

Estudio de Casos

Identificar los motivos de rotación en el call center de falabella.com: caso de estudio.

Identify the reasons for turnover in the Falabella.com call center: A case study

ELIZABETH YATE¹ CAMILO ANDRES PARDO MERCADO¹ YESITH AGUAS JIMENEZ¹

¹ Fundación Universitaria CAFAM, Facultad de Ciencias Administrativas, Programa de Administración de Empresas, Bogotá, Colombia

Cómo citar este artículo:

YATE, E., PARDO MERCADO, C., & AGUAS JIMENEZ, Y. (2024). Identificar los motivos de rotación en el call center de falabella.com: caso de estudio.. *Gestión Ingenio Y Sociedad*, 5(1), 91-98. Recuperado de <http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/170>

Resumen

Este proyecto de investigación se encuentra en proceso y tiene como objetivo estudiar las causas que conllevan a la rotación de personal en el marketplace de Falabella.com. Se ha definido un marco teórico, marco legal y estado del arte, con un diseño metodológico de enfoque cuantitativo para la implementación de una encuesta. La encuesta diseñada es semiestructurada con escala de Likert, que contiene preguntas directas con selección de respuesta de escala del 1 al 5. Se aplicará a los colaboradores que han decidido renunciar voluntariamente, con el fin de obtener datos para conocer el punto de vista o el perfil de egreso de los colaboradores. El uso del enfoque cuantitativo permitirá obtener, procesar y analizar datos para resolver preguntas e investigaciones científicas, así como probar hipótesis establecidas. Este estudio proporcionará información valiosa para Falabella.com sobre las causas de rotación laboral en su organización.

Palabras clave: Trabajador, Personal profesional, Empleado

Abstract

This research project is in progress and aims to study the causes that lead to staff turnover in the Falabella.com marketplace. A theoretical framework, legal framework and state of the art have been defined, with a methodological design of a quantitative approach for the implementation of a survey. The survey designed is semi-structured with a Likert scale, which contains direct questions with response selection on a scale from 1 to 5. It will be applied to employees who have decided to resign voluntarily, in order to obtain data to know the point of view or the employee graduation profile. The use of the quantitative approach will allow obtaining, processing and analyzing data to resolve scientific questions and investigations, as well as test established hypotheses. This study will provide valuable information for Falabella.com about the causes of labor turnover in its organization.

Key words: Worker, Professional staff, Employee

Aprobado: 2025-01-29 14:46:51

Correspondencia: ELIZABETH YATE. Fundación Universitaria Cafam UNICAFAM elizabeth.yate@unicafam.edu.co

INTRODUCCIÓN

Desde la llegada del Internet a Colombia en 1994 se han generado grandes cambios en la forma de adquirir productos o servicios, quién no ha recibido en su casa un paquete, un producto o un servicio que ha logrado encontrar su destino gracias a la tecnología y donde el inicio del proceso se da mediante una llamada, allí es donde tenemos un contacto con los agentes de los call center que se encargan de brindarnos atención, sin embargo, el proceso puede verse afectado en el momento en que las empresas tienen una rotación constante de personal pues la atención telefónica, los procesos de compra y la eficiencia pueden no tener la misma calidad que se exige dentro de la identidad de la empresa.

Es importante resaltar como profesionales en Administración de empresas el comprender y entender la gestión y procesos internos de las organizaciones, como un conjunto de tareas para el desarrollo de sus objetivos. Comprendiendo lo anterior, el conocimiento y las habilidades adquiridas, son pieza fundamental para el desarrollo de actividades y toma de decisiones que tendrán un impacto positivo o negativo en áreas estratégicas, de coordinación y operativas, implementado planes de mejora que fortalezcan la misión y el objeto social de la organización donde seamos partícipes, y así mismo, en el objeto de estudio o en futuras situaciones que requieren el uso de análisis similares.

Según el artículo de febrero de 2022 “Exportando servicios BPO en 2021...” del diario digital La República, Colombia fue identificada como uno de los países con mejor infraestructura de telecomunicaciones, tal como lo muestra en la subcontratación de procesos de negocios (BPO), donde la calidad del talento humano al servicio de los usuarios es semejante, y esto ha llevado a muchos países de América y otros continentes a dirigir y establecer sus call center BPO en Colombia, como ABAI, Vodafone y Copa Airlines. Para el año 2023 y de acuerdo al artículo “Empresas del sector BPO esperan terminar el año con un crecimiento cercano al 13,6%” del mes de septiembre del 2023 publicado en el diario digital La República, los reportes del Informe de la Asociación Colombiana de BPO indica que para el 2022 el sector de servicios, categoría donde se encuentran actualmente los call center o centros de llamada mostró un crecimiento del 13,7% y que, representado en ingresos es de alrededor de \$46,7 billones de

pesos, de acuerdo a esto y a partir de la representación del sector de los call center que es del 66% se prevee que crezca para finales del 2023 en un 13,6%, además de esto se menciona que para el 2022 el sector de BPO aportó al PIB en un 3,2%, viendo reflejada esta cifra en la creación de más de 752.000 empleos, la generación de empleo derivada de los servicios tercerizados de Call Center y BPO es elevada, ya que hoy en día la mayoría de las empresas tercerizan sus servicios, este puede ser un factor determinante para explicar la alta demanda de vacantes del sector, y permite así poder estudiar para conocer las causas de rotación del personal en los centros de call center o atención al cliente, siendo el eje principal para el desarrollo óptimo de la investigación.

Por otra parte, los recursos a utilizar para el presente proyecto serán limitados, ya que, por disposición de herramientas tecnológicas, se gestionarán algunas interacciones con la empresa objeto de estudio de manera digital o virtual, si se requieren espacios de encuentro para indagar sobre el tema de estudio únicamente se notificará a la empresa caso de estudio y se efectuarán en la ciudad de Bogotá con previa autorización.

Además, en el primer trimestre del 2023 y en su momento llamado Linio, facilitó un informe interno de rotación compartido desde el área de talento humano con fines académicos para esta investigación.

De acuerdo con esta información se da por supuesto que si existe un alcance posible para los objetivos de este proyecto de investigación pues se tendrá la posibilidad de analizar estos datos de manera interna de acuerdo con el enfoque metodológico y que será apalancado por medio de esta investigación.

Este estudio pretende Identificar las causas que fomentan la rotación laboral en el call center del Marketplace Falabella.com en la empresa Falabella, estableciendo una serie de recomendaciones que permitan afrontar esta problemática.

MÉTODO

Este proyecto de Investigación se encuentra en proceso de estudio, se ha definido el marco

teórico, marco legal y estado del arte con un diseño metodológico con enfoque cuantitativo, dado que es la metodología que mejor se adapta en la valoración y medición de las causas que conllevan a la rotación de personal en el marketplace de Falabella.com para la implementación de una encuesta que permita encontrar los datos requeridos o necesarios para robustecer las conclusiones del estudio de acuerdo con la descripción de estas.

Al usar el enfoque cuantitativo se puede obtener, procesar y analizar datos, para resolver y dar respuesta a preguntas, problemas o investigaciones científicas, y a su vez probar hipótesis establecidas, ya que, de acuerdo al autor el uso que se le puede dar es que “La medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, P, 5).

El instrumento que se ha diseñado para el trabajo de investigación es una encuesta semiestructurada con escala de Likert que contiene preguntas directas, simples y concretas con selección de respuesta de escala de 1 a 5 donde 1 es Totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 neutral, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo, este instrumento permite responder con facilidad a lo que se pregunta y arrojará datos de fácil interpretación.

Con dicho enfoque se tomará en cuenta la técnica de escala tipo Likert como se mencionó anteriormente, para así hallar, las causas de rotación laboral en Falabella.com ubicado en la ciudad de Bogotá D.C, siendo esta una organización robusta en el sector Retail, la cual cuenta con su propio Call Center con personal directo y también tercerizado dentro de sus operaciones como in house.

Esta encuesta será aplicada a los colaboradores que de manera voluntaria han decidido renunciar a su cargo, y así, por medio de los resultados conocer el punto de vista o el perfil de egreso de los colaboradores con datos que al finalizar la investigación Falabella.com podrá usar para su beneficio.

Estrategia de muestreo

La estrategia de muestreo aplicada a este estudio es no probabilístico accidental o consecutivo, ya que, esta estrategia de

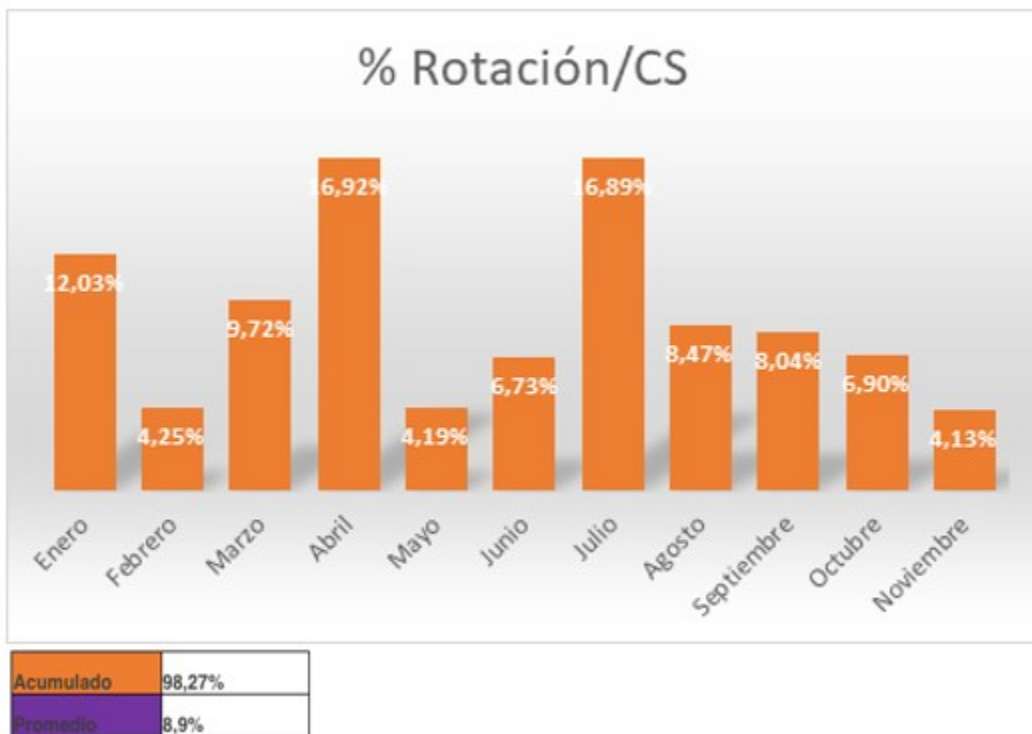
selección de participantes en el estudio de caso se fundamenta en la elección de aquellos que se encuentran fácilmente disponibles y accesibles en el momento en que se aplica la herramienta, es decir, para esta investigación se deberá aplicar esta herramienta a aquellos que por motivos de relación con la empresa puede generar una restricción de acceso a la información y que se da por medio de la encuesta de egreso al personal disponible y que tiene la probabilidad de salir de la empresa en cualquier momento, así las cosas, puede aportar de manera significativa a la investigación facilitando la obtención de datos de manera oportuna, además, esta estrategia no solo agiliza la recolección de datos, sino que también se adapta a contextos en los cuales la planificación anticipada de la investigación puede resultar desafiante, para el objeto de estudio, todo aquel que decide renunciar a su puesto de trabajo y no pertenecer más a la empresa. La herramienta será flexible con cualquier contexto u obstáculo modificándose para mejorar el resultado a medida que esta se aplique a la población objeto de estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con base en los datos analizados, se determinó que la velocidad de rotación acumulada de 2022 es del 98%. Este valor se obtiene calculando el porcentaje medio mensual que ha variado durante el año. En concreto, la rotación media mensual fue del 8,9%.

Dentro de este análisis, se destaca el mes de noviembre como el periodo con la menor rotación de personal, alcanzando un 4,13%. Esta cifra representa un descenso significativo respecto a otros meses del año. Por el contrario, abril fue el mes con el mayor porcentaje de rotación, llegando a un 6,92%. Estos datos muestran la rotación del personal durante el año, lo que puede indicar diversos factores que afectan la estabilidad de los puestos de trabajo de la empresa.

