



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**FACTORES DE ROTACIÓN DE PERSONAL EN
LATINOAMÉRICA**

EXAMEN DE SUFICIENCIA DE COMPETENCIA PROFESIONAL
ARTÍCULO DE REVISIÓN

PRESENTADO POR:

Bach. SINDY LIZBETH LIPA FLORES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2020



FACTORES DE ROTACIÓN DE PERSONAL EN LATINOAMÉRICA

FACTORS OF PERSONAL ROTATION IN LATIN AMERICA

Sindy Lizbeth Lipa Flores.

Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y
Administrativas, Escuela Profesional de Administración, Puno – Perú.

Sindy.1993.lipa@gmail.com

RESUMEN

La rotación de personal es un tema que en la actualidad las organizaciones consideran de mucha importancia, el buscar al mejor talento humano se ha convertido en algo fundamental, puesto que se considera una estrategia tener un buen personal, esto conlleva a que las organizaciones sean productivas y competitivas. El objetivo del estudio fue describir los factores que originan a la rotación de personal en Latinoamérica, se tomaron como criterios de selección de la información tomar como prioridad artículos publicados a partir de 2004 a 2019, en total se seleccionaron 20 artículos de investigación para realizar la revisión y lectura completa que muestren información destacada sobre rotación de personal tomando en cuenta artículos de alto impacto relacionados al tema de la revisión, los resultados mostraron la importancia de una buena selección de personal dentro de una organización y cuáles son las causas, costos y propuestas que se debería tomar en cuenta para evitar el abandono de un buen personal. Se concluye que para prevenir que un buen empleado deserte de su cargo se debe ofrecer salarios más competitivos, capacitaciones y un excelente clima laboral.

Palabras Clave: rotación de personal, recursos humanos, talento humano.

ABSTRACT

Staff turnover is an issue that organizations currently consider very important, looking for the best human talent has become fundamental, since having a good staff is considered a strategy, this leads to organizations being productive and competitive. The objective of the study was to describe the factors that lead to staff turnover in Latin America, the selection criteria of the information were taken as a priority of articles



published from 2004 to 2019, a total of 20 research articles were selected to carry out the study. review and complete reading that show outstanding information on staff turnover taking into account high impact articles related to the subject of the review, the results showed the importance of a good selection of personnel within an organization and what are the causes, costs and proposals that should be taken into account to avoid the abandonment of good personnel. It is concluded that to prevent a good employee from deserting his position, more competitive salaries, training and an excellent work environment must be offered.

Keywords: human resources, human talent y staff turnover.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se refiere al tema de rotación de personal en Latinoamérica, para analizar esta problemática es necesario mencionar y evaluar las causas, costo que genera la rotación de personal y propuestas para la reducción de la renuncia de los trabajadores.

En la actualidad la rotación de personal es uno de los factores determinantes que contribuye a la competitividad de las organizaciones, por la importancia de retener a los mejores talentos dentro de una organización, el cual se considera una estrategia empresarial que conlleva a evaluar los métodos y prácticas en gestión humana empleadas desde el momento en que se realiza el reclutamiento del profesional, la inducción y el planeamiento de objetivos de la organización. Un buen talento humano hace que las organizaciones sean productivas y competitivas.

Para esta revisión la investigación de esta problemática se hizo con el objetivo de efectuar una búsqueda bibliométrica en donde permita describir los principales factores que originan la rotación de personal en Latinoamérica.

Se realizó un método de investigación descriptivo, para el desarrollo del presente artículo en donde se ha recopilado información de diferentes artículos científicos encontrados en Google Académico y Libros de autores reconocidos a nivel mundial.

Se tomaron como criterios de selección de la información tomar como prioridad artículos publicados con mayores citas bibliográficas del año 2004 al año 2019, en total se seleccionaron 20 artículos de investigación para realizar la revisión y lectura completa que muestren información destacada sobre rotación de personal.

El objetivo del estudio fue describir los factores que originan a la rotación de personal en Latinoamérica, a través de la recopilación de información de diferentes artículos, en donde se extrae información valiosa de cada uno de ellos, y poder dar a conocer el concepto, factores, costo y propuestas con relación a la rotación de personal dentro de una organización.

