y canalizarlo hacia los prestatarios públicos o privados (unidades de gasto con déficit). Esta misión resulta fundamental por dos razones: la primera es la no coincidencia, en general, de ahorradores e inversores, esta es, las unidades que tienen déficit son distintas de las que tienen superávit; la segunda es que los deseos de los ahorradores tampoco coinciden, en general, con los de los inversores respecto al grado de liquidez, seguridad y rentabilidad de los activos emitidos por estos últimos, por lo que los intermediarios han de llevar a cabo una labor de transformación de activos, para hacerlos más aptos a los deseos de los ahorradores.(7)

- Intermediación financiera
- Facilitar el comercio
- Proporcionar servicios de pago
- Establecer precios de los activos financieros
- Mitigar el riesgo
- Supervisión y regulación (8)

La rotación de personal es un fenómeno que se da en algunas organizaciones cuando los empleados dejan la compañía por diversas razones. Se puede medir por el número o porcentaje de empleados que renuncian en un periodo determinado. Tiene que ver con la pérdida de talento en una empresa. (9)

Debido a su propia naturaleza, la rotación de personal es algo que se gesta de manera poco o más frecuente, dependiendo el caso, por lo que debe ser estudiado para maximizar los procesos que involucren los cambios de personal, a fin de optimizar los recursos y aumentar la productividad mediante la retención de talento. (10)

Tipos de rotación de personal:

Rotación de personal Externa: Este tipo de rotación de personal se produce cuando los empleados terminan su relación laboral con la empresa y se trasladan a un nuevo empleador. Como consecuencia, la empresa debe esforzarse para encontrar reemplazos y, si es necesario, contratar nuevo personal.

La rotación precoz es una forma especial de rotación externa. Se refiere a la salida de empleados que han estado en la empresa por menos de un año. Mientras que una rotación posterior puede indicar una atmósfera de trabajo deficiente, una rotación precoz puede indicar un procedimiento que debe ser optimizado (11)

Rotación de personal Interna: Es cuando el empleado de una empresa cambia de puesto, pero sigue en la misma organización, a esto se le denomina rotación de personal interna. Este cambio es muy común dentro de las empresas y se da cuando un empleado ha podido ampliar sus conocimientos o adquirir nuevas competencias, así puede ocupar un puesto más alto.

En este sentido, la rotación de personal interna está asociada a la mejora de la carrera profesional de los trabajadores. (12)

Rotación Voluntaria e Involuntaria: La rotación voluntaria representa a las personas que dejaron la empresa por su propia voluntad. La rotación involuntaria representa a las personas que fueron despedidas por problemas de desempeño o comportamiento, así como a las que son parte de un despido estacional o reducción general de personal. (13)

Rotación Inevitable y Evitable: La rotación inevitable se produce debido a factores externos o circunstancias fuera del control de la empresa, como cambios económicos, fluctuaciones en el mercado laboral o movimientos geográficos. Por otro lado, la rotación evitable se puede prevenir o mitigar mediante acciones internas, como

mejorar el clima laboral, ofrecer oportunidades de crecimiento o garantizar una remuneración justa por las funciones desempeñadas (14)

Rotación Funcional y Disfuncional: Finalmente: Una tercera categoría se divide entre la rotación funcional y la rotación disfuncional. Ambas se denominan de esta manera por el impacto que tienen en la dinámica y funcionamiento de la compañía.

La rotación funcional es aquella cuyos cambios promueven la renovación de la plantilla de la empresa y contribuyen a refrescar, por así decirlo, las ideas, perspectivas e incluso los ánimos dentro del equipo. Podríamos verla como un tipo de rotación saludable. (15)

¿Cómo afecta la rotación de personal a una empresa?

Son muchos los impactos negativos que tiene la rotación de personal en las empresas, siendo dos de los más significativos la mala reputación y el aumento de costos. Además, la rotación de personal afecta el ambiente laboral de la organización, su productividad laboral y la motivación de los empleados.