Gráfico 1. Rotación por meses en el año 2022.



fuente: Falabella, área de Talento Humano

Los posibles resultados al finalizar este proyecto de investigación son el identificar los factores organizacionales que contribuyen a la rotación de personal, un análisis de las condiciones laborales y su impacto en la rotación de personal, identificación de oportunidades de mejora en la gestión del personal del call center junto con una propuesta para reducir la rotación a través de medidas de retención del personal para el call center de Falabella.com en la empresa Falabella por medio del marco teórico referenciado aplicable al proyecto.

La investigación, tipo de encuesta y las preguntas con las que fue diseñada fueron validadas por expertos y evaluadas por el representante de Falabella.com, en el ejercicio de la aplicación de la encuesta se pretende recolectar la data que por medio de la herramienta de análisis estadístico indicará tendencias.

Para este estudio de Otero, A., Acosta, E., (2022). Desigualdades en el mercado laboral urbano-rural en Colombia, 2010-2019 se enfoca en analizar la persistente desigualdad en

Colombia, tanto en ingresos como en oportunidades, con un enfoque particular en la brecha salarial entre trabajadores urbanos y rurales. Aunque se observó una reducción significativa de la desigualdad de ingresos en Colombia entre 2010 y 2019, esta tendencia se revirtió debido a la crisis económica y social causada por la pandemia de la COVID-19. El estudio busca entender los factores que contribuyeron a la reducción de la desigualdad de ingresos durante la década anterior y cómo abordarla nuevamente.

Según Flores et al. (2023) en su estudio “las compensaciones y el salario emocional en el sector comercio de Villavicencio”, el salario emocional es toda retribución no económica, que satisfaga situaciones de orden personal o familiar, mejorando la calidad de vida, y así, fomentar un buen clima laboral y organizacional, tomando como objeto de estudio el sector comercial de la ciudad de Villavicencio, Meta. Usando una metodología cuantitativa, con enfoque inferencial, con métodos estadísticos de correlación, comparación y asociación. Mediante un muestreo

no probabilístico.

Los datos obtenidos son resultado del estudio de salarios de Villavicencio, realizado por el grupo de investigación GODY (Gestión y desarrollo organizacional) bajo el instrumento Mp05c, presentando un informe de 324 colaboradores y 263 empresas del sector comercial, teniendo como resultado una correlación negativa, entre el salario como remuneración fija, y el salario emocional, dado que su aplicación es baja en cuanto a beneficios sociales y extralegales.

Marques et al. (2021) sobre "Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro", plantea como objetivo analizar la relación entre la rotación de personal y el clima organizacional en la Empresa Publica Estratégica Nacional de Electricidad, tomando como objeto de estudio la Unidad de Negocio Milagro. Dado que, en el desarrollo de un proceso de selección a un candidato idóneo, genera descontento e insatisfacción aboral, ya sea por reasignación de funciones o por sobre carga laboral, en ausencia de personal.

Teniendo como método de estudio un cuestionario de método Likert con enfoque cuantitativo descriptivo correlacional. Donde la población es de 321 empleados para la unidad de negocio Milagro, tomando un muestreo probabilístico aleatorio simple, tenido como resultado una muestra de 112 colaboradores y teniendo como resultado una correlación positiva, afirmando que entre mayor sea la rotación del personal mayor afectación tendrá la cultura organizacional de la empresa.

El estudio de Vásquez et al. (2022) titulado "Clima laboral y su relación con la rotación del personal en la empresa de call center Teleatento del Perú, Lima", determina si el clima laboral tiene dirección directa con la rotación del personal en el call center o centro de llamadas de Teleatento Lima, Perú. Definiendo el clima laboral como un fenómeno de influencia directa entre la conducta, la satisfacción y la productividad entre las personas, a su vez la rotación puede causarse por factores internos o externos ya sea de forma autónoma o no por la forma que la información es manejada en la organización.

Como metodología de estudio es de enfoque cuantitativo inferencial, con una población de 1200 colaboradores, obteniendo una muestra de

372 empleados, aplicando una encuesta de método Likert, de acuerdo a los resultados existe una correlación directa entre las variables ya que mediante la prueba probabilística Rho se confirma la relación directa entre el clima laboral y la rotación de personal debido a la falta de orden y sincronización para transferir o poner en conocimiento la información a los colaboradores operativos.