MÉTODOS

La investigación realizada es de tipo descriptivo, pues busca con este estudio la comprensión del tema desde la flexibilidad y la sustentación de una profunda revisión bibliográfica, a partir del método de revisión documental. Para el desarrollo del presente artículo se ha recopilado información de diferentes artículos científicos hallados en el buscador Google y Libros de autores reconocidos a nivel mundial.

Se tomaron como criterios de selección de la información tomar como prioridad artículos publicados a partir del año 2004 al año 2019, en total se seleccionaron 20 artículos de investigación para realizar una revisión de la teórica sobre el tema de rotación de personal, Finalmente, se procedió a la lectura de los artículos y seguidamente a seleccionar los artículos que contengan un porcentaje alto de citas a fin de garantizar la calidad de selección de los artículos.

Evolución del número de artículos publicados por año

En la tabla 1, se encuentra la cantidad de artículos publicados desde el año 2004 hasta el año 2019, se puede observar que para año 2013 se tiene 3 artículos referentes al tema rotación de personal en Latinoamérica, siendo el año con mayor publicación de artículos.

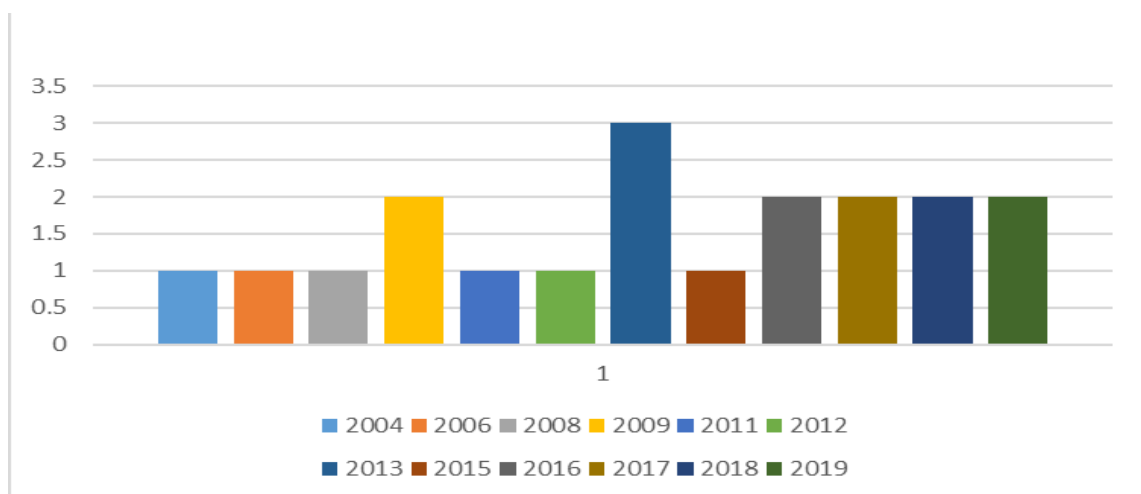


Figura 1. Artículos publicados por año

Fuente: Elaboración propia

Artículos Científicos de rotación de personas clasificada por países

A nivel de países latinoamericanos se puede observar en la tabla 2, que los países que realizan más publicaciones referentes al tema de rotación de personal son México y Colombia seguido de Perú, Bolivia, Ecuador y Republica Dominicana.

