



Análisis del comportamiento de los factores asociados a la intención de la rotación en empleados de empresas manufactureras

Modalidad: Monografía de Análisis

Jennifer Julliet Quintero Mejía

CC: 1095834069

Maribel Ordoñez Barajas

CC: 1098813616

Trabajo de Grado para optar al título de:
Tecnología en Producción Industrial

DIRECTOR:

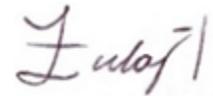
Sebastián García Méndez

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES E INGENIERÍAS
Tecnología en Producción Industrial
Bucaramanga.

Fecha (23/02/2023)

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos
por las Unidades Tecnológicas de Santander,
para optar al título de Tecnólogo en Producción Industrial,
según el acta de Comité de trabajo de grado No. 137-01-10
del 21 de Abril del 2023.
Evaluadora: Zulay Ramírez



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios y a mi familia por el apoyo brindado durante el proceso de aprendizaje continuo y en mi formación como futura Tecnóloga en Producción Industrial. Este proyecto está dedicado especialmente a ellos, quienes han sido una fuente de inspiración y motivación en mi carrera profesional.

Jennifer Julliet Quintero Mejía.

Este trabajo, está dedicado a mis papas y a Dios. También agradezco a todo el programa de Producción Industrial y la UTS por permitir formarme como Tecnóloga y futura profesional.

Maribel Ordoñez Barajas.

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este trabajo desean expresar su agradecimiento a quienes han sido parte fundamental de este proceso. En primer lugar, queremos agradecer a Dios y a nuestros padres por su apoyo incondicional en nuestra formación académica. Asimismo, queremos destacar la importancia del programa de estudios de la UTS Tecnología de la Producción Industrial, el cual nos ha permitido adquirir los conocimientos necesarios para la elaboración de este trabajo.

Por último, deseamos reconocer y agradecer la labor del profesor Sebastián García Méndez, quien ha sido el director de nuestro trabajo de grado y ha brindado su valioso tiempo y conocimientos para orientarnos en este proceso de investigación.

SUMARIO

RESUMEN EJECUTIVO	9
INTRODUCCIÓN	10
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	12
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.2. JUSTIFICACIÓN	14
1.3. OBJETIVOS	15
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	15
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
2. MARCO REFERENCIAL	16
2.1.1 ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS.....	16
2.1.2 RETENCIÓN DE PERSONAL Y LOS RETOS QUE PRESENTA.....	17
2.1.3 LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPORTANCIA EN LAS EMPRESAS	18
2.1.4 ANÁLISIS DE CARGOS Y ROTACIÓN DE PERSONAL	19
2.1.5 LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
2.4 MARCO CONTEXTUAL.....	25
2.4.1 ECOSISTEMA EMPRESARIAL COLOMBIANO. EMPRESAS MANUFACTURERAS	25
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.1 ENFOQUE Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	30
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	30
3.3 FASES DE LA INVESTIGACIÓN	30

F-DC-125

REPORTE CONCLUSIVO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PRESENTADO COMO TRABAJO DE GRADO, DESARROLLO
TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y COLOQUIO

VERSIÓN: 01

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO.....	32
4.1 ACTIVIDADES REALIZADAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.....	33
5. RESULTADOS	33
5.1 DINÁMICA DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE INTENCIÓN DE ROTACIÓN DE EMPLEADOS....	34
5.2 LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN DE EMPLEADOS DE EMPRESAS MANUFACTURERAS.	40
5.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PARA EL ESTUDIO DE INTENCIÓN DE ROTACIÓN	43
5.3.1 INSTRUMENTOS ADECUADOS PARA LA REVISIÓN	43
5.3.2 BASES DE DATOS PRINCIPALES CONSULTADAS.....	44
5.3.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS ESTUDIOS..	45
6. CONCLUSIONES.....	51
7. RECOMENDACIONES.....	53
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de rotación al interior de las organizaciones	17
Figura 2. Composición del ecosistema empresarial en Colombia.....	26
Figura 3. Tipo de estudios sobre intención de rotación de empleados.....	37
Figura 4. Estudios publicados por fecha sobre rotación de personal	38
Figura 5. Temas afines vinculados con intención de rotación de empleados.....	39
Figura 6. Proceso de identificación y selección de estudios	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Marco legal sobre talento humano y retención de personal en Colombia	23
Tabla 2. Tejido empresarial colombiano a 2020.....	27
Tabla 3. Bases de datos consultadas durante la revisión sobre intención de rotación de empleados.....	44
Tabla 4. Artículos consultados para la revisión	46

RESUMEN EJECUTIVO

La alta rotación de personal en las empresas puede generar costos significativos y afectar negativamente el clima laboral. Por esta razón, es importante estudiar este fenómeno para comprender las causas y los mecanismos que lo impulsan y, así, implementar medidas que reduzcan su ocurrencia. Con el objetivo de analizar los factores asociados a la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras, se llevó a cabo una revisión documental. El estudio se enfocó en la revisión de documentos investigativos publicados entre 2016 y 2021, y su propósito fue identificar prácticas exitosas en la gestión del talento humano que pudieran ser aplicables en las empresas. Para ello, se empleó un enfoque descriptivo cualitativo. Entre los hallazgos destacados, se encontraron factores comunes que se asocian con una alta rotación del personal en las empresas manufactureras, como la satisfacción laboral, las prácticas de recursos humanos, el desempeño, el clima laboral, la motivación y los factores psicológicos. Los resultados del estudio pueden ser utilizados como insumos para acciones estratégicas, tácticas y operativas en las empresas.

PALABRAS CLAVE: *cargos, competencias laborales, gestión del talento humano, rotación de empleados y talento humano.*

INTRODUCCIÓN

Alvarado (2021), define en la rotación de personal un proceso vinculado a la entrada y salida de personal, es decir de empleados en un periodo de tiempo específico al interior de cualquier organización. Este fenómeno de la rotación, obedece a distintas causas y en muchas ocasiones constituye un problema para el desarrollo normal de cualquier empresa.

Según Branson (2019), la rotación de personal se relaciona con la forma y frecuencia en que las empresas gestionan sus recursos humanos. En lugar de renovar la plantilla de trabajo, esta práctica a menudo indica una incapacidad para retener empleados en puestos específicos.

De lo que antecede se puede afirmar que, la rotación de personal al representar costos asociados a nuevas contrataciones y nuevos procesos de selección y capacitación de empleados nuevos o entrantes, es necesario abordar el fenómeno, para entender sus causas y como mitigar este hecho al interior de las organizaciones.

Además, según Vivanco (2017), es esencial para las empresas controlar cada uno de sus procesos para garantizar su eficacia. Por lo tanto, es importante contar con instrucciones detalladas para las actividades asignadas en la organización, lo que contribuirá a la satisfacción de los empleados y trabajadores.

Cabe advertir entonces, que un buen manejo de personal o del talento humano mediante una gestión eficiente del mismo, permitiría a cualquier empresa u organización evitar la aparición de fenómenos como una alta rotación,

disminuyendo así el costo, al tiempo que se garantiza la retención de empleados de alta eficiencia y calidad que aportan al desarrollo y crecimiento de una empresa.

La presente monografía tiene como objetivo analizar los factores relacionados con la rotación de personal en empresas manufactureras, a través de una revisión documental, con el fin de identificar prácticas efectivas en la gestión del talento humano. Para lograr este objetivo, se revisó la literatura disponible sobre el tema, con un enfoque en los estudios realizados en el período comprendido entre 2016 y 2021, con el propósito de identificar recomendaciones prácticas para las empresas.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión del talento humano es crucial en las organizaciones, ya que el personal constituye su activo más valioso. Cada empleado posee habilidades, actitudes y aptitudes necesarias para desempeñar su cargo de manera efectiva. Por lo tanto, es fundamental gestionar el talento de manera eficiente para asegurar la competitividad y el éxito empresarial (Benítez, 2018).

Ahora bien, en cuanto a la industria manufacturera, la importancia de dicha actividad para cualquier país, reside en que dicha industria, es una de las que más aporta y genera no solo en términos productivos, sino que, además, ocupa un renglón central dentro del PIB (Producto Interno Bruto) de cualquier país (Tavares, 2020).

Ahora bien, de acuerdo a autores como Langle, Méndez y Sánchez, (2021), se ha evidenciado un problema relacionado con una deficiente gestión del talento humano dentro del sector manufacturero, el cual se expresa como una alta rotación de los empleados en general de las empresas, lo cual afecta los procesos productivos en general, porque el nuevo personal tiene que aplicar nuevamente inducción y re inducción, lo cual alarga el procedimiento de seguimiento.

Aunado a lo anterior, cabe subrayar que es fundamental que las empresas manufactureras en general, eviten una alta rotación de su personal, pues este es quien ayudará al orden en sus actividades y por ende sea más productiva con el pasar del tiempo, y de el mismo modo sea cada vez más competitiva frente a otras empresas del sector que tengan por objeto la misma razón social (Montoya, 2016).

La pregunta que se planteó y que se resuelve es por tanto:

¿Cómo es el comportamiento de los factores asociados a la intención a la rotación en empleados de empresas manufactureras?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El capital humano es crucial para las empresas y la gestión del mismo es un aspecto importante de la actividad productiva (Rodríguez, 2021). Por lo tanto, los directivos y la gerencia deben coordinar actividades enfocadas en garantizar la permanencia de los empleados en la empresa. Según diversos autores, la retención del talento está relacionada con la optimización de la productividad (González, 2020).

El objetivo de esta investigación es analizar los factores asociados a la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras, mediante una revisión documental, para identificar mejores prácticas en la gestión del talento humano. La presente propuesta es relevante para las empresas manufactureras, ya que contribuye al desarrollo productivo y competitivo de la región y la comunidad empresarial.

Esta propuesta de investigación es de gran importancia para la Unidad Académica, ya que servirá como base documentada para mejorar la gestión del talento humano, especialmente en la retención de empleados.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una evaluación de los aspectos que influyen en la disposición de los trabajadores a dejar su empleo en compañías manufactureras, empleando una revisión bibliográfica para obtener recomendaciones valiosas en cuanto a la administración del capital humano en estas organizaciones. El objetivo es obtener prácticas más efectivas y beneficiosas para la gestión del talento en este tipo de empresas.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Explorar la investigación en torno a la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras a través de un análisis bibliométrico con el objetivo de identificar los aspectos claves de la gestión organizacional.
- ✓ Examinar la base teórica relevante a la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras, a través de una revisión documental enfocada en publicaciones investigativas del periodo 2016-2021, con el objetivo de identificar conocimientos aplicables a prácticas estratégicas, tácticas y operativas en el ámbito empresarial.
- ✓ Explorar diversas herramientas de recolección de datos para el análisis de la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras, basándose en la revisión bibliográfica de estudios realizados entre los años 2016 y 2021, con el objetivo de proponer alternativas para la mejora de procesos en el futuro.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco Teórico

En esta sección del artículo se exponen las teorías y autores más relevantes consultados, los cuales fueron fundamentales para abordar los factores implicados en la intención de rotación de empleados en empresas manufactureras, todo esto a través de una revisión exhaustiva de la literatura.

2.1.1 Rotación de personal en las empresas

Según Cabrera (2019), la rotación de personal implica un constante intercambio de trabajadores entre la organización y su entorno, con un alto volumen de ingresos y salidas de personal. Sin embargo, es importante destacar que los efectos negativos de la rotación suelen superar a los positivos, a menos que las entradas de personal sean mayores que las salidas.

Por otro lado, autores como Castro, Camargo y Vega (2020) definen la rotación de personal en función de las desvinculaciones y las causas que las originan, ya sean voluntarias o no. En este sentido, la rotación de personal se refiere al retiro permanente de un trabajador de la organización.

Para Cifuentes (2018), la importancia de la rotación de personal radica en su papel como indicador de la estabilidad de la organización. Por tanto, es relevante estudiar la rotación de personal como parte de la administración de recursos humanos para fomentar la estabilidad y la productividad de la empresa.

Entre las principales razones asociadas a la rotación voluntaria de personal se encuentran: buscar un ambiente laboral más adecuado, un mejor salario, no adaptarse a la cultura organizacional, falta de oportunidades de crecimiento, entre

otras (Rodríguez, 2021). Por otro lado, la rotación involuntaria (véase figura 1) se produce cuando hay una alta tasa de despidos en la organización (Branston, 2019).

Figura 1. Tipos de rotación al interior de las organizaciones



Fuente: Alvarado, 2021

2.1.2 Retención de personal y los retos que presenta

La retención de personal es uno de los mayores desafíos que enfrentan las empresas en el área de recursos humanos (RH). Esto ha llevado a que las organizaciones presten especial atención a la retención de su personal clave o "estratégico" con el objetivo de mantenerlos en la organización (González, 2019).

Diversas investigaciones han enfatizado en la importancia de que el área de RH se comprometa más en atraer y retener a su personal, convirtiendo esta tarea en un enfoque estratégico fundamental para el departamento en el futuro.

El objetivo de la retención de empleados es mantener el mejor talento en la organización para lograr un impacto directo en el rendimiento y el éxito empresarial. Esta estrategia abarca las medidas que una organización desarrolla para minimizar los riesgos de rotación de sus empleados (Castro, 2021).

2.1.3 La gestión del talento humano y su importancia en las empresas

Según Ramírez y colaboradores (2019), la gestión del talento humano (GTH) ha evolucionado poco a pesar de que la gestión organizacional ha cambiado su enfoque estratégico en los últimos tiempos. Los enfoques de la gestión humana en el sector industrial están cambiando en todo el mundo debido a la influencia del entorno empresarial, la transferencia de modelos y técnicas corporativas, y la perspectiva de lucro y sin ánimo de lucro.

Por lo tanto, es importante reconocer que los seres humanos son talentos y no recursos que se pueden utilizar a discreción, y que tienen posibilidades de desarrollo, aplicabilidad y aporte (Ramírez y colaboradores, 2019).

Si bien existen muchos elementos que pueden considerarse factores esenciales para que una empresa alcance un nivel óptimo de desarrollo, se debe destacar que la calidad del servicio que una empresa brinda depende en gran medida de su capacidad para retener al talento humano a largo plazo. Algunos de estos factores son:

- La implementación de grupos autónomos, donde se promueva la rotación de labores.
- La ausencia de una estructura jerárquica rígida de responsabilidades.
- La promoción de la colaboración, la confianza y las buenas relaciones laborales.

De este modo, la meta primordial de una empresa debe ser impulsar el rendimiento del trabajador, procurando que su labor tenga impacto en todo el proceso productivo.

Asimismo, es importante destacar que la gestión del talento humano solo puede lograrse cuando se integran en una organización tres factores fundamentales: habilidades, compromiso y acción.

2.1.4 Análisis de cargos y rotación de personal

Las organizaciones deben garantizar que sus empleados cuenten no solo con conocimientos, sino también con habilidades, destrezas, valores y actitudes (competencias) que les permitan hacer frente de manera efectiva a los desafíos que enfrentan en su día a día.

El análisis de puestos tiene como objetivo identificar los requisitos, responsabilidades y situaciones en las que cada puesto debe desempeñarse de manera efectiva, lo que a su vez es fundamental para la evaluación y clasificación de puestos (Lema y Ángel, 2016).

En la literatura existe evidencia sobre la creciente importancia de implementar la gestión por procesos en las organizaciones, según Barrios, Contreras y Olivero

(2019). A pesar de las limitaciones, este enfoque ha despertado un gran interés entre los profesionales en los últimos años.

En este contexto, autores como Rosemann y Vom Brocke (2015) destacan algunos aspectos relevantes a considerar, como:

- a) Es necesario contar con un suministro específico que proviene de un proveedor interno o externo para poder llevar a cabo el proceso.
- b) Se involucran personas con distintas responsabilidades y niveles de liderazgo dentro de la organización.
- c) Se requieren recursos tanto materiales como intelectuales para llevar a cabo el proceso.
- d) Se debe realizar una planificación adecuada para definir los objetivos y los detalles del procedimiento.
- e) Los procesos deben generar salidas o productos que cumplan con las características y requisitos establecidos. Estos procesos se desarrollan a partir de la asignación de funciones, que se deriva de la división en departamentos y puestos dentro de la organización o empresa.

2.1.5 La administración de personal en la estructura organizacional

La administración debe definir claramente las estructuras, competencias y niveles de responsabilidad, que contribuyan al logro de los objetivos establecidos de manera adecuada (Montoya, 2016).

Las empresas, tanto grandes como pequeñas, deben considerar la implementación del Control Interno como parte de su gestión organizacional, ya que, según

Fernández (2003, p. 27), "el Control es fundamental para garantizar la estabilidad y continuidad de una buena gestión".

Según Asazana y otros (2016), el término administración se refiere al funcionamiento, estructura y rendimiento de las organizaciones, derivando del latín ad-administrare ("servir") o ad manus trahere ("manejar" o "gestionar"). Hernández y Rodríguez (2002) utilizan el término administración para referirse a la ciencia social conocida como administración de empresas, que estudia la organización y gestión de los recursos, procesos y resultados de las actividades de una empresa.

En cuanto al talento humano, autores como Acedo (2019) afirman que la administración de personal tiene como objetivo coordinar eficazmente los esfuerzos individuales del grupo de personas que conforman una organización y garantizar su bienestar para lograr objetivos establecidos por la dirección. La administración de personal es una área estratégica para cualquier organización, ya que el aporte del talento humano optimiza la maquinaria, el dinero, las instalaciones y los sistemas para alcanzar las metas y objetivos (Acedo, 2019).

2.2 Marco conceptual

Administración en la estructura organizacional: Se trata de la gestión de las diferentes dependencias y áreas de trabajo, de acuerdo a la misión y objetivos de una empresa. Dicha gestión incluye la coordinación entre las diferentes áreas o departamentos de una organización, para poder cumplir con su capacidad operativa y productiva (Ramos, 2018).

Análisis de cargos: La descripción de puestos es un proceso que implica la identificación y definición de los requisitos, responsabilidades y condiciones bajo las cuales cada puesto debe ser ejecutado de manera adecuada, tomando en cuenta las capacidades y habilidades de los empleados. El objetivo es comparar la información disponible sobre cada empleado en la organización, con los requisitos y habilidades necesarias para un desempeño eficiente de las actividades correspondientes en cada caso específico. (Coronel & Cartuche, 2018)

Control administrativo: El conjunto de documentos y registros que conforman el sistema de control interno involucra la planificación organizativa, los procedimientos y los registros que se relacionan con los procesos de toma de decisiones que conducen a la autorización de operaciones por parte de la administración, tal y como señala Vivanco (2017).

Control Interno: Es un sistema que integra normas y procedimientos para la circulación de información en la gestión financiera, enfocado principalmente en las diferentes actividades que lleva a cabo una organización (Vásquez, 2016).

Importancia del recurso humano en la empresa: Las personas representan un recurso fundamental para la empresa, ya que contribuyen al desarrollo de toda la actividad productiva y al cumplimiento de los propósitos misionales de la organización. Es por ello que es necesario realizar un reclutamiento, evaluación y selección adecuados, con el fin de garantizar que se asignen labores y tareas que sean coherentes con las capacidades y habilidades de cada empleado en cada cargo y área de la empresa. (Lluncor, 2021)

Perfiles de cargo: Es la descripción del conjunto de características de un empleado y de aquellos requisitos asociados con el mismo y que exige una empresa. El cumplimiento de actividades y las funciones que se asignan a los trabajadores se detallan en los perfiles de cargo (Ballesteros et al., 2018).

Recurso humano: Al interior de las organizaciones o empresas, se entiende como una dependencia, área o departamento desde el cual se identifica, recluta y capacita a los empleados. Sin embargo en este contexto, el recurso también alude a los colaboradores de una organización o en su defecto son el capital humano, el cual se constituye por los empleados de una empresa (Sánchez & Laiseca, 2019).

Retención laboral: proceso de preservación y conservación del talento humano al interior de las empresas u organizaciones (González, 2019).

Rotación de personal: es un fenómeno que involucra costos de capacitación y administración en donde salen y entran nuevos empleados de forma constante (Chaparro; et al, 2018)

2.3 Marco legal

En el contexto de la gestión del talento humano en Colombia, y en relación al tema de la rotación en empresas manufactureras abordado en este trabajo, se resumen de manera concisa las normativas, artículos y decretos relevantes para mejorar el clima laboral, aumentar la productividad y el desarrollo personal de los trabajadores.

Tabla 1. Marco legal sobre Talento humano y retención de personal en Colombia

<p>Decreto 1227 de 2005 Título V-Capitulo II:</p>	<p>Se refiere a las iniciativas de incentivos que buscan fomentar el rendimiento efectivo y el</p>
--	--

	compromiso de los trabajadores en la organización.
Artículo 21 de la ley 50 de 1990:	Los empleados que trabajen en empresas con más de cincuenta (50) trabajadores y laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, podrán tener derecho a que dos (2) horas de su jornada laboral, sean dedicadas a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación, con el fin de fomentar su desarrollo personal y profesional, según lo establecido en la ley correspondiente.
Artículos 53 Constitución Política de Colombia:	Garantizar la igualdad de oportunidades para los trabajadores, así como una remuneración justa y proporcional a la cantidad y calidad de trabajo realizado son aspectos fundamentales de las normas laborales. Asimismo, es importante asegurar la estabilidad en el empleo y el derecho a recibir los beneficios mínimos establecidos por ley, lo que no puede ser renunciado por los trabajadores.
Decreto 1072 de 2015:	Es importante resaltar que en Colombia, es obligatorio proporcionar una inducción y capacitación adecuada a todos los trabajadores que sean contratados o vinculados, a fin de que estén debidamente preparados para desempeñar sus actividades laborales en la respectiva área. Asimismo, se debe ofrecer una reinducción en caso de ser necesario para mejorar la calidad del trabajo y asegurar el éxito en las tareas asignadas.
Decreto 1072 de 2015 Artículos 2.2.4.6.21 numeral 10:	Para evaluar el ausentismo en Colombia, es necesario que cada empresa lleve un registro estadístico del número de veces que los

	empleados faltan al trabajo por motivos de salud o accidente laboral.
--	---

Fuente: elaboración de las autoras de la monografías

2.4 Marco contextual

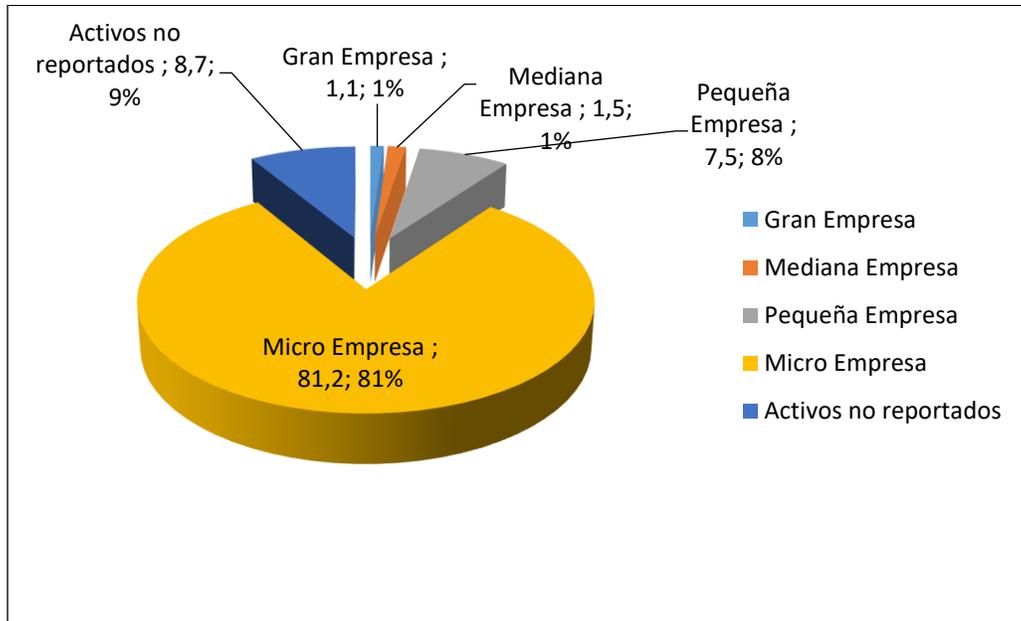
2.4.1 Ecosistema empresarial colombiano. Empresas manufactureras

La configuración del panorama empresarial colombiano se mantiene estable en cuanto a la tipología de empresas, su creación y los desafíos que enfrentan en temas de liquidez, endeudamiento y crecimiento sostenible. Con la llegada de la pandemia, muchas empresas han tenido que disolverse, según lo informado por la Red de Cámaras de Comercio de Colombia o Confecámaras, junto con los informes emitidos por la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario en los años 2020 y 2018 respectivamente.

En este sentido, se puede analizar la estructura empresarial actual en Colombia. Según el informe de la Universidad del Rosario, el 81,2% de las empresas en Colombia son microempresas (con menos de 10 trabajadores y activos inferiores a 501 salarios mínimos legales mensuales vigentes, smlmv), mientras que sólo el 1,1% son grandes empresas (con más de 200 empleados y activos superiores a 15.000 (smlmv) (Universidad del Rosario, 2018) (ver figura 2).

En cuanto a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), estas enfrentan problemas como el bajo nivel de productividad, limitada competitividad, aislamiento y escasa oferta individual para conquistar el mercado nacional y, en consecuencia, el internacional.

Figura 2. Composición del ecosistema empresarial en Colombia



Fuente: autoras de la monografía. Universidad del Rosario, 2018

Por otra parte, según el informe presentado por Confecámaras en 2019, en Colombia se crearon 309.463 empresas, lo que representa un aumento del 2,1% en comparación con el año anterior, donde se registraron 303.027 nuevas unidades productivas. Esta información se basa en los datos del Registro Único Empresarial y Social (RUES) de las 57 Cámaras de Comercio del país. Del total de empresas registradas, el 75,7% son personas naturales y el 24,3% son sociedades. (Confecámaras, 2020)

Es importante destacar que el número de sociedades creadas aumentó un 10,4% con respecto al año 2018, pasando de 68.159 a 75.275, mientras que las matrículas de personas naturales disminuyeron ligeramente, pasando de 234.868 a 234.188. (Ver Tabla 2)

Tabla 2. Tejido empresarial colombiano a 2020

Año de Constitución	Cantidad de Empresas	Tipo societario	Sectores	Tamaño de la Empresa
2019	309.463	Personas naturales: 75.5%	Sector servicios: 3.4%	Microempresas: 99.6%
2018	303.027	Personas jurídicas: 24.3%	Sector Industria: 2.0%	Pequeñas empresas: 0.37%
			Sector Comercio: 1.5%	Mediana y Gran Empresa: 0.03%

Fuente: autoras de la monografía. Confecámaras, 2020

Al analizar los datos presentados en el informe hasta el año 2019 y principios del 2020, se evidencia una disminución en la participación de pequeñas, medianas y grandes empresas en el sector manufacturero colombiano. Al comparar los datos de 2017 y 2018 del informe de la facultad de administración de la Universidad del Rosario, se observa una disminución del 7.13% en 2019 y principios de 2020 en comparación con 2018. En cuanto a las grandes empresas, su participación disminuyó del 1.1% al 0.03%, lo que representa una disminución del 1.07% para 2020 en comparación con 2018.

Es importante destacar que el sector manufacturero se refiere a las actividades que se enfocan en la transformación de materias primas en bienes de consumo. Estos bienes se clasifican en dos categorías:

- ✓ **Productos intermedios:** se refieren a bienes que son utilizados como materia prima para la producción de otros bienes o productos finales, y suelen pasar a través de distribuidores que se encargan de acercar el producto a su público objetivo.

- ✓ **Productos finales:** se refieren a los productos que están listos para ser comercializados y no requieren de ninguna modificación adicional para llegar al cliente final. Estos bienes son entregados directamente al consumidor o pueden ser distribuidos a través de intermediarios minoristas.

La industria manufacturera es la producción en masa de estos productos, donde podemos encontrar a la agroindustria, textiles, fármacos, joyería, químicos, papel, equipos electrónicos, entre otros. Estas características lo convierten en el sector secundario de la economía ya que el primero es trabajar con la materia prima en bruto (Contreras, 2019).

Es importante tener en cuenta que estas cifras y valores se presentan antes de la pandemia, y la desaceleración económica se agudizó en el año 2020. La industria manufacturera tuvo un buen desempeño en 2018, según la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI).

En cuanto a la dinámica de este sector en Colombia, en los últimos años de 2021 y 2022, se puede ver los datos registrados y proporcionados por el observatorio de la Cámara de Comercio, según los cuales el desempeño de la industria manufacturera en Colombia es mal alto en junio. En comparación con los registros previos a la pandemia tanto en los términos de producción real como de ventas, cabe señalar que el empleo no muestra signo de desaceleración.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación tiene un enfoque cualitativo y combina métodos exploratorios y descriptivos. Su objetivo es analizar los factores relacionados con las intenciones de rotación de empleados en empresas manufactureras a través de una revisión exhaustiva de la literatura sobre las mejores prácticas de gestión del talento humano.

La información se recopila de repositorios digitales institucionales y se utilizan palabras clave como categorías de análisis, incluyendo cargos, competencias laborales, gestión del talento humano, administrativas, rotación de empleados y talento humano.

La consulta se enfoca en documentos investigativos publicados entre 2016 y 2021, con el objetivo de identificar información relevante para el desarrollo de acciones estratégicas, tácticas y operativas en las empresas.

3.1 Enfoque y Método de investigación

Este trabajo tiene un enfoque cualitativo. Según Hernández, un enfoque cualitativo implica:

“Descubra cuáles son las preguntas de investigación más importantes; luego explícalas y respóndelas. El acto de investigar se mueve dinámicamente en ambas direcciones: entre los hechos y su interpretación, dando como resultado un proceso más bien “circular” en el que el orden no siempre es el mismo ya que varía de persona.” (Hernández, 2017).

3.2 Tipo de investigación

Este estudio es descriptivo en el sentido de que, si bien se basa en los temas de medición bibliográficos encontrados en relación con los factores relacionados con la intención de salida de los empleados en las empresas manufactureras, los datos también se cuantifican mediante gráficos de estudios realizados y encontrados, y extraen importantes conclusiones de este estudio. se recopilan datos sobre el tema en consideración.

3.3 Fases de la investigación

El proceso de investigación a realizar de acuerdo a lo propuesto en esta monografía se realiza de la siguiente manera.:

Fase 1. Ambientación teórica. Estudio de los temas relacionados con las habilidades blandas enmarcadas en el sector manufacturero.

Fase 2. Análisis e interpretación de información. Se seleccionaron los artículos considerados relevantes para el estudio.

Fase 3: Elaboración del documento. Una vez seleccionada la información adecuada para el estudio, se procede a crear la estructura de referencia y el plan de investigación.

Fase 4: Diagnóstico de la investigación. En esta etapa se describe la dinámica de investigación sobre las intenciones de rotación de empleados en empresas manufactureras mediante un análisis bibliométrico, con el fin de identificar aspectos clave de gestión organizacional.

Fase 5: Desarrollo de la investigación. A partir de los requisitos para alcanzar cada objetivo específico establecido, se han identificado las actividades necesarias para la construcción de las monografías.

Fase 6: Resultados. En esta sección se presentan los resultados obtenidos en respuesta a cada objetivo.

Fase 7: Conclusiones y Recomendaciones. En esta fase se presentan las conclusiones relacionadas con los resultados del estudio, así como recomendaciones pertinentes al tema propuesto.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Este estudio consta de dos etapas. La primera se enfoca en la construcción de un marco de referencia que provea de insumos teóricos y académicos sobre los factores asociados a la intención de rotación de empleados en empresas manufactureras. La segunda etapa consiste en el desarrollo de la monografía, la cual incluye una descripción de la dinámica de investigación en torno a las intenciones de rotación en empresas manufactureras, así como un análisis bibliométrico para identificar aspectos clave de gestión organizacional.

En base a lo anterior y para cada tarea específica propuesta, se han propuesto y desarrollado las siguientes acciones para cada tarea específica propuesta:

- ✓ Describir la dinámica de la investigación en torno a la intención a la rotación en empleados de empresas manufacturas, por medio de un análisis bibliométrico, con el fin de vislumbrar aspectos clave de gestión de las organizaciones.
- ✓ Examinar la base teórica pertinente a la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras, mediante una revisión detallada de documentos de investigación publicados entre 2016 y 2021, con el objetivo de identificar información relevante para orientar las acciones estratégicas, tácticas y operativas de las empresas.
- ✓ Explorar opciones de instrumentos para recopilar información en el estudio de la intención de rotación de empleados en empresas manufactureras,

mediante la revisión exhaustiva de documentos de investigación publicados entre 2016 y 2021, con el fin de generar posibles escenarios para estudios futuros.

4.1 Actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos

Busque repositorios digitales e investigue factores relacionados con las intenciones de salida de los empleados en empresas manufactureras y temas relacionados, tales como:

- ✓ Ebsco
- ✓ Dialnet
- ✓ Google Scholar.
- ✓ Redalyc
- ✓ Scielo

Esta descripción utiliza el análisis teórico basado en el punto de vista del autor sobre los factores relacionados con la intención de rotación laboral de las empresas manufactureras a través de una revisión sistemática de los documentos en los registros contables del plan para el período 2016-2021.

La exploración estructural de los resultados obtenidos de la revisión teórica, que incluyen autores, enfoques y categorías analíticas, se detalla en el capítulo de RESULTADOS de este trabajo monográfico. Dicho capítulo se subdivide en tres secciones distintas, cada una correspondiente a un objetivo específico.

5. RESULTADOS

5.1 Dinámica de la investigación sobre intención de rotación de empleados.

En esta sección, se aborda el primer objetivo del trabajo monográfico, que consiste en examinar la literatura relevante sobre la intención de rotación de empleados. Se presentan los nombres de los autores, las universidades o instituciones a las que están afiliados, el medio de publicación y el alcance de las publicaciones consultadas. También se incluyen gráficos o figuras que ilustran la dinámica de investigación reciente en el tema de los factores asociados al proceso de intención de rotación de empleados en empresas manufactureras.

Entre los autores relevantes en este campo se encuentran Acero, Salazar, Organista y Rivera (2021), quienes realizaron un estudio de caso sobre la alta rotación mensual en la empresa Aje Colombia S.A. Su trabajo, titulado "*El sistema onboarding como herramienta en la incorporación de personal*", fue presentado como proyecto de fin de grado en el programa de administración de empresas de la Fundación Universitaria Compensar en Bogotá. El estudio se enfocó en el desarrollo de un proceso adecuado de retención del talento para generar adhesión a la organización y trabajar con el enfoque interno de las estrategias organizacionales. Otro grupo de autores que sobresale y que presentaron un artículo de divulgación de forma conjunta, fue el de Barrios, Olivero y Figueroa (2020), quienes a través del estudio titulado: *Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas*, se enfocaron en estudiar y analizar las condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas de un grupo de directivos de empresas, tomando en cuenta sobre todo la rotación del personal. Este estudio fue publicado inicialmente por la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla-Colombia, en la cual estos autores son estudiantes de especialización adscritos a Facultad de Administración y Negocios.

Otro autor cuyo trabajo es de suma importancia, es el presentado por Benítez (2018), con el estudio titulado, *Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno*. Se trata de un artículo de investigación inicialmente publicado en el año 2005 y posteriormente ampliado y editado en el año 2018, para la Universidad de los Andes en Bogotá. Este trabajo se presentó como un desarrollo teórico en la administración para gerenciar el talento humano en las organizaciones y cuyo enfoque es el del mercadeo interno para el análisis de la rotación de personal, es decir, se evalúa y considera, la satisfacción de necesidades, internas y externas, ambas interactuando para garantizar el éxito organizacional.

Los autores Bravo, Orellana y Tapia (2022), profesores de la Universidad Técnica de Machala en Ecuador, publicaron un trabajo titulado "Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda" en la revista Ciencia Latina. En su estudio multidisciplinario, presentan un análisis cuantitativo sobre cómo opera el índice de rotación del personal y sus posibles causas.

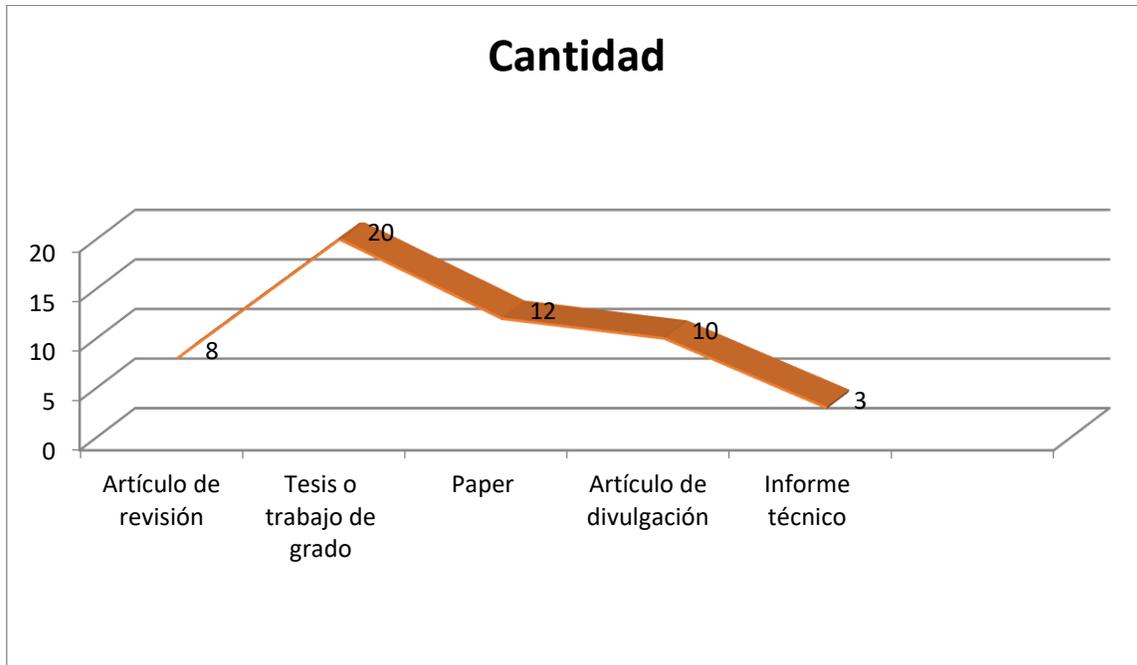
Además, el estudio realizado por los autores Castro, Rey y Vega (2020) en la Universidad Cooperativa de Colombia sede de Villavicencio, titulado "La motivación laboral como estrategia para minimizar la rotación de personal en la empresa Taco Bell", muestra cómo aumentar la motivación laboral puede mitigar la rotación de personal en la empresa. Estos autores, estudiantes de especialización, desarrollaron su investigación como parte del seminario en profundización organizacional. Su enfoque se centra en diseñar un programa para cubrir las necesidades de bienestar físico y psicológico de los empleados de Taco Bell, lo que puede aumentar la motivación intrínseca y reducir la rotación de personal. Aunque su estudio también analiza las causas de la alta rotación de personal en la empresa.

Otro estudio relevante sobre los factores que influyen en la rotación de personal en empresas fue realizado por los autores Campos, Ortiz, Suarez, Perrilla y Quimbaya (2020). Este estudio, titulado "Influencia de la insatisfacción laboral en la rotación de personal", se realizó como parte de un proyecto de práctica e investigación aplicada para la Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano de Bogotá. Su objetivo fue investigar en profundidad los factores que influyen en la insatisfacción laboral de los colaboradores y cómo esto afecta la permanencia de los empleados en la empresa.

Además, el autor Cifuentes Cadena, T. (2018), presentó un análisis detallado sobre los factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas. Su tesis, realizada para optar al grado de magíster en gestión de personas y dinámica organizacional en la Universidad de Chile, se enfocó en identificar las causas de la alta rotación de empleados y presentar propuestas y alternativas de intervención.

Ahora bien, se exponen también los tipos de estudios publicados, y trabajos consultados que abordan la intención de rotación de empleados.

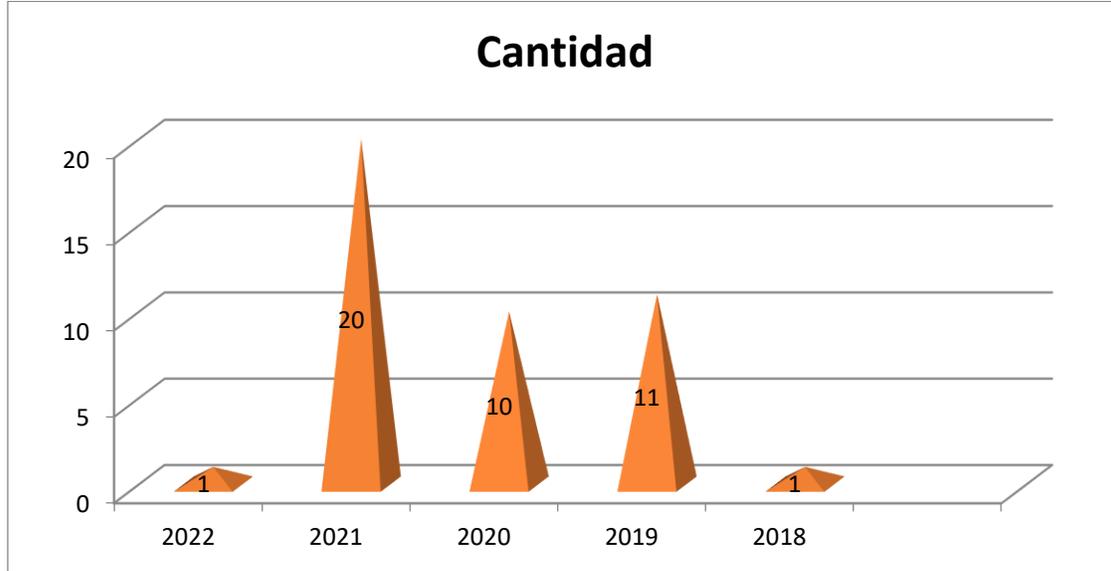
Figura 3. Tipo de estudios sobre intención de rotación de empleados



Fuente: autoras de la monografía

En la figura 3 se evidencia que de los 50 estudios y trabajos consultados, 20 corresponden a trabajos de grado ya sea a nivel de especialización o pregrado que abordan el tema de intención de rotación de los empleados, seguidos de los Paper o artículos científicos. También en cantidad destacan los artículos de divulgación cuya finalidad es precisamente dar a conocer el estado actual de desarrollo a nivel académico y teórico sobre rotación de personal y su aplicación en distintos ámbitos, tanto el académico como el laboral. Igualmente se puede apreciar que en menor proporción se hallaron artículos de revisión sobre intención de rotación de personal, gestión del talento humano y retención de personal, en total 8 y 3 informes técnicos que abordan el tema y los temas conexos o afines que son talento humano y clima laboral.

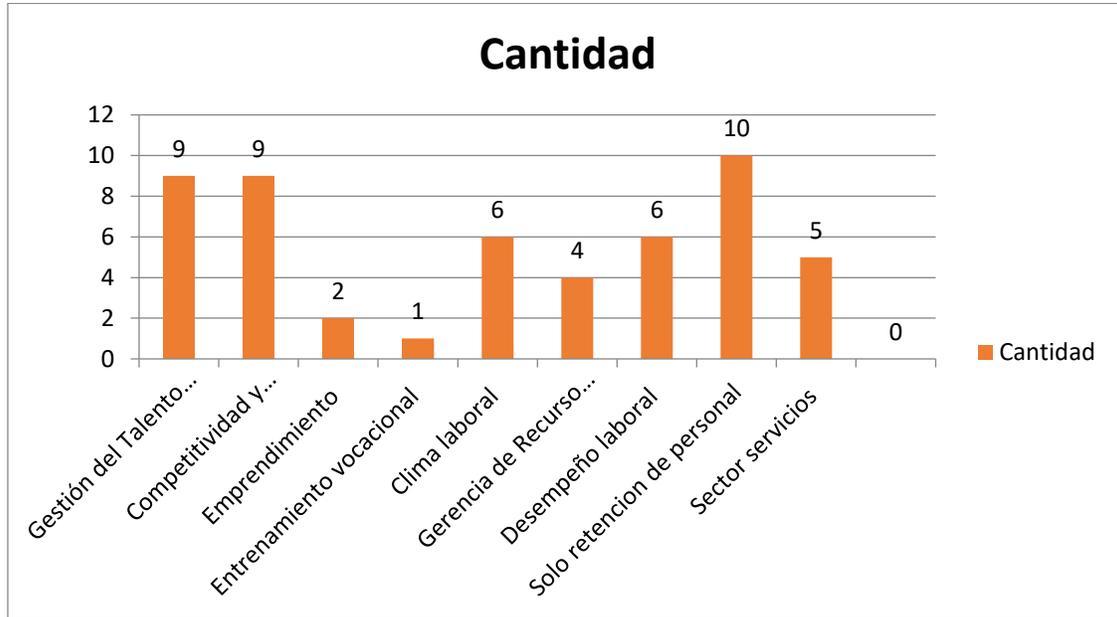
Figura 4. Estudios publicados por fecha sobre rotación de personal



Fuente: autoras de la monografía

En el figura 4 es posible observar que dentro de la búsqueda bibliográfica efectuada, de los más de 50 trabajos consultados, destacan solo 43 para este caso, ya que son 43 lo que abordan el tema de rotación de personal ya sea de forma directa e indirecta. En cuanto a la fecha de publicación se encontró que la mayor cantidad corresponde al año 2021 con un total de 20 artículos, seguidos del año 2019 con 11, 2020 con 10 y en menor medida los años 2018 y 2022 con 1 en cada caso.

Figura 5. Temas afines vinculados con intención de rotación de empleados



Fuente: autoras de la monografía

La figura 5 reveló que, de las áreas temáticas estudiadas en la literatura consultada, la gestión del talento humano y la competitividad empresarial son las que más abordan el tema de la intención de rotación de empleados, cada una con 9 publicaciones. Además, se encontró que el clima laboral y el desempeño laboral son áreas temáticas relacionadas entre sí y que están relacionadas con las habilidades blandas, y cada una cuenta con 6 publicaciones.

Otros sectores y áreas temáticas que también se enfocan en la investigación de la intención de rotación de empleados son el sector de servicios con 5 publicaciones, la gerencia de Recursos Humanos con 4, el emprendimiento con 2 y el entrenamiento vocacional con 1 publicación. Sin embargo, es importante destacar que se hallaron 10 publicaciones específicas y exclusivas sobre el tema de rotación y retención de personal dentro del material consultado.

5.2 La intención de rotación de empleados de empresas manufactureras.

Como se ha abordado en este estudio, la rotación de empleados se produce cuando se pone fin a la relación entre una organización y un empleado, quien por lo general es reemplazado por un nuevo trabajador. No obstante, las causas de dicha rotación pueden ser diversas, al igual que los factores relacionados con ellas.

Por lo tanto es conveniente distinguir los diferentes tipos de rotación que se pueden presentar en las empresas, a fin de tomar acciones de acuerdo a las características de cada caso. En este sentido se pueden presentar los siguientes tipo de rotación que es muy importante reconocer e identificar:

- ✓ Rotación involuntaria: Cuando un empleado es despedido de su trabajo debido a un