Según el estudio de Romero (2020), nombrado "Relationship between engagement levels and rotation intention levels in employees of two private companies in Asunción", para la revista científica donde fue publicado, busca describir la relación que hay entre el apoderamiento (engagement) y la intención de rotación de los colaboradores de dos empresas de asunción, donde menciona la incidencia de la rotación voluntaria en relación con los directivos y los costos que conlleva, y así poder incentivar el engagement entre los colaboradores, en pro de sus metas y como compromiso como método de retención del personal.

Para el estudio se ha implementado un diseño cuantitativo de tipo descriptivo correlacional, usando como herramienta principal la encuesta, precedido de datos demográficos otorgados por las empresas, dando como resultado una correlación negativa, lo cual conforma la relación entre las variables, esto quiere decir que entre mayor sea el nivel de engagement, será menor la intención de rotación de las empresas objeto de estudio.

El estudio de Parra et al. (2020), titulado "Factores que intervienen en el nivel de ausentismo del personal que labora en un centro de llamado de Barranquilla" se propone analizar los factores que interviene en la ausencia de personal en un centro de llamadas de la ciudad de barranquilla, donde menciona que "hay una relación directa entre el recurso humano y la satisfacción de los consumidores", lo que implica la importancia que tiene el personal para alcanzar los objetivos de cualquier organización.

Para analizar los factores que intervienen en el ausentismo mediante un enfoque cuantitativo correlacional de diseño no experimental, se tiene una muestra de 65 colaboradores a los cuales les es aplicada una encuesta, dando como resultado una incidencia de ausentismo elevada, por el nivel de riesgos de la cultura organizacional y el engagement los cuales resultan ser altamente negativos.

El estudio de Alfugaha et al. (2022), nombrado “enfoque de rotación de trabajo en enfermeras: un estudio comparativo” compara el nivel de rotación laboral, satisfacción y conflicto laboral en dos grupos de enfermeros de Jordania, donde la rotación laboral se da en términos de lugar ya sea de un área a otra, con el fin de disminuir el agotamiento y los conflictos laborales. Considerando que la rotación laboral mejora las relaciones interpersonales y aumenta el conocimiento, minimizando los conflictos laborales.

Como método de estudio se adoptó un diseño transversal, siguiendo tres criterios de estudio, rotación laboral, satisfacción, y conflicto laboral, aplicando un cuestionario a una muestra de 244 colaboradores, obteniendo como resultado que el 50% de la muestra no experimentaron rotación laboral, a que se determina un nivel alto de rotación y satisfacción laboral, y para los conflictos un nivel bajo, sin tener en cuenta los antecedentes demográficos.

La Ph.D. en Comunicaciones Sandra Indrovo de acuerdo a su estudio (2014) “éxito y satisfacción laboral y personal: Cómo lo perciben mujeres que trabajan en Bogotá”, que por medio de un cuestionario inspirado del estudio CISMS II logra identificar que las mujeres seleccionadas como población de estudio, que para este caso fueron 213, a nivel de satisfacción y crecimiento profesional junto con el laboral siendo continuos no pueden ser comparados o más bien unidos, debido a que lo uno no hace parte de lo otro puesto que, para el ámbito laboral se requiere más tiempo entonces no permitirá estar atenta al ámbito personal como por ejemplo a las labores del hogar o en su papel de cuidadoras.

Resultado de este estudio se enfoca a identificar que parte de las renunciaciones de las mujeres a los cargos que se les ha encomendado son causadas por la insatisfacción laboral cuando no se encuentra nivelada a su parte personal y familiar, sin embargo, un segundo grupo prefiere el crecimiento laboral sobre el personal exigiéndose más tiempo en las organizaciones y un tercero prefiere el éxito laboral sobre el crecimiento, ósea, donde puede relacionarse a la par con todos aquellos que le rodeen, esto nos deja ver que para el estudio de rotación se requiere un ejercicio certero entre la población de la organización que deje ver con claridad qué es aquello que motiva a las renunciaciones.

En el estudio de bravo et al. (2022) nombrado

como “Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda”, para la revista Científica Latina, busca analizar las causas de rotación del personal, donde menciona que las empresas deben otorgar un mecanismo de adaptabilidad de las funciones a realizar dentro de la organización en un tiempo determinado, con el fin de minimizar el retiro prematuro, lo que conlleva a su vez retrasos en los departamentos que dependen de las funciones del nuevo trabajador.

Teniendo como mecanismo de estudio se remite a la búsqueda de artículos científicos indexados, con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental descriptivo transversal, que a su vez se aplicaron escuetas por parte de la empresa, obtenido como resultado de rotación laboral la sobrecarga, la cual genera inconformidad y por eso son quienes deciden abandonar la compañía, donde el índice de rotación es de 21,19% el cual es muy alto para la unidad de negocio de la farmacia.

En el estudio de Lara-Quintero, S. M., Naranjo Africano, G., & Gonzalez Pelaez, M. A. (2019) titulado “Factores asociados a la rotación de empleados en las organizaciones: Un análisis desde la literatura” se aborda la rotación de empleados en organizaciones, analizando definiciones y factores influyentes. Utiliza una metodología cualitativa exploratoria y una búsqueda bibliométrica en bases como Web of Science, Redalyc, Scielo y Scopus. El trabajo enfatiza la importancia de comprender la rotación, especialmente en países latinoamericanos donde se ha estudiado poco. Se realiza una revisión sistemática desde 2000 a 2019, seleccionando 100 artículos relevantes y analizando sus títulos, autores, metodología y hallazgos. El estudio busca caracterizar factores y tendencias en el campo.

La evolución de la producción científica sobre la rotación de empleados muestra un aumento constante desde el año 2000. La citación de los artículos evidencia un interés significativo en el tema, con más de 137,567 citas en 5847 artículos. En Latinoamérica, se encuentran 72 documentos, 9 de ellos indexados, con 280 citas en promedio por artículo. Los principales factores asociados a la rotación se definen por Pigors y Meyers (1985) y Arias (1990). Un modelo de análisis se propone para comprender las causas, efectos, medición y perfiles de la rotación de empleados en las organizaciones, así las cosas, el ejercicio que se realiza desde esta

investigación puede ser un gran aporte.

Se destaca dentro del estudio y a manera de conclusión que existe una desigualdad de ingresos y su evolución se ve desde el 2010 y hasta la época de pandemia, también que existe una brecha salarial rural-urbana y por consiguiente problemas con el mercado laboral rural, diferencias en la composición del desempleo y que históricamente ha existido una necesidad permanente de políticas públicas destinadas a mejorar la calidad de vida y que promuevan el desarrollo integral de estas áreas con necesidades para reducir las brechas en ingresos y oportunidades.

CONCLUSIONES

Estas conclusiones podrían derivarse del análisis de los datos recopilados y serían fundamentales para dar dirección y sentido a las acciones futuras en relación con la gestión del personal en el call center.

1. Identificación de Factores Clave: La investigación podría identificar los factores organizacionales y las condiciones laborales que más influyen en la rotación de personal en el call center de Falabella.com, lo que proporcionaría información valiosa para la toma de decisiones estratégicas en la gestión del personal.

2. Oportunidades de Mejora: A través del análisis de las condiciones laborales y la retroalimentación recopilada, es posible que se identifiquen oportunidades concretas para mejorar la gestión del personal en el call center, lo que podría llevar a una reducción significativa en la rotación de personal.

3. Propuesta de Retención: Con base en el marco teórico referenciado y los resultados obtenidos, la investigación podría generar una propuesta sólida para implementar medidas efectivas de retención del personal en el call center de Falabella.com, lo que contribuiría a fortalecer el equipo y reducir la rotación

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfuqaha, O. A., Al-Hiary, S. S., & Al-Hemsi, H. A. (2022). Enfoque De Rotación De Trabajo En Enfermeras: Un Estudio Comparativo. *Texto & contexto enfermagem*, 31, e20200689. Recuperado:

<https://www.scielo.br/j/tce/a/WPrwQJjnRdzLpPD76Pj3gBq/abstract/?lang=es>

Armas, Y. Llanos, M. Traverso, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Ecuador: Universidad de ECOTEC: Recuperado: <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>

Bravo Macas, S. J., Orellana Fernández, M. J., & Tapia - Espinoza, N. J. (2022). Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3630-3648. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2866

DANE. (2023). Principales indicadores del mercado laboral diciembre de 2022. Recuperado: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/bol-etines/ech/ech/bol_empleo_dic_22.pdf.

DANE. (2022). Principales indicadores del mercado laboral marzo de 2022. Recuperado: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/bol-etines/ech/ech/bol_empleo_mar_22.pdf

Función pública (2023) Concepto 232451 de 2021 Departamento Administrativo de la Función Pública - Gestor Normativo, s. f.). Recuperado: <https://interno.funcionpublica.gov.co/>

Garzón, M. (2005). Bogotá. Universidad del Rosario. *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Recuperado: <https://editorial.urosario.edu.co/gpd-el-desarrollo-organizacional-y-el-cambio-planeado.html>

Idrovo Carlier, S. (2014). Éxito y satisfacción laboral y personal: Cómo lo perciben mujeres que trabajan en Bogotá. *Agenda del directivo INALDE* n° 36. Recuperado: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64631418006.pdf>

La rotación en empresas aumenta hoy porque trabajadores busca más flexibilidad. (s/f). *Diario La República*. Recuperado el 22 de mayo de 2023, de <https://www.larepublica.co/altagerencia/rotacion-en-empresas-aumenta-por-la-busqueda-de-flexibilidad>.

Lara-Quintero, S. M., Naranjo Africano, G., & Gonzalez Pelaez, M. A. (2019). Factores asociados a la rotación de empleados en las organizaciones: Un análisis desde la literatura.

Repositorio Universidad Simón Bolívar, (P.1-28). Recuperado: https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/4395/Factores_asociados_rotaci%C3%B3n_empleados_organizaciones_Art%C3%ADculo.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Márquez Coronel, A. J., Villegas Yagual, F. E., Moreira Vera, J. K., & Gaibor Plúas, A. J. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro. *Conrado*, 17(80), 371-381. Recuperado: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300371

Ministerio de Protección Social, (2011). Código Sustantivo del Trabajo. Recuperado: <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>

Otero, A., Acosta, E., (2022). Desigualdades en el mercado laboral urbano-rural en Colombia, 2010-2019. Publicación Universidad ICESI número especial. Recuperado: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/revista_cs/article/view/4939

Parra, M., Lay, N., Payares, K., & Pareja, A. (2020). Factores que intervienen en el nivel de ausentismo del personal que labora en un centro de llamado de Barranquilla (Colombia). *CIT Información Tecnológica*, 31(6), 77-86. Recuperado: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000600077

Romero Espínola, R. R., & Palacini, F. (2020). Relationship between engagement levels and rotation intention levels in employees of two private companies in Asunción. *Revista científica de la UCSA*, 7(2), 3-25. Recuperado: http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522020000200003

Torres Flórez, D., & Gutiérrez Rincón, S. L.

(2023). Las compensaciones y el salario emocional en el sector comercio de Villavicencio - Colombia. *Tendencias*, 24(1). Recuperado: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932023000100110

Vásquez-Robles, F., Napán, A. C., & Miranda-Tejedo, N. (2022). Clima laboral y su relación con la rotación del personal en la empresa de call center teleatento del Perú, Lima 2021. *Revista Científica de la UCSA*, 9(2), 29-42. Recuperado: http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522022000200029

Velasquez Gaitan, Y. D. (2023, 15 de mayo). Informe de rotación 2022. Información proporcionada. Practicante universitario del área de selección, Linio Colombia.

DANE. (2023). Boletín técnico. Producto Interno Bruto (PIB) III trimestre 2023, tabla 1. Valor agregado por actividad económica. Recuperado: <chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfendmkaj/https://www.dane.gov.co/files/operaciones/PIB/bol-PIB-IIItrim2023.pdf>

Semana.com. (2023). Industria de BPO en Colombia es tercera más importante de América Latina. De la mano de la inversión extranjera, sigue creciendo. Periódico digital Semana. Recuperado: <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/la-industria-de-bpo-en-colombia-es-la-tercera-mas-importante-de-america-latina-de-la-mano-de-la-inversionextranjera-sigue-creciendo-el-sector/202338/>

Hernández S. R. (2003). Capítulo 4, Estudio de Caso. Libro Metodología de la Investigación. Recuperado: <chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfendmkaj/https://highered.mheducation.com/sites/default/files/1456223968/1058642/CAPITULO04.pdf>