- Reputación laboral negativa
- Aumento de costos
- Bajo motivación de los empleados
- Baja productividad laboral. (16)

Beneficios de la retención de Talento

La retención del talento ha evolucionado de ser un simple objetivo organizacional a un imperativo estratégico para las compañías. Además de la meta inmediata de reducir la rotación de personal, incentivar un ambiente que prioriza la retención de los empleados trae consigo diversos beneficios tanto para los individuos como para la empresa en general.

- Ahorro de costes
- Conocimiento y experiencia organizacional
- Mejor productividad
- Presión de Reclutamiento reducida
- Satisfacción de los clientes (17).

El objetivo general es evaluar cómo la alta rotación impacta la eficiencia operativa, la moral del equipo y la satisfacción del cliente en el sector financiero. Los objetivos específicos incluyen: identificar las causas principales de la rotación de personal en estas instituciones, así como analizar sus efectos en la calidad del servicio y satisfacción del cliente. El estudio buscará generar datos que apoyen la creación de políticas organizacionales orientadas a la motivación y el compromiso del equipo, promoviendo así una mayor estabilidad en el personal.

MATERIALES Y MÉTODOS

Tipo de investigación

Este estudio adopta un diseño de investigación mixta, combinando metodologías cuantitativas y cualitativas para obtener una visión integral de la relación entre la rotación de personal y el desempeño de las instituciones financieras en 2024. La metodología cuantitativa se centra en datos numéricos recolectados a través de encuestas, mientras que la cualitativa se apoya en la recopilación de información relevante para profundizar en los factores subyacentes al fenómeno estudiado.

Población y muestra

La población de este estudio está conformada por instituciones financieras del segmento 1, de las cuales se seleccionó una muestra de 20 cooperativas de ahorro y crédito. El muestreo se realizó mediante una técnica de conveniencia, un tipo de muestreo no probabilístico que permite seleccionar las unidades de análisis en función de su accesibilidad y disponibilidad para el estudio.

Tabla 1. Instituciones financieras segmento 1

NO.	NOMBRE	PROVINCIA	CANTON
1	Cooperativa De Ahorro y Credito Afroecuatoriana De La Pequeña Empresa Ltda Cacaepe	Esmeraldas	Esmeraldas
2	Cooperativa De Ahorro y Credito Riochico Ltda	Manabí	Portoviejo
3	Cooperativa De Ahorro y Crédito San Plácido	Manabí	San Plácido
4	Cooperativa De Ahorro y Credito Cariamanga Ltda.	Loja	Calvas
5	Cooperativa De Ahorro y Credito Financiera Indigena Ltda.	Pichincha	Quito
6	Cooperativa De Ahorro y Credito Empleados Bancarios Deel Oro Ltda. (Coebanc)	El Oro	Machala
7	Cooperativa De Ahorro y Credito Del Colegio Fiscal Experimental Vicente Rocafuerte	Guayas	Guayaquil
8	Cooperativa De Ahorro y Credito Buena Fe Ltda	Los Rios	Buena Fe
9	Cooperativa De Ahorro y Credito Los Andes Latinos Ltda.	Guayas	Guayaquil
10	Cooperativa De Ahorro y Credito Colegio De Ingenieros Civiles Del Azuay c.i.c.a.	Azuay	Cuenca
11	Cooperativa De Ahorro y Credito Cuna De La NacionalidadLtda.	Guayas	Guayaquil
12	Cooperativa De Ahorro y Credito Agro Productiva Manabiltda.	Manabí	Portoviejo
13	Cooperativa De Ahorro y Credito Genesis Ltda	Imbabura	Ibarra
14	Cooperativa De Ahorro y Credito Multicultural Indigenaltda.	Tungurahua	Ambato

RELACIÓN ENTRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
EN 2024

15	Cooperativa De Ahorro y Credito Ocipsa	Tungurahua	Ambato
16	Cooperativa De Ahorro y Credito Santa Maria De La Mangadel Cura Ltda	Manabí	El Carmen
17	Cooperativa De Ahorro y Credito Credisur	Pichincha	Quito
18	Cooperativa De Ahorro y Crédito San Fernando Limitada	Cotopaxi	Latacunga
19	Cooperativa De Ahorro y Credito Bashalan Ltda	Chimborazo	Riobamba
20	Cooperativa De Ahorro y Credito El Transportista Cacet	Pichincha	Quito

Nota: Instituciones financieras segmento 1 por Banco Central del Ecuador

Muestra

Para el presente artículo se tomó en consideración que se realizara la muestra a 20 instituciones financieras ya que aplicamos el muestreo por conveniencia que es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

Entorno

Las instituciones financieras seleccionadas se distribuyen en diversas provincias del Ecuador, incluyendo Esmeraldas, Manabí, Loja, Pichincha, El Oro, Guayas, Los Ríos, Azuay, Imbabura, Tungurahua y Chimborazo, lo que ofrece un panorama diverso y representativo del sector financiero ecuatoriano.

Técnicas de Recolección de Datos

Para la recolección de datos cuantitativos, se empleó una encuesta aplicada a 80 personas que trabajan en las instituciones financieras seleccionadas. Las encuestas contenían preguntas estructuradas y de opción múltiple, diseñadas para recoger datos cuantitativos sobre las actitudes, características demográficas y percepciones de los empleados en relación a la rotación de personal y su impacto en el desempeño organizacional.

La metodología cualitativa se centra en la búsqueda de información documental sobre la rotación de personal en instituciones financieras y su impacto en el desempeño organizacional. Esta información cualitativa complementa los resultados cuantitativos, permitiendo una interpretación más profunda y contextualizada del fenómeno estudiado.

RESULTADOS

Calidad de servicio y que las áreas operativas se manejen de manera eficiente: Las entidades financieras su objetivo principal es la atención al cliente es decir el trato justo al cliente para que pueda dar una buena referencia de la institución. Con la rotación de personas, y con la rotación del personal se ve afectado ya que existe menos personal el cual pueda ser atendido de manera inmediata.

Tabla 2. Calidad de Servicio y Eficiencia en Áreas Operativas

Indicador	Alta (%)	Medios (%)	Baja (%)
Satisfacción del cliente	40	35	25
Atención inmediata al cliente	30	50	20
Eficiencia en áreas operativas	45	30	25

La percepción de la calidad de servicio y la eficiencia operativa se ve afectada significativamente por la rotación de personal. Aunque un 40% de los encuestados evalúa la satisfacción del cliente como alta, la falta de personal estable limita la atención inmediata, lo cual solo el 30% de los clientes experimenta. La eficiencia operativa es vista como alta por un 45% de los encuestados, sin embargo, un 25% reporta ineficiencias, lo cual sugiere que la rotación puede estar afectando negativamente la capacidad de respuesta y la calidad del servicio en áreas críticas de la organización.

Desempeño laboral y sistema organizacional: La rotación del personal tiene un impacto negativo dentro de la organización debido a que existe ese espacio vacío lo cual debe ser cubierto por los demás empleados provocando más trabajo y desmejorando el desempeño laboral de la persona que cubre en algunos casos si ser remunerados.

Tabla 3. Desempeño Laboral y Sistema Organizacional

Indicador	Alto (%)	Medio (%)	Bajo (%)
Impacto de la rotación en el trabajo	50	30	20
Carga de trabajo adicional	55	30	15
Satisfacción laboral	35	40	25

La rotación de personal impacta directamente en el desempeño laboral y el sistema organizacional. Un 50% de los encuestados percibe un alto impacto negativo de la rotación en su carga de trabajo, y el 55% informa una carga adicional significativa. Además, la satisfacción laboral es relativamente baja, con solo un 35% de los empleados mostrando altos niveles de satisfacción. Estos resultados reflejan que la rotación de personal no solo incrementa la carga laboral de quienes permanecen, sino que también genera insatisfacción y afecta el clima organizacional, lo que podría repercutir en el rendimiento general y la efectividad operativa de la institución.

Costos elevados de la selección del personal: La rotación del personal implica gastos directos en las fases de reclutamiento, selección y capacitar al nuevo personal, son gastos que no se pueden evitar y por la pronta renuncia del personal incurre en un costo elevado.

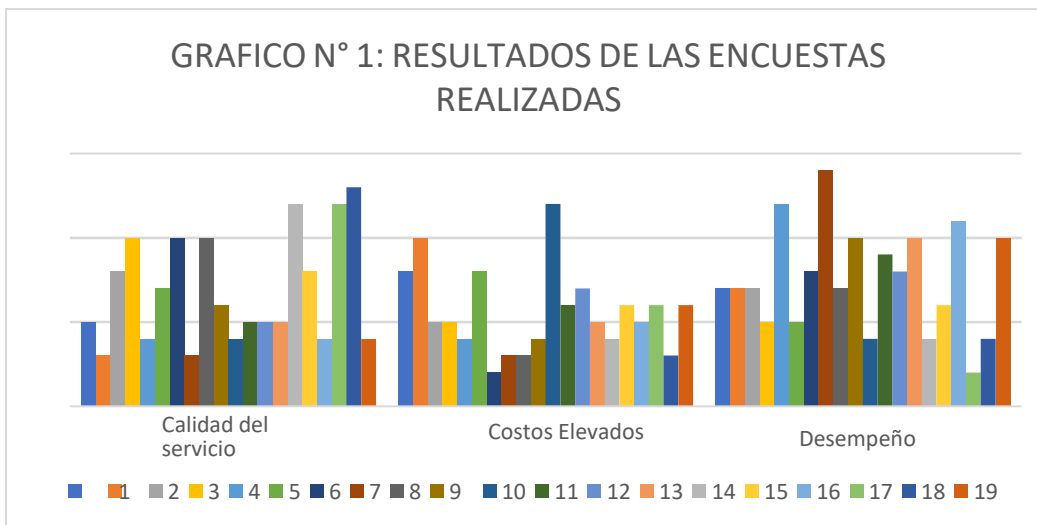


Gráfico 1. Resultado de las encuestas realizadas donde los numero 1,2, 3.. van en orden de las instituciones financieras que se presentan en la tabla N°1 listado de Instituciones financieras para el muestreo.

El gráfico 1, refleja los resultados de una encuesta aplicada en varias cooperativas de ahorro y crédito en diferentes provincias del Ecuador, evaluando aspectos clave como la calidad del servicio, los costos elevados y el desempeño organizacional. Estos resultados permiten observar cómo la rotación de personal puede afectar tanto la percepción del servicio como la eficiencia operativa en las instituciones financieras.

Calidad del Servicio : En términos de calidad del servicio, se observan diferencias significativas entre las cooperativas. Algunas instituciones presentan un nivel alto de atención de satisfacción, lo que sugiere una atención efectiva y una estructura organizacional bien adaptada. Sin embargo, en otras cooperativas, la calidad del servicio se percibe como baja, lo que puede estar relacionado con la alta rotación de personal. La falta de personal estable afecta la capacidad de la cooperativa para ofrecer una atención consistente y personalizada, lo que puede influir negativamente en la experiencia del cliente y reducir su lealtad a la institución. La percepción de la calidad del servicio es crucial en el sector financiero, donde la confianza y la atención al cliente juegan un papel determinante en la retención de los usuarios.

Costos Elevados : La percepción de costos elevados varía entre las instituciones, pero en algunas cooperativas, los clientes muestran una fuerte sensibilidad a los costos. Esto podría estar relacionado con la rotación de personal, ya que la falta de estabilidad en el equipo puede aumentar los costos operativos, los cuales eventualmente se transfieren a los clientes a través de tarifas más altas. Las cooperativas con una alta percepción de costos pueden enfrentar dificultades para competir en el mercado, ya que los usuarios pueden optar por instituciones que ofrecen servicios similares a un costo más accesible. Además, la percepción de altos costos puede limitar la capacidad de la cooperativa para atraer y retener clientes, especialmente en un mercado donde la competencia es cada vez más fuerte.

Desempeño Organizacional : El desempeño organizacional muestra variabilidad entre las diferentes instituciones. Las cooperativas que presentan un bajo desempeño podrían estar experimentando los efectos negativos de la rotación de personal, como la sobrecarga de trabajo en los empleados restantes y la disminución de la eficiencia en las operaciones diarias. La rotación de personal no solo aumenta la carga laboral de los empleados que permanecen en la institución, sino que también interrumpe la continuidad de los procesos y genera vacíos en el conocimiento organizacional. En los casos en los que el desempeño es bajo, los empleados pueden sentirse desmotivados debido al aumento de la carga laboral ya la falta de estabilidad, lo que reduce su rendimiento y puede incrementar aún más la rotación.

DISCUSIÓN

La rotación de personal en las instituciones financieras es un fenómeno que impacta profundamente en múltiples áreas del desempeño organizacional, especialmente en la calidad del servicio, los costos operativos y el desempeño laboral. Este estudio analiza cómo la rotación de personal en instituciones financieras ecuatorianas afecta la percepción de los clientes, la eficiencia operativa y el ambiente laboral. Los resultados obtenidos en esta investigación permiten realizar una comparación con estudios previos, donde se observan patrones similares en la relación entre rotación de personal y desempeño organizacional.

La calidad del servicio es uno de los aspectos más sensibles a la rotación de personal. En el presente estudio, se observa que solo un 40% de los encuestados evalúa la satisfacción del cliente como alta, mientras que el 25% la percibe como baja. Este hallazgo es consistente con otros estudios que demuestran que la estabilidad del personal es fundamental para mantener una atención al cliente efectiva y personalizada (18). La rotación de personal interrumpe esta consistencia, afectando la experiencia del cliente y reduciendo la confianza en la institución, lo cual es crucial en el sector financiero donde el trato y la lealtad del cliente son determinantes para el éxito de la organización (19).

La atención inmediata al cliente, un indicador clave de la eficiencia operativa, es experimentada solo por el 30% de los clientes en las cooperativas analizadas, mientras que el 50% reporta una atención solo "a veces" inmediata. En estudios similares, se encontró que la rotación de personal reduce la capacidad de las instituciones para responder a las necesidades de los clientes en el momento adecuado, lo que contribuye a una menor satisfacción del cliente y puede impactar negativamente en su fidelidad a largo plazo (20). Estas interrupciones en la atención inmediata

pueden ser vistas como una consecuencia de la falta de personal estable, que obliga a los empleados restantes a cubrir múltiples tareas, lo cual afecta la percepción general de calidad del servicio (21).

En cuanto a los costos operativos, la rotación de personal conlleva un aumento en los gastos relacionados con el reclutamiento, selección y capacitación de nuevo personal. Este estudio muestra que, en instituciones con alta rotación, los costos elevados son percibidos como un problema importante para los clientes, ya que un 25% de ellos perciben ineficiencias en áreas operativas. Esta relación entre rotación de personal y costos operativos está respaldada por otros estudios, donde se ha demostrado que la rotación frecuente no solo incrementa los costos directos asociados al proceso de selección, sino también los costos indirectos, como la disminución de la productividad y la pérdida de conocimientos específicos que los empleados experimentados aportan a la organización (22). La transferencia de estos costos a los clientes, a través de tarifas más altas, puede hacer que las instituciones financieras pierdan competitividad en el mercado, dado que los usuarios buscan opciones más económicas y estables (23).

El desempeño organizacional también se ve significativamente afectado por la rotación de personal. En este estudio, se encontró que el 50% de los encuestados percibe un impacto negativo de la rotación en la carga de trabajo, mientras que el 55% reporta una carga de trabajo adicional. Estos datos son consistentes con estudios que muestran que cuando los empleados restantes deben asumir responsabilidades adicionales, su eficiencia y satisfacción laboral disminuyen (24). La sobrecarga laboral no solo genera estrés y desmotivación, sino que también puede reducir la calidad del trabajo realizado, afectando el desempeño general de la institución y contribuyendo a una posible rotación adicional, en un ciclo que se retroalimenta negativamente (25).

Además, solo el 35% de los empleados muestra altos niveles de satisfacción laboral en instituciones con alta rotación, lo cual sugiere que la rotación no solo incrementa la carga laboral, sino que también afecta el ambiente y el clima organizacional. Estudios previos han señalado que la satisfacción laboral es un factor clave para la retención de empleados, y que los empleados desmotivados tienen menos probabilidades de comprometerse con los objetivos de la organización (26). La falta de estabilidad y la sobrecarga de trabajo aumentan la probabilidad de que los empleados busquen otras oportunidades laborales, perpetuando así el ciclo de rotación de personal.

El análisis de los resultados sugiere que la rotación de personal en las instituciones financieras afecta múltiples áreas de la organización, desde la atención al cliente hasta la eficiencia operativa y la satisfacción laboral. Este estudio coincide con investigaciones previas que subrayan la necesidad de implementar políticas de retención de personal y mejorar las condiciones laborales para reducir la rotación y sus efectos negativos en el desempeño organizacional. Las instituciones financieras deben considerar estrategias que promuevan la estabilidad y el bienestar de sus empleados, como programas de capacitación, incentivos y mejoras en el ambiente laboral, para asegurar un servicio de calidad y una eficiencia sostenida en sus operaciones (27).

CONCLUSIONES

La rotación de personal en el sector financiero impacta significativamente en la calidad del servicio al cliente, un aspecto fundamental para la satisfacción y lealtad de los usuarios. Los resultados indican que solo un 30% de los clientes recibe atención inmediata en instituciones con alta rotación, lo cual compromete su percepción de la calidad del servicio. La falta de personal estable afecta la consistencia y personalización de la atención, disminuyendo la eficiencia operativa de las áreas de contacto directo con el cliente. La capacidad de respuesta se ve limitada, lo cual puede deteriorar la reputación de la institución y su capacidad para retener a sus clientes en un mercado altamente competitivo.

El desempeño laboral y el sistema organizacional también se ven gravemente afectados por la rotación de personal, generando una carga de trabajo adicional para los empleados que permanecen. Un 55% de los encuestados informa una carga adicional significativa debido a vacantes sin cubrir, lo cual aumenta la presión sobre los empleados restantes y afecta su satisfacción laboral. Solo un 35% de los trabajadores indica altos niveles de satisfacción laboral, lo cual sugiere que la rotación de personal contribuye a un clima organizacional negativo. Esta situación no solo compromete el bienestar de los empleados, sino que también puede llevar a una disminución en la productividad general y a un aumento en la rotación, perpetuando un ciclo problemático.

La rotación de personal conlleva elevados costos operativos para las instituciones financieras, relacionados tanto con el proceso de selección y capacitación de nuevos empleados como con la disminución de la eficiencia organizacional. En instituciones con alta rotación, los costos operativos tienden a ser más altos, lo que se refleja en tarifas incrementadas para los clientes. Esto afecta la competitividad de las instituciones en un mercado donde los usuarios son sensibles a los costos y buscan servicios accesibles. La implementación de políticas de retención y motivación laboral se presenta como una estrategia crucial para reducir la rotación, mejorar la estabilidad del equipo y, en última instancia, optimizar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Nolasco F, Rodriguez D, INNOVA Research Journal, ISSN 2477 -9024 [internet], Enero-Abril 2020, Vol 5, No.1 pp. Disponible en <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/index>
2. ¿Cuáles son los tipos de rotación de personal? [Internet]. Peopleforce.io. [citado el 8 de septiembre de 2024]. Disponible en: <https://peopleforce.io/es/hr-glossary/employee-turnover>.
3. Arias Galicia, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. Contaduría y Administración, 200.
4. Solano, R.D.R., Moctezuma, J.A.T; Revista Torreón Universitario, 2024; [internet], Febrero- mayo 2024, Vol 13 N° 36. Disponible en: <https://doi.org/10.5377/rtu.v13i36.17639>

5. Suarez J, Mendieta S, contribuye el sistema financiero ecuatoriano a reducir la desigualdad por ingresos? una aplicación del enfoque econométrico ARDL, Revista Económica,2019;71(114): 60
6. Banco Internacional [internet], Quito; 05 de febrero 2021 Disponible en: <https://www.bancointernacional.com.ec/que-es-y-como-funciona-el-sistema-financieroecuatoriano/#:~:text=El%20principal%20objetivo%20del%20Sistema,legalmente%20constituidas%20en%20el%20pa%C3%ADs.>
7. Sistema Financiero – EL BLOG DE ECONOMIA [Internet]. Gobiernodecanarias.org. [cited 2024 Sep 6]. Available from: <https://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/casilher/category/t-sistema-financiero/>
8. P. Funciones del sistema financiero [Internet]. Maestrías y MBA. 2023 [citado el 8 de septiembre de 2024]. Disponible en: <https://www.cesuma.mx/blog/funciones-del-sistema-financiero.html>
9. Torres D, HubSpot. [Internet], Madrid, 2021 Jun [Consultado el 2024 Sep 02] Disponible en: <https://blog.hubspot.es/sales/rotacion-personal>
10. Edenred E. Rotación de personal: qué es, causas y 5 formas de evitarla [Internet]. Edenred.mx. Edenred Mexico; 2022 [citado el 8 de septiembre de 2024]. Disponible en: <https://www.edenred.mx/blog/rotacion-de-personal-que-es-causas-y-5-formas-de-evitarla>.
11. Experience XMPE. La rotación de personal: qué es y cómo evitarla [Internet]. Qualtrics. 2021 [citado el 8 de septiembre de 2024]. Disponible en: <https://www.qualtrics.com/es-es/gestion-de-la-experiencia/empleados/rotacion-de-personal/>
12. Euroinnova Business School. Conoce que es una libreta de ahorro mediante ejemplos [Internet]. Euroinnova Business School. 2024 [citado el 8 de septiembre de 2024]. Disponible en: <https://www.euroinnova.com/blog/que-es-la-rotacion-de-personal-en-recursos-humanos>
13. Hrider. Rotación de personal [Internet]. Hrider.net. [cited 2024 Sep 6]. Available from: <https://www.hrider.net/es/diccionario/rotacion-de-personal.html>
14. Torres D, HubSpot. [Internet], Madrid, 2021 Jun [Consultado el 2024 Sep 02] Disponible en: <https://blog.hubspot.es/sales/rotacion-personal>
15. Qué es la rotación de personal, tipos, causas y cómo combatirla [Internet]. Lara AI.2023 [cited 2024 Sep 6]. Available from: <https://www.meetlara.ai/blog/rotacion-de-personal>
16. Silva P. Rotación de Personal: Cómo afecta a las grandes empresas [Internet]. SCM Latam | Expertos en Workforce Management. 2023 [cited 2024 Sep 6]. Available from: <https://scmlatam.com/rotacion-de-personal-efecto-en-empresas/>.
17. Aguilera C. Cómo disminuir la rotación de personal y retener al talento. [cited 2024 Sep 6]; Available from: <https://www.ispring.es/blog/como-disminuir-rotacion-de-personal>

18. Pérez R, Jiménez A, Rodríguez L. Impacto de la rotación de personal en el desempeño organizacional: un análisis en empresas de servicios. *Rev Investig Adm.* 2021;56(2):123-135.
19. Martínez C, Salinas M. Relación entre satisfacción del cliente y estabilidad laboral en instituciones financieras. *Res. de autobuses J Manag.* 2022;20(4):87-97.
20. López D, González F. Estrategias para mejorar la satisfacción del cliente en sectores de alta rotación laboral. *Economía de autobús Int J.* 2020;15(3):214-222.
21. Hernández J, Rodríguez M. Rotación de personal y su impacto en los costos operativos: un enfoque en instituciones financieras. *Rev. Administrador de Economía.* 2021;9(1):42-58.
22. Torres G, Ramírez P. Efectos de la rotación de personal en la eficiencia organizacional: un estudio de caso. *J Gestión de autobuses.* 2020;18(2):64-78.
23. Silva L, Bravo C. Costo de la rotación de personal y su repercusión en el presupuesto de organizaciones de servicios. *J Gestión Financiera.* 2023;30(1):102-115.
24. Vargas J, Pérez N. El rol del clima organizacional en la retención de empleados en el sector financiero. *Rev Psicología Org.* 2020;17(2):89-105.
25. Domínguez S, Ortega A. Competitividad y costos en empresas de servicios con alta rotación de personal. *Autobús económico J.* 2022;12(3):144-156.
26. Castro R, Almeida F. Rotación de personal y desempeño organizacional en el sector de servicios. *Int J Hum Gestión de Recursos.* 2021;32(5):900-915.
27. García H, Fernández M. La sobrecarga laboral y su impacto en la satisfacción y retención de empleados. *J Occup Psicología.* 2020;22(4):307-319.