



Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda

Stefanny Juliett Bravo Macas

sbravo1@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7061-0275>

Universidad Técnica de Machala

Machala – Ecuador

+593978959920

María José Orellana Fernández

morellana3@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9698-4328>

Universidad Técnica de Machala

Machala – Ecuador

Nancy Janneth Tapia - Espinoza

ntapia@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0217-4330>

Universidad Técnica de Machala

Machala – Ecuador

RESUMEN

La presente investigación permite analizar el índice de rotación del personal y sus posibles causas mediante un estudio cuantitativo que permita la documentación de la situación de FARMAMIA CIA. LTDA, en el primer semestre del año 2022. La principal problemática en la organización correspondería a la fuga de talento humano, esto afecta económicamente a la empresa debido a que cada proceso de selección genera costes, otro de los puntos en los que se denota afectación es en la productividad, misma que no puede ser óptima en las farmacias por el motivo que el departamento de recursos humanos se ve forzado a contratar nuevo personal principalmente por las constantes salidas; además, se fundamenta con datos recopilados en base de datos indexadas para dar mayor validez e importancia al estudio planteado. Los instrumentos usados en la recolección de datos fueron las entrevistas generadas al momento de la salida del personal que la empresa almacena de manera eficiente en un repositorio, otro de los instrumentos usados es la recolección de datos numéricos que no son otra cosa que la cantidad de personal que salen e ingresan en la empresa los cuales se encuentran almacenados en la base de datos del departamento de recursos humanos. El análisis de los datos recopilados permitió determinar que la empresa mantiene un elevado índice de rotación en el personal, así como una de las principales causas el mantener horarios rotativos y que la empresa mantenga prolongadas jornadas de trabajo superando las ocho horas que dictamina la ley.

Palabras clave: *rotación de personal; deserción; empleado.*

Correspondencia sbravo1@utmachala.edu.ec

Artículo recibido: 05 agosto 2022. Aceptado para publicación: 15 agosto 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están

disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Como citar: 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. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2866

Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. LTDA

ABSTRACT

This research allows us to analyze the rate of staff turnover and its possible causes through a quantitative study that allows the documentation of the situation of FARMAMIA CIA. LTDA, in the first semester of the year 2022. The main problem in the organization would correspond to the flight of human talent, this economically affects the company because each selection process generates costs, another of the points in which affectation is denoted it is in productivity, which cannot be optimal in pharmacies for the reason that the human resources department is forced to hire new personnel mainly due to constant departures; In addition, it is based on data collected in an indexed database to give greater validity and importance to the proposed study. The instruments used in the data collection were the interviews generated at the time of the departure of the personnel that the company stores efficiently in a repository, another of the instruments used is the collection of numerical data that is nothing else than the number of personnel that leave and enter the company which are stored in the database of the human resources department. The analysis of the collected data was able to determine that the company maintains a high rate of staff turnover, as well as one of the main causes of maintaining rotating schedules and that the company maintained long working hours exceeding the eight hours stipulated by law.

Key words: *staff turnover; desertion; employee*

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la rotación de personal se está convirtiendo en una problemática que genera pérdidas en las empresas, esto se debe a que cuando un empleado ingresa a laborar en la organización esta debe proporcionar capacitaciones para que se pueda adaptar y conocer las funciones a realizar, lo cual va a tomar un periodo de tiempo en el que el empleado no va a rendir de manera óptima, esto genera a su vez un retraso en los departamentos que dependan de las funciones del nuevo trabajador.

Para Langle et al., (2021) la rotación de personal se define como el retiro de un empleado de sus funciones de manera voluntaria o involuntaria a cambio de una compensación dependiendo las normativas laborales de cada país, esto produce pérdidas a la empresa debido a que generar un proceso de reclutamiento origina gastos los cuales pueden ser considerables al cierre de año dependiendo de la cantidad de salidas de empleados.

Según datos estadísticos recabados por Deloitte Consulting (2022), en Ecuador durante el año 2021, realizó encuestas a 157 empresas nacionales y multinacionales, las cuales arrojaron resultados que el 91% de las mismas, aseguraron haber tenido un alto índice de rotación por diferentes razones, las cuales pueden ser el cambio en las políticas salariales por parte del gobierno, el recorte de personal por reestructuración de la empresa o por renuncia de forma voluntaria.

Se consideró que las empresas deben de aplicar técnicas en la que logren la retención de los empleados en buena ley, esto quiere decir, la aplicación de estrategias en las que los empleados puedan sentirse cómodos en sus lugares de trabajo, así como el aumento a su desarrollo personal, de esta manera el empleado se sentirá comprometido con la organización, generando un vínculo estrecho entre empleado y empresa.

En base al aporte anterior referente a la retención de personal, según Madero (2019) se debe considerar que dentro del mercado laboral se encuentran personas pertenecientes a la generación o también considerados como millennials mismos que no son similares a los de generaciones anteriores pues el choque en lo que confiere a la era digital es inminente entonces las técnicas a aplicar deben de ser diferentes para cada tipo de trabajador.