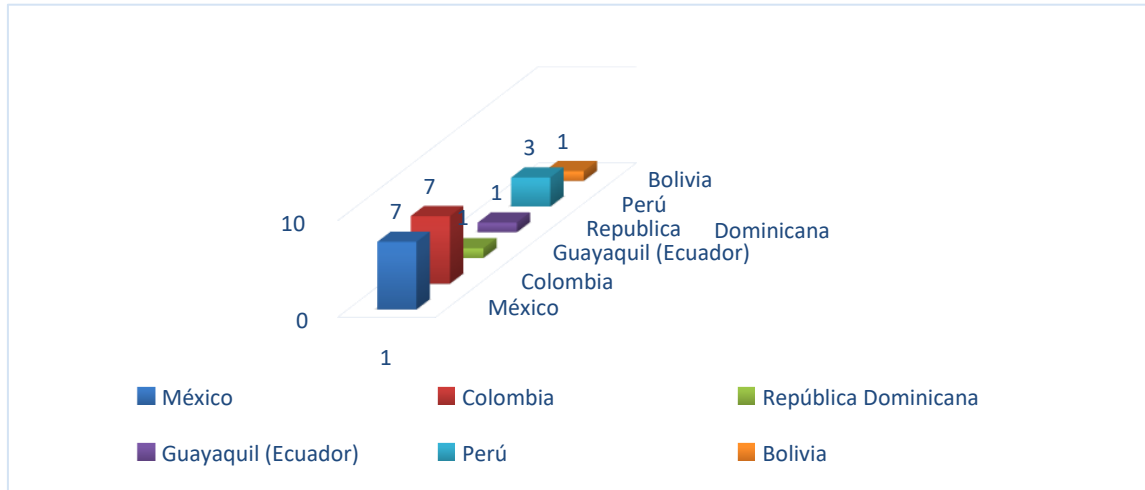


Figura 2. Artículos publicados por países en Latinoamérica

Fuente: Elaboración propia

Estudios seleccionados relacionados a la Rotación de personal

En la tabla 1, los artículos seleccionados tienen relación con la rotación de personal y contribuyen información valiosa para la investigación, en total son 20 artículos seleccionados.

Tabla 1.

Artículos relacionados a la rotación de personal

Título	Autor	Objetivo	Sitio De Publicación	Año
Análisis de las principales causas de rotación de personal de la empresa OILTRANS S.A.S de la ciudad de Bogotá, D.C.	Julián Roberto Moreno Johan Jacob Lemus Rincón	Identificar y analizar las principales causas de rotación personal en el área operativo de la empresa OILTRANS S.A.S	Bogotá (Colombia)	2017
Antecedentes de la rotación voluntaria de personal	Littlewod Zimmerman Hernán Frank	Determinar cuáles son la variable que predice la rotación voluntaria del personal	México	2006



Clima laboral y su relación con la rotación del personal operativo de una empresa maquiladora en la ciudad de chihuahua	Mirna Portillo Prieto Anabel Morales Espejo Virginia Ibarvo Urista	Estudio de clima organizacional a la maquiladora, para saber cómo es percibido por los empleados y si esto tiene una relación con el desempeño del trabajador, y su trayectoria laboral	México	2016
Condiciones de trabajo que impactan en la vida laboral	Laura Martínez Buelvas Oscar Oviedo-Trespalcios Carmenza Luna Amaya	Proponer un esquema de clasificación conceptual basado en el método de análisis de contenidos	Colombia	2013
El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones	Luis Teresa Soberanes Rivas Abel Humberto de la Fuente Islas	Saber si el factor humano asume el compromiso organizacional a través del clima que prevalece en la organización donde se desenvuelve	México	2009
Estrategias de retención del personal una reflexión sobre su efectividad y sus alcances	Gonzales Miranda Diego René	Indagar por la efectividad y los alcances que tiene las estrategias de la retención del personal en valle de aburra	Colombia	2009
Factores asociados a la rotación de empleados en las organizaciones: un análisis desde la literatura	Sandra Milena Lara-Quintero Gloria Naranjo Africano Magda Andrea González Peláez	Crear la ecuación de búsquedas a partir de la revisión de artículos encontrados	Colombia	2019
Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas	Flores, Roberto J. L. Abreu M. H. Badi	Determinar los factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas	México	2008
El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras del Estado de Nuevo León	Ana Ramona Cabrera Piantini María Teresa Ledezma Elizondo Nora Livia Rivera Herrera	la rotación de personal, la productividad y la eficiencia, como elementos del factor humano en el contexto de las empresas constructoras de las empresas actuales	República Dominicana	2011



Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral	Franklin G. Jiménez-León Ivonne L. Mariño-Lua	Hacer un análisis e investigación del impacto de la rotación del talento humano en la productividad y clima laboral de las cadenas de comidas rápida	Guayaquil (Ecuador)	2018
La rotación de personal en AVI y transportes S.A.S	Sandra Fonseca Laura López Ingrid Rivera Jaime Sicua	Establecer las causas según las cuales el personal no dura más de 3 meses trabajando en AVI transportes S.A.S.	Colombia	
Los efectos de la rotación de personal en la gestión del conocimiento de las empresas en México	Mónica Karina González Rosas Oscar Yahevh Carrera Mora Andrea Francisca Ortiz Muñoz Gracia Aida González Herrera	Es posible evidenciar la existencia de un problema debido a que esta rotación de personal afecta en la perdida de habilidades y conocimientos que llevan a los colaboradores a su partida	México	2018
Los tipos de cultura y su relación con la rotación organizacional	Rosa María Fuchs Carla Torres	realizar una revisión de literatura y una propuesta de modelo que permita abordar la rotación del personal a nivel organizacional	Perú	2012
Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales	Yazmin Hernández Chávez Gerardo Hernández Chávez Angélica Mendieta Ramírez	Revisión de literatura de rotación de personal y sus prácticas organizacionales	Colombia	2013
Principales causas de la rotación de personal en empresas de servicios de transporte	HERNÁNDEZ-OLIVARES, Santa Elena CRUZ-NETRO, Zahira Gabriela MEZA MORALES, Martha Isis CRUZ-NETRO, Liz Del Carmen	determinar los factores que provocan la rotación del personal dentro de una empresa del sector de transporte publico	Bolivia	2017
Revisión de la literatura vinculada a la rotación de personal en el sub sector de servicios profesionales	Huaraz de la Haza, Valeria Mercedes	Brindar una propuesta para mejorar la tasa de rotación en el sector servicios	Perú	2019



Análisis factorial confirmatorio y modelamiento de ecuación estructural de variables afectivas y cognitivas asociadas a la rotación de personal	Littlewod Zimerman Hernán Frank	Entender y examinar la influencia de la satisfacción en el trabajo	México	2004
Rotación de personal en el call center calldinero	Sonia Yadira Rodríguez Erika Solenye López Yessika María Forero Sergio Andrés Gómez.	Determinar las causas según las cuales los empleados no se adaptan a las condiciones laborales de la empresa	Colombia	2013
Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores	Yúnior Ccollana-Salazar	Determinar la relación entre la rotación del personal, el absentismo laboral y la productividad de los operarios de la empresa ángeles eventos	Perú	2015
Satisfacción laboral del personal de enfermería en 2 instituciones de salud pública: caso Idalgo México	Yessica García-Hernández María Dolores Martínez-García María Isabel Rivera-López Griselda Gutiérrez-Fragoso	Evaluar la percepción de satisfacción laboral del personal de enfermería de 2 instituciones de salud publica	México	2016

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

El modelo de rotación de personal ha llamado la atención hace más de tres décadas y son varias investigaciones que han desarrollado modelos sobre el proceso de la rotación.

Conceptualización de Rotación de personal

Se entiende la rotación de personal por la salida de algunos empleados y el ingreso de otros para sustituirlos en el trabajo. Está definida por (Chiavenato, 1994:188), como: “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, esto se refiere al ingreso de nuevos trabajadores y salida de alguno de ellos ya sea por separaciones, despidos y jubilaciones dentro de una organización.

Principales factores que originan la rotación de personal

Se detectó en la revisión bibliográfica es que hay diversos factores que motivan la decisión de la rotación de personal, en los cuales resaltan el salario monetario, la satisfacción, motivación, clima, desempeño laboral, prácticas de RR. HH, y bienestar psicológico.

Tabla 2.

Causas que originan la rotación de personal

Autor	Factor	Descripción
(Flores, 2008)	Baja remuneración	El salario no es el esperado por el trabajador
	Selección incorrecta	El trabajador no cumple con el perfil para el puesto
	Baja motivación	El trabajador no se siente comprometido con la organización
(Ccollana, 2013)	La edad	Los jóvenes presentan mayor inestabilidad laboral
	Salario	considera que genera lealtad
(Frank, 2006)	Bajo compromiso afectivo	No logran generar un nivel suficiente sentimiento de pertenencia y apego a su organización
(Fonseca, López, Rivera, Gestión, & 2012, n.d.)	Que no cuentan con principios generales de la administración	No existe autoridad, disciplina, no hay unidad de mando, no se evidencia jerarquía, no hay equidad, no existe organización, no existe procesos establecidos según las áreas de la organización.
(Hernández, Cruz, Meza, & Cruz, 2017)	Insatisfacción laboral	Los problemas personales externos o asuntos con personal interno, como jefes y compañeros pueden afectar a la organización de manera positiva o negativa.
(Rodríguez, López, Forero, & Gómez, 2013)	Ambiente Laboral	Los empleados no soportan y no están tranquilos con su entorno.
(Hernández Chávez, Hernández Chávez, &	La inestabilidad laboral	La falta de liderazgo de los jefes inmediatos, la inexistencia de canales adecuados de comunicación.



Mendieta
Ramírez, 2013)

	Prestaciones salariales	El salario no es acorde a las expectativas del empleado
(Mercedes, 2019)	La motivación	No se sienten identificados con la organización.
	Clima laboral	Un ambiente laboral no muy favorable para el empleado
	Falta de capacitación	No realizan capacitaciones dentro de la organización.

Discusión

A partir de los hallazgos encontrados sobre los diversos factores de la rotación de personal en Latinoamérica, presentado en la tabla N.º 4, resulto evidente que los cambios constantes de trabajadores responden a múltiples causas como la baja remuneración, la selección incorrecta, la baja motivación, la insatisfacción laboral, la inestabilidad laboral en otros.

Para (Flores, 2008), (Mercedes, 2019) y (Ccollana, 2013) coinciden en que la remuneración es una causa para la rotación de personal porque consideran que el salario no es lo esperado por el empleado y que una buena remuneración genera lealtad.

Para (Hernández, Cruz, Meza, & Cruz, 2017), (Rodríguez, López, Forero, & Gómez, 2013) y (Mercedes, 2019), estos autores expresan que la baja motivación, la insatisfacción laboral y el clima laboral son causas fundamentales para la rotación de personal puesto que consideran que todos estos aspectos influyen a que el trabajador no se sienta comprometido con la organización.

Tal es la razón por la que las organizaciones deben tomar en cuenta y entender que más allá del compromiso de pagar un salario por las funciones cumplidas, los empleados necesitan un plan de carrera integral que esto les motive a trabajar con una actitud positiva.

Costo de rotación de personal

Uno de los temas más complicados de cuantificar para las áreas de Recursos Humanos en las organizaciones tanto privado y estatal es sin duda el costo que implica

reemplazar a un colaborador que ha sido desvinculando o que renunció voluntariamente.

Tabla 3.

Costo de rotación de personal

Autor	Tipo de Costo	Descripción
(Roberto & Pérez, 2017)	Costo de reclutamiento y selección	Gastos de admisión, gastos de mantenimiento del órgano de reclutamiento y selección, gastos en anuncios, gastos de mantenimiento de la selección de servicios médicos
	Costo de registro y documentación	Gastos de mantenimiento del órgano de registro y documentación de personal, gastos en formularios, documentación, anotaciones, registros, etc.
	Costo de desvinculación	Gastos del órgano de registro y documentación relativos al proceso de desvinculación, costo de la entrevista de desvinculación, costo de las indemnizaciones por el tiempo anterior a la opción por el FGTS (Fondo de Garantía de Tiempo de servicios)
(Gonzales, Mora, Ortiz, & Herrera, 2018)	Costo de Integración	Gastos de selección de entrenamiento, se debe hacer la distribución por el tiempo proporcional aplicado al programa de integración de nuevos empleados, divididos por el número de empleados sometidos al programa de integración
	Perder la habilidad de interacción	Las necesidades específicas del cliente ya no serán cubiertas, ante la salida de un personal, porque al ingresar un nuevo personal este no tendrá los conocimientos y será necesario realizar capacitaciones.

Discusión

Los costos que se generan a partir de la rotación de personal, es preocupante para las organizaciones. Según la revisión de la literatura presentada en la tabla 5, los costos se dan a raíz de la rotación del personal.

El autor (Roberto & Pérez, 2017), menciona que el costo que genera la rotación de personal comienza a partir de la reclutamiento y selección, seguido de registro y documentación, costo de desvinculación y el costo de integración, puesto que, al querer encontrar un nuevo empleado con el perfil adecuado, se tiene que seguir todo el proceso de selección de personal.

Los autores (Roberto & Pérez, 2017) y (Gonzales, Mora, Ortiz, & Herrera, 2018) coinciden y mencionan que se genera el costo en la capacitación al personal, consideran que por ser nuevo empleado de la organización no cuenta con los conocimientos exigidos para el puesto.

Propuestas para reducir la rotación de personal.

Se trata de la conservación de los empleados, en esta parte se puede decir que ya se pasó por la búsqueda de personal, de contratación y de capacitación.

Tabla 4.

Propuestas para reducir la rotación de personal

Autor	Propuesta
(Ccollana, 2013)	Atención a los programas de selección, socialización, motivación, formación, reasignación continua de personas a puestos de trabajo.
(Jiménez-León & Mariño-Lua, 2018)	Más relación entre satisfacción laboral. Cuanto más aumenta la satisfacción de las personas, disminuyen sus ganas de abandonar la organización
(Quintero, africano, & Magda Andrea Gonzales Peláez, 2019)	Las empresas deben innovar y actualizar sus procesos de reclutamiento, selección y contratación con la globalización y la incorporación de las nuevas generaciones los modelos competencias organizacionales
(Fuchs & Torres, 2012)	Tener una política organizacional bien estructura contribuirá a la retención del personal
(Buelvas, Oviedo-Trespalacios, & Amaya, 2013)	Tener condiciones de trabajo y salud física mental.
(García-Hernández, Martínez García, Rivera-López, & Gutiérrez-fragoso, 2016)	Satisfacción laboral, cuando el personal está satisfecho será más productivo, generará un mayor compromiso y mejorará el ambiente laboral.
(Portillo, Morales, & Ibarvo, 2016)	Tener un buen clima organizacional, de esto depende la permanencia y el desempeño de los trabajadores.
(Piantini, Elizondo, Nora, & Nora Livia Rivera Herrera, 2011)	Tener salarios más competitivos siempre y cuando sea por medio de bonos al buen desempeño, mejores controles de supervisión, llevar registro de rotación de personal y hacer que el empleado se sienta más identificados con la compañía.



(Littlewood Zimmerman, 2004)	Fomentar el bienestar de sus miembros e incrementar la inversión (financiera y no financiera)
(Miranda & René, 2009)	Evaluar el perfil de los candidatos para los puestos de trabajo y que cuente con las condiciones de trabajo
(Soberanes Román & De la Fuentes Islas, 2009)	Se considera conquistar al personal, como mercado interno, prepararlo y capacitarlo para que pueda competir y ganar sea una práctica habitual.

Discusión

Según la revisión de la literatura en la tabla 6, los autores proponen diversas opciones para reducir la rotación de personal.

Los autores (Ccollana, 2013), (Quintero, Africano, & Magda Andrea Gonzales Peláez, 2019) y (Miranda & Rene, 2009), mencionan que las propuestas para reducir la rotación de personal es dando más atención en los programas de selección, tal es innovando y actualizando sus procesos de reclutamiento.

Los autores (Soberanes Román & De la Fuente Islas, 2009), consideran importante preparar y capacitar al trabajador.

Los autores (Jiménez - León & Marino-Lua, 2018) y (Portillo, Morales, & Ibarvo, 2016), la propuesta que mencionan para reducir la rotación de personal es en tener un buen clima organizacional logrando así la satisfacción laboral y el empleado será más productivo, tendrá más compromiso y desempeño en el ambiente laboral.

Todas estas propuestas hacen que el empleado se sienta más identificado con la organización, además esto motiva al cumplimiento de los objetivos y referentes al tiempo en servicio, de igual manera es importante que se pueda impartir cursos o capacitaciones sobre manejo de personal, esto hará que los trabajadores se sientan más identificados con la institución.

CONCLUSION

A lo largo de este artículo se han revisado las distintas modalidades, conceptos y metodologías aplicadas para comprender el fenómeno de la rotación de personal en donde se concluye que la rotación de personal es el ingreso de nuevos trabajadores y



salida, Los principales factores que originan la rotación de personal en Latinoamérica, son las prestaciones salariales, la baja motivación, la selección incorrecta de personal, la falta de apoyo organizacional, condiciones laborales que afectan el bienestar y la falta de capacitación del personal. La rotación de personal genera costo que afectan a la organización al momento de seleccionar un nuevo personal por lo que se recomiendan para tener un buen talento humano, salarios más competitivos, hacer que los empleados vean el éxito de la organización como propio, realizar capacitaciones que ayuden al crecimiento profesional, tener un buen ambiente laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Buelvas, L. M. Í., Oviedo-Trespalcios, O., y Amaya, C. L. (2013). Condiciones de trabajo que impactan en la vida laboral. *Salud Uninorte*, 29(3), 542–560. <http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v29n3/v29n3a06.pdf>
- Ccollana, Y. (2013). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. *San Martín Emprendedor*, 6(2), 40–49. Retrieved from <http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/74>
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. México: Quinta edición.
- Flores, R. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65–99. <https://doi.org/10.5121/ijdkp.2015.5205>
- Fonseca, S., López, L., Rivera, I., Gestión, J. S.-D. y, y 2012, undefined. (n.d.). La rotación de personal en AVI Transportes. *Revistas.Uniminuto.Edu*, 21–25. Retrieved from. <http://revistas.uniminuto.edu/index.php/DYG/article/view/420>
- Frank, Z. (2006). Voluntaria De Personal. *Investigación Administrativa*, 97(35), 7–25. <https://www.redalyc.org/pdf/4560/456045194001.pdf>
- Fuchs, R. M., Y Torres, C. (2012). Los tipos de cultura y su relación con la rotación organizacional. *Journal of Business*, 4(1), 41–60. <https://doi.org/10.21678/jb.2012.57>
- García-Hernández, Y., Martínez-García, M. D., Rivera-lópez, M. I., y Gutiérrez-fragoso, G. (2016). Satisfacción Laboral Del Personal De Enfermería En Dos Instituciones De Salud Públicas: Caso Hidalgo, México. *Ciencia Administrativa*, 0(1), 26–42. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/04CA201601.pdf>



- Gonzales, M. K., Mora, R. O. C., Ortiz, A. F., y Herrera, M. G. A. G. (2018). Los efectos de la informalidad en la productividad de las empresas. *Foro Económico*, (May). Retrieved from <http://focoeconomico.org/2018/07/27/los-efectos-de-la-informalidad-en-laproductividad-de-las-empresas/>
- Hernández Chávez, Y., Hernández Chávez, G., y Mendieta Ramírez, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Ilu*, 18, 837–863. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44369
- Hernández, S. E., Cruz, Z. G., Meza, M. I., y Cruz, L. del C. (2017). Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte Turnover of personnel, personnel satisfaction, motivation. *Artículo Revista Sociología Contemporánea Junio*, 4(11), 43–50. Retrieved from www.ecorfan.org/bolivia
- Jiménez-León, F. G., y Mariño-Lua, I. L. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. *Dominio de Las Ciencias*, 4(3), 449. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i3.818>
- Littlewood Zimmerman, H. F. (2004). Análisis factorial confirmatorio y modelamiento de ecuación estructural de variables afectivas y cognitivas asociadas a la rotación de personal. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, Vol. 23, pp. 27–37. http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/21063_Herman_Frank_Littlewood_Zimmerman.pdf
- Mercedes, V. (2019). *Revisión de la literatura vinculada a la rotación de personal en el subsector4 servicios profesionales*. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8746/Valeria_Huaraz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Miranda, G., y René, D. (2009). *Estrategias de retención del personal Una reflexión sobre su efectividad y alcances*. Revista Universidad EAFIT, <https://www.redalyc.org/pdf/215/21518650004.pdf>
- Piantini, A. R. C., Elizondo, M. T. L., Nora, y Nora Livia Rivera Herrera. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Contexto. Revista de La Facultad de Arquitectura de La Universidad Autónoma de Nuevo León*, V(5), 83–91. <https://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>



- Portillo, M., Morales, A., y Ibarvo, V. (2016). Clima laboral y su relación con la rotación del personal operativo de una empresa maquiladora en la ciudad de chihuahua. *Universidad Anáhuac Mayab*, 23. Retrieved from <http://ru.iiec.unam.mx/3429/1/195-PortilloMorales-Ibarvo.pdf>
- Quintero, S. M. L., africano, G. N., y Magda Andrea Gonzales Peláez. (2019). Factores asociados a la rotación de empleados en las organizaciones: Un análisis desde la literatura. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Roberto, J., y Pérez, M. (2017). *De la empresa Oiltrans de la ciudad de Bogotá, D.C. Johan Jacob Lemus Rincón directora: Miryam Sosa Espinosa Universidad Santo tomas de Colombia Facultad de Administración de Empresas Bogotá, D. C., agosto de 2017.* <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9372/MorenoJulian2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, S. Y., López, E. S., Forero, Y. M., y Gómez, S. A. (2013). Rotación de personal en el call center Caldinero. *Desarrollo & Gestión*, (9), 9–14. Retrieved from <http://biblioteca.uniminuto.edu/ojs/index.php/DYG/article/view/408>
- Soberanes Román, L., y De la Fuente Islas, H. (2009). EL clima y el compromiso organizacional en Las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 5(9), 1870205–1870208. https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/lucia_sob/2.pdf