Esta investigación es desarrollada en el sector farmacéutico mismo que presenta un alto índice de rotación de personal y un factor a considerar importante es que durante la pandemia fue el sector que mayor crecimiento ha tenido a nivel mundial, este sector está

caracterizado por el alto uso del recurso humano en todos sus procesos, es por esto que se enfatiza lo contraproducente que puede llegar el cambiar de personal de manera constante.

El objetivo de la presente investigación es analizar el índice de rotación del personal y sus posibles causas mediante un estudio cuantitativo que permita la documentación de la situación de FARMAMIA CIA. LTDA, en el primer semestre del año 2022.

Objetivos específicos:

- Obtener los datos de salidas del personal de la empresa mediante revisión documental para su análisis.
- Analizar las encuestas obtenidas por la empresa FARMAMIA CIA LTDA para la identificación de las posibles causas de la rotación de personal
- Calcular el índice de rotación de personal mediante la aplicación de fórmulas para la medición y análisis del porcentaje de salidas que presenta la empresa.

La rotación de personal es un fenómeno que está presente desde hace mucho tiempo en las empresas de acuerdo con Caldera et al., (2019) citaron que sus orígenes vienen dados desde el año 1910 en Norteamérica, cuando las empresas denotaron que el despedir personal generaba una pérdida de recursos. Es así que este fenómeno les llamó la atención durante los años venideros de manera empírica se iniciaban los estudios de esta temática que con el tiempo ya se convirtió en tema de estudio para todas las organizaciones generando diversas estrategias para erradicar esta problemática.

Gracias a la creación de teorías para los procesos de reclutamiento de personal se pudo eliminar los procesos por intuición, durante la evolución de las industrias predominó este método el cual de acuerdo a Zayas (2010) durante la primera guerra mundial se eliminó este proceso, durante este periodo de tiempo nacieron los test en los que se buscaba que predomine el liderazgo y el conocimiento de los postulantes más no el parentesco o relación que tenga con el empleador como antiguamente se realizaba, lo cual era contraproducente debido a que como lo indicaron Aguilera et al., (2019) los procesos de reclutamiento de personal deben tener la finalidad de escoger al candidato idóneo para el puesto específico, es por esto que cuando la cantidad de postulantes es alta pero todos tienen capacidades óptimas el empleador tendrá la posibilidad de elegir y tener algunas carpetas adicionales para casos de emergencia.

estrategias que se pueda plantear por parte de la alta directiva por lo que tendrá que reforzar los esfuerzos en capacitar al personal perdiendo aún más recursos.

Está claro que la rotación de personal afecta a las empresas en gran manera, es por esto que nace la necesidad de generar estrategias para retener el personal. Según Armijos et al., (2019) durante el siglo XIX mientras se desarrollaba la revolución industrial quedó en evidencia la necesidad de un departamento específico para la contratación de obreros, pero esta no era su única finalidad otra de las tareas encomendadas fue el desarrollar estrategias para mantener al personal motivado para que su rendimiento sea óptimo.

Conforme a Romero y Salcedo (2019) indican que a finales de la década de los ochenta la rotación de personal que presentaba las empresas eran mínimas, es por esto que el departamento de recursos humanos no exterioriza mayores inconvenientes, la tecnología de aquel entonces aportaba en los procesos de gestión de talento humano lo que permitía que sea bastante sencillo, pero con el transcurso del tiempo esto se fue modificando. Como primeras estrategias del área de recursos humanos fueron las de promocionar a los empleados según sus años de antigüedad; en la empresa eso permitía crear estabilidad en el colaborador de esta manera no buscaría empleo en la competencia, mermando aún más el índice de rotación.

Según Durán et al., (2020) poco a poco con la evolución las tecnologías al igual que la creación de nuevas empresas fueron generando que el departamento de recursos humanos tenga una mayor importancia en las organizaciones, el enfoque que los gerentes le dieron fue el que cuidar al trabajador produciría una serie de beneficios para la organización, pero sobre todo brinda estabilidad, estas estrategias de retención que fueron aplicando permitieron el desarrollo de las industrias.

Es claro que la realización personal es lo que motiva a un empleado para decidir si permanece en la empresa o cambia de rumbo, el tener la posibilidad de crecer laboralmente cumpliendo lo estipulado en la pirámide de Maslow logrando tener seguridad laboral, aceptación por todos en la empresa, respeto, se logrará el desarrollo personal y profesional, permitiendo que el empleado se sienta comprometido con la organización ya que visualiza un futuro laboral prometedor, esto debe de ser incentivado por los altos directivos, son ellos los que deben de poner en prácticas diferentes estrategias para buscar un rumbo óptimo en el que se vean todos beneficiados todos por igual (Nolazco & Rodríguez , 2020).

Uno de los principales factores para que se apliquen estrategias de retención de personal es que se deben mantener en la organización a los trabajadores del conocimiento (TC) que de acuerdo con Villasana (2022), son elemento fundamental puesto a que conocen cada parte de la cadena de producción, cada día las empresas dependen menos del esfuerzo de los trabajadores, con la evolución tecnológica hoy en día se necesita más del talento o el conocimiento que pueda llegar a tener.

Otra de las estrategias que se aplican en las empresas en cuanto a la retención de empleados, es la conservación de una buena relación entre los altos directivos con todo el personal. De acuerdo a Bohórquez et al., (2020) los gerentes de las empresas deben de mantener un rol de líderes, en el que brindan lineamientos a los trabajadores en los que prevalezcan el respeto, la buena comunicación, pero, lo que sobre todo el esfuerzo que realizan, es decir, que se incentive su buen rendimiento. Esto genera que los empleados se sientan comprometidos en conseguir la misión y visión, porque el desarrollo empresarial significaba su desarrollo personal.

Según Leyva et al., (2016) en las empresas una de las principales causas que producen la rotación de personal es la insatisfacción, es decir, un empleado que se sienta incómodo en su lugar de trabajo, y, a su vez sea altamente demandado por el mercado laboral generaría una competencia entre las empresas que busquen contratarlo, es por esto, que analizar cómo brindar satisfacción al personal puede permitir disminuir los niveles de rotación.

Para que un empleado sienta un nivel de satisfacción alto en la empresa que labora va depender de diversos factores pero el principal es la motivación que de acuerdo a Marín y Plasencia (2017) es un estado interno que el empleado siente cuando en la empresa que labora cumple con sus objetivos personales, pero es ahí donde un gerente debe sobreponer los objetivos organizacionales, pero sin dejar de lado los del empleado es decir que si la empresa se desarrolla el empleado pueda mantener un nivel de vida óptimo y se le brinden oportunidades para mejorar su vida.

Por otra parte, Manjarrez et al., (2020) expresaron que se necesita tener dos aspectos en una empresa para generar que un empleado se sienta motivado los cuales son: motivadores del ambiente y los motivadores de la actividad. En el primer grupo se referencia a los que generan un buen entorno en la empresa los cuales se encargan de que la armonía prime entre todos los colaboradores; y, los segundos son los que se debe

de tener en una empresa para que pueda cumplir con la actividad, es decir, brindar todos los recursos para que el empleado logre desarrollar las tareas asignadas.

Es de interés de la empresa que el empleado se encuentre satisfecho en su área de trabajo, es por esto que debe interesarse en ¿qué es lo que impulsa al empleado a asistir a sus labores? y ¿cuáles son sus expectativas? entre otras cosas que permiten que el empleado pueda ser eficiente, pues un empleado que se encuentra insatisfecho presentará una conducta negativa, lo cual puede contaminar el entorno laboral (Torres & Cantú, 2020).

Es claro que la satisfacción laboral está relacionada con la motivación que el empleado siente al asistir a realizar sus funciones, pero uno de los determinantes que permiten que el empleado se sienta satisfecho en su lugar de trabajo es que se le remunere adecuadamente, y que la empresa muestre preocupación por brindarles las condiciones correspondientes en las que se garantice su seguridad, estos son los dos factores claves que aportan a que un empleado se sienta cómodo laboralmente (Sánchez & García , 2017).

En una empresa se pueden presentar dos tipos de salidas en las que los empleados pueden abandonar la empresa los cuales son:

1. Voluntaria

De acuerdo con Fernández et al., (2006) es cuando el empleado toma la decisión de retirarse de la empresa en buenos términos por diferentes motivos los cuales pueden ser que reciba una oferta laboral más satisfactoria para él o que no se sienta cómodo en la empresa entre otras posibles razones por las cuales decide salir, cuando se toma esta decisión el empleador debe intentar retenerlo con contrapropuestas siempre y cuando considere que es un buen elemento que suma en la organización.

2. Involuntaria

Cabrera et al., (2011) indicaron que este tipo de salida del empleado tiene una afectación positiva a nivel organizacional siempre y cuando el trabajador genere un ambiente negativo o problemas en las tareas asignadas. El desvincular a un empleado que puede considerarse que es un mal elemento, o que afecta la planificación presupuestaria, de cierta manera es algo que favorece a la empresa; sin embargo, el empleado se verá afectado a nivel personal debido a que pasa a ser un desempleado y deberá buscar nuevas ofertas laborales en otras organizaciones.

Figura 2. *Costos de rotación*



Littlewood (2006)

Cuando un empleado deja sus funciones en una empresa sea de manera voluntaria o no, esto va a tener consecuencias en una serie de costos en los que la empresa deberá invertir para buscar el elemento que sustituya sus funciones. Como primer factor de afectación es el coste de oportunidad, es decir que desprenderse de un trabajador podrá causar que la empresa deje de percibir recursos que este podría haber generado de manera hipotética; otro de los costos que la empresa tendrá que afrontar es en el proceso de reclutamiento en el cual de una lista de postulantes deberá escoger uno, pero para llegar a ese punto se tendrá que invertir tiempo y recursos pero aquí no finaliza, puesto que capacitar al empleado de nuevo ingreso genera más costes.

Por último otro de los factores que se ven presentes en la rotación de personal es la inseguridad que genera a sus colaboradores, pues no se sentirán estables en una empresa que constantemente está cambiando de personas, por lo que su rendimiento no será óptimo, estos son costes que la empresa tendrá que asumir en caso de no poder retener a los empleados en sus funciones.

METODOLOGÍA

Para estructurar de manera teórica se recurrió a buscadores de artículos científicos en revistas indexadas que por su relevancia permite dar validez a la información desarrollada. La investigación es de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental descriptivo y corresponde a un estudio transversal.

Cabe mencionar que se utilizó la entrevista de salida que facilitó y es aplicada de manera oficial en la empresa. Las cuales fueron ejecutadas en la compañía de manera presencial,

en aplicación de muestreo por conveniencia. Tienen como propósito recibir criterios y comentarios de los empleados que se desvincularon de la organización en el primer semestre del presente año, la misma que se tabuló con apoyo del software Microsoft Excel.

El índice de rotación fue calculado en base a La fórmula presentada por Chiavenato (2011):

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A+D}{2} * 100}{PE}$$

Donde

A = Entradas de personal, es decir los nuevos empleados que ingresaron a la empresa en un periodo de tiempo establecido.

D = Salidas de empleados de la empresa sea por iniciativa propia o decisión de la empresa

PE = Este es el promedio de empleados contratados esto se obtiene de la suma del total de empleados al inicio del periodo de cálculo con el total de empleados al fin del periodo todo esto dividido entre dos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación están divididos en dos partes, en la primera: se calculó el índice de rotación en base a la fórmula aplicada por Chiavenato; y, en la segunda parte: se tabularon los datos de las encuestas, evidenciando los motivos que generan la rotación de personal.

Índice de rotación

La empresa FARMAMIA CIA. LTDA cuenta con 150 sucursales de farmacias a nivel nacional entre las cuales su personal es de 828 personas que se encuentran divididos entre personal administrativo y operativo, para medir su índice de rotación se tomó como referencia la fórmula aplicada por Chiavenato en su libro la cual se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A+D}{2} * 100}{PE}$$

A = 205

D = 135

PE = 802.05

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{205+135}{2} * 100}{802.05}$$

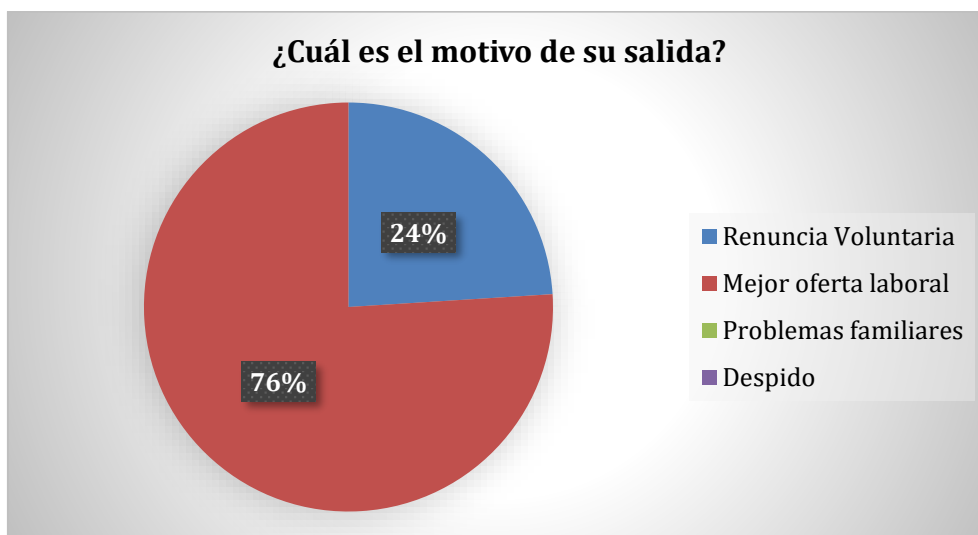
Índice de rotación de personal = 21.19 %

Se observa que FARMAMIA presenta un índice de rotación del 21.19%, es decir relativamente alto. De acuerdo a Chiavenato (2011) no establece un porcentaje ideal de rotación ya que depende del giro de negocio de cada organización. Sin embargo, el resultado de la fórmula implica que hay un alto nivel de rotación por lo tanto la empresa genera pérdida, afectando la productividad de la compañía y generando gastos debido a las salidas constantes, pues según Galindo (2017) el porcentaje que toda empresa debería tener para que la rotación de personal sea adecuada es entre 4% y 5%, si este porcentaje aumenta más del 10% refleja una pérdida.

Entrevista

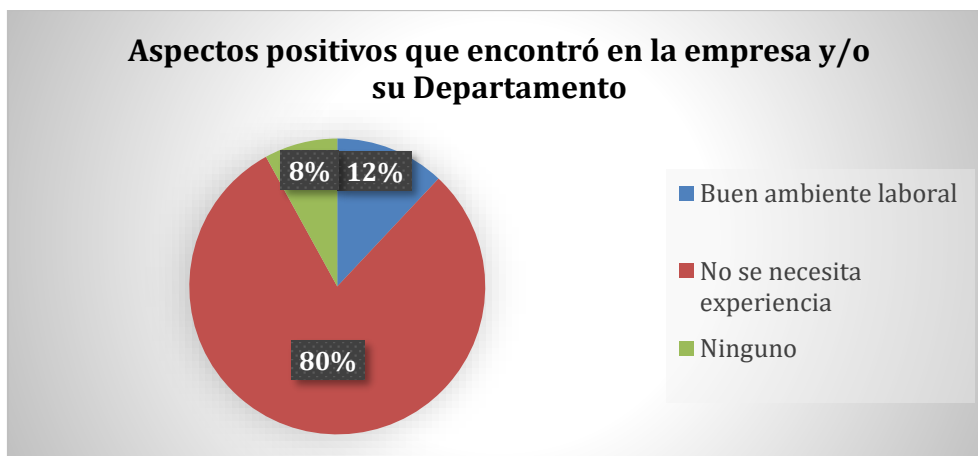
Aplicando un muestreo por conveniencia, se tomó como referencia un total de 25 entrevistas reales que fueron efectuadas por el personal de Talento Humano de la empresa, mismas que se llevaron a cabo de manera presencial a los empleados que por distintos motivos dejaron la compañía durante el primer semestre del presente año 2022, y de esa manera realizar un análisis de los resultados arrojados de la tabulación de las entrevistas.

Figura 3. *Motivo de salida*



La figura 3 presenta, que el 76% de los entrevistados coincidieron en que el motivo de su renuncia es por una mejor oferta laboral esto quiere decir que la empresa debe analizar las ofertas que puede realizar las empresas competidoras para aplicar contraofertas para retener a su personal esta sería una causal a el alto índice de rotación que presenta, el restante 24% indicaron que desean salir de la empresa de forma voluntaria.

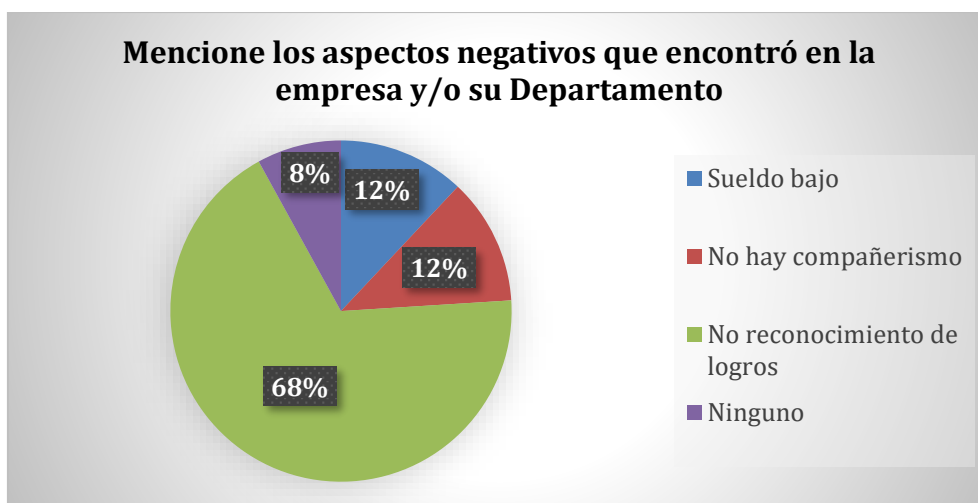
Figura 4. Aspectos positivos que encontró en la empresa. Elaborado en base a las encuestas realizadas.



La figura 4, refleja que el 80% de los entrevistados indicaron que uno de los aspectos positivos que más les parece importante es que no solicitan experiencia para ingresar a laborar lo que permite que mayores oportunidades puesto que uno de las mayores obstáculos para ingresar a una empresa es el tema de la experiencia laboral; por otra parte un 12% de entrevistados coincidieron en que el ambiente laboral fue positivo durante su estadía en la organización y el 8% consideró que no hay aspectos positivos a resaltar pues para ellos no consideran haber observado nada positivo.

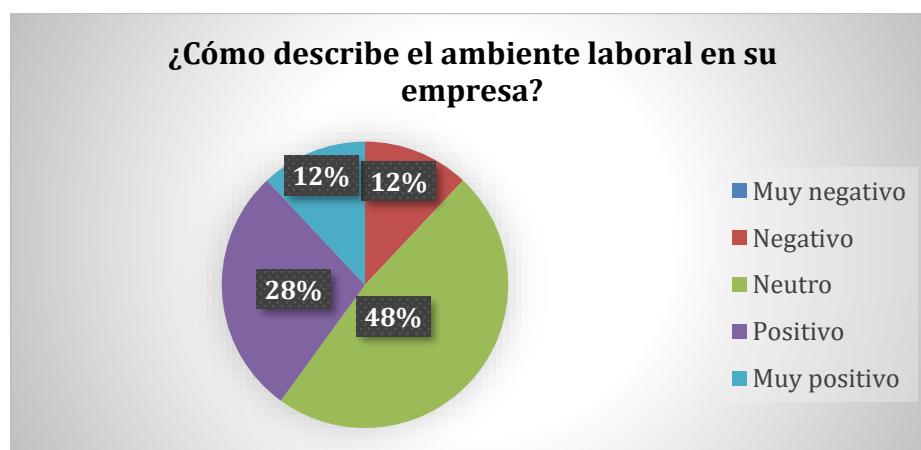
Es algo positivo para la empresa, que para ingresar a un puesto de trabajo no necesiten de años de experiencia, ya que de esta manera tendrán más postulaciones y de donde elegir para el ingreso de un nuevo trabajador. Brindando la oportunidad a personas que no consiguen fácilmente empleo.

Figura 5. Aspectos negativos que encontró en la empresa



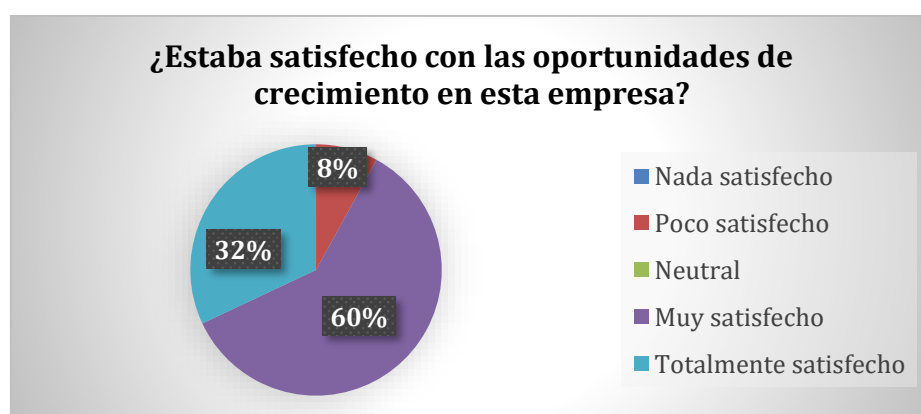
La figura 5 presenta que el 68% indicó que el no reconocer los logros es algo que les afectó durante su periodo de trabajo, el 12% señala que no existe compañerismo es decir que cada empleado solo realiza sus funciones sin importar las relaciones sociales dentro de la empresa, el otro 12% expresó que el sueldo no fue acorde a las funciones que les toca realizar y por último el 8% consideraron que no hay aspectos negativos a resaltar. En base a los resultados reflejados en la figura 5, se evidencia inconformidad en algunos aspectos; el cual más denomina es el reconocimiento de logros, si bien todos laboran para en su momento ser reconocidos por su arduo trabajo y al no efectuarse, pues optan por salir y buscar nuevas oportunidades; adicional el factor que influye es la falta de compañerismo, y esto es algo que está afectando en gran medida a la empresa sobretodo en el área operativa.

Figura 6. *Ambiente laboral*



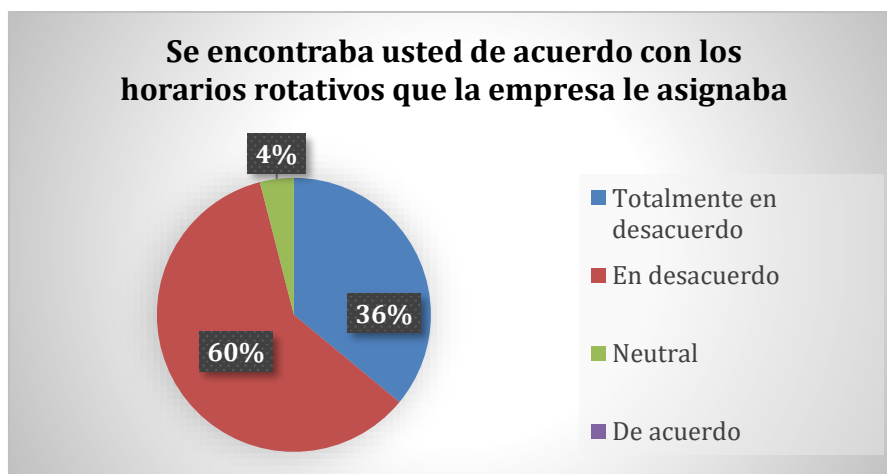
La figura 6 presenta, que el 48% considera neutral, es decir ni positivo o negativo, por otra parte, el 28% indica que el ambiente dentro de la empresa es positivo a lo cual se le agrega un 12% que respondió aquello, y para cerrar el 12% restante en contraparte a los anteriores resultados destacaron que el ambiente es negativo.

Figura 8. *Crecimiento dentro de la empresa*



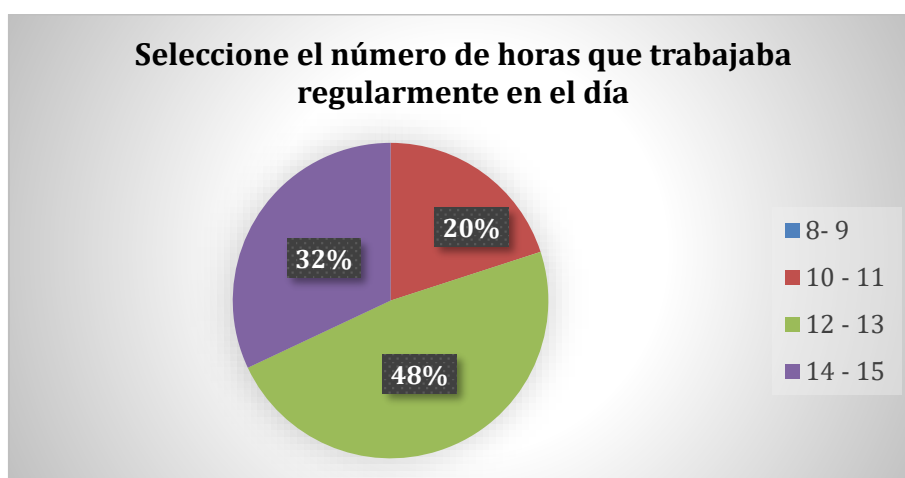
La figura 8 presenta que el 60% consideró que se encontraba muy satisfecho a lo cual esta no es una causal a la salida de la empresa, el 32% declaró estar muy satisfecho; y, el 8% expresó no encontrarse satisfecho el cual es un porcentaje bajo en consideración a las entrevistas analizadas.

Figura 9. *Horarios rotativos*



La figura 9 presenta que el 60% que se encontraban en desacuerdo, con el 36% que se consideran en total desacuerdo y solo un 4% indicaron sentirse neutrales sobre el tema. Es aquí cuando se empieza a evidenciar otra de las posibles razones al alto índice de rotación que presenta esta empresa, pues aparentemente los empleados no se sienten cómodos ante las jornadas rotativas/partidas, es decir no están de acuerdo en que les asignen horarios cambiantes o que no tengan un horario fijo de ingreso-salida a la empresa.

Figura 10. *Tiempo de trabajo*



Como último punto la empresa consultó el número de horas que laboraba cada día en el cual el 48% indicó que entre 12 – 13 horas, con un 32% respondieron que laboraban entre 14 – 15 horas y un 20% de encuestados que sus horas de trabajo eran entre 10 – 11.

Cabe mencionar que la empresa reconoce las horas extras que los empleados realizan dentro del marco de la ley, pero esta sería otra posible razón por lo que los colaboradores no se sienten complacidos dentro de la compañía y por lo cual está presentándose un alto nivel de rotación al sentir que la carga horaria es alta, esto puede causar incomodidad dentro del personal.

CONCLUSIONES

El análisis fue realizado mediante revisión documental de los datos obtenidos por la empresa, en la que se encontró que en el primer semestre del año 2022 los colaboradores que abandonaron la compañía fueron 135, cuya cantidad es relativamente alta para el tiempo que ha transcurrido.

La identificación de las causas de la rotación del personal fue posible gracias al análisis de las encuestas obtenidas de la empresa FARMAMIA CIA. LTDA, evidenciando que la más frecuente es la sobrecarga laboral, porque eso genera disconformidad y por ello, deciden abandonar la compañía.

Se analizó el porcentaje de salida presentado en la empresa con la aplicación de la fórmula de Chiavenato, cuyos resultados evidenciaron que el índice de rotación del personal es de 21.19%, correspondiente a un valor alto para el giro de negocio que tiene FARMAMIA CIA LTDA. configurándose como una pérdida que debe ser atendida según lo indicó Galindo, (2017).

Se evidencian que en FARMAMIA CIA. LTDA existe un alto nivel de rotación de personal, motivo por el cual la empresa está perdiendo recursos en los diferentes procesos de reclutamiento y capacitación, como un adicional tenemos que la organización no puede presentar una buena productividad en sus diferentes sucursales puesto a que cambia de personal de manera constante y más aún en los nuevos puntos de venta. Es importante recalcar que, en los resultados de las entrevistas realizadas, los empleados alegan estar satisfechos con lo que respecta al salario y el ambiente en el que laboran, es decir, éstas no son las causales por las que renuncian. Por otra parte se pudo identificar como la primera causal de salida es que las empresas competidoras les realizan ofertas a los colaboradores por lo que deciden retirarse de su actual labor; como segunda causal

tenemos la insatisfacción existente en lo referente a horarios rotativos/partidos ya que aquello genera un nivel de disconformidad por la carga horaria que se manifiesta pese a que las horas extras son remuneradas, pues el trabajar dos jornadas diarias les produce estrés y cansancio laboral lo que les incita a presentar su renuncia. Y por último, existen salidas negociadas, es decir, se les solicita su firma de manera “voluntaria” y se procede a desvincularlos de la compañía por incumplir el reglamento interno de la misma.

Por lo tanto, los esfuerzos que realiza FARMAMIA CIA. LTDA para disminuir el índice de rotación deberían ser potencializados; con lo que, se incrementaría la productividad que redundaría en el aumento de beneficios de ley (reparto de utilidades).

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguilera , G., Nahuat, J., & Badillo, O. (24 de Junio de 2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*(40), 63-77. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5718/571860888005/>

Armijos , F., Bermúdez , A., & Mora , N. (Diciembre de 2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, XI(4), 163-170. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides , A. (Junio de 2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, XII(3), 385-390. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385

Cabrera , A., Ledezma , M., & Rivera , N. (Septiembre de 2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Contexto*, V(5), 83-91. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=353632025006>

Caldera , D., Arredondo , M., & Zárate , L. (2019). Rotación de personal en la industria hotelera en el estado de Guanajuato, México. *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 615-629.

Campos , P., Gutiérrez , H., & Matzumura , J. (Mayo de 2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista Cuidarte*, X(1), 2-14. doi:<https://doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). Ciudad de México: McGRAW-HILL. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Deloitte Consulting . (Mayo de 2022). *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es.html>
- Deyssi Galindo. (2017). *Corporación Universitaria Minuto de Dios*. Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/5805/1/TFS_GalindoCarvajalDeyssiDayana_2017.pdf
- Duran , I., Moreno , D., & Valenzuela , K. (Diciembre de 2020). Aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, XXV(15), 12-20. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.4292696>
- Fernández , R., Castresana, J., & Fernández , N. (Noviembre de 2006). Los Recursos Humanos en las Pymes: Análisis empírico de la formación, rotación y estructura de propiedad. *Cuadernos de Gestión*, VI(1), 63-80. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274320225004>
- Langle , M., Méndez , O., & Sánchez , J. (29 de Julio de 2021). Factores predictores del índice de rotación de personal: el caso de una empresa maquiladora en Reynosa. *Análisis económico*, XXXVI(93), 121-122. doi:<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2021v36n93/Langle>
- Leyva , C., Vela , R., & Brangel , K. (Junio de 2016). Rotación de personal en los call center de Mérida, Yucatan, México. *Revista de Economía*, XXXIII(86), 87-114. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=674070978003>
- Littlewood , H. (Junio de 2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación Administrativa*(97), 7-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045194001>
- Madero , S. (Mayo de 2019). Modelo de Retención Laboral de Millennials, desde la Perspectiva Mexicana. *Investigación Administrativa*, XLVIII(124), 1-2. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4560/456059299001/>
- Manjarrez , N., Boza , J., & Mendoza , E. (Febrero de 2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, XII(1), 359-365. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359

- Marin , H., & Placencia , M. (Diciembre de 2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, XVII(4), 42-52. doi:<https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Márquez , A., Villegas , F., Moreira , J., & Gaibor, A. (Junio de 2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro. *Cienfuegos*, XVII(80), 372-381. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300371
- Nolazco, F., & Rodríguez , D. (Abril de 2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *INNOVA Research Journal*, V(1), 255-266. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7475493>
- Romero , L., & Salcedo , M. (Julio de 2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. *SIGNOS Investigación en Sistemas de Gestión*, XI(2), 99-117. doi:<https://doi.org/10.15332/24631140.5084>
- Sánchez, M., & García , M. (Junio de 2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su. *Scientia Et Technica*, XXII(2), 161-166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84953103007>
- Torres, F., & Cantú, J. (Diciembre de 2020). Motivación y satisfacción laboral en una organización de servicios sin fines de lucro. *Interciencia*, XLV(12), 549-555. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/339/33965363002/>
- Villasana , L., & Sánchez , A. (Mayo de 2022). Factores que inciden en la motivación y retención de trabajadores del conocimiento. *Revista San Gregorio*, I(49), 17-34. doi:<https://doi.org/10.36097/rsan.v0i49.2092>
- Zaballa , P., El Assafiri , Y., Medina , Y., Nogueira , D., & Medina , A. (Junio de 2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *Academo*, VIII(1), 29-41. Obtenido de http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2414-89382021000100029

Zayas , P. (2010). *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*. (J. Martínez , Ed.) Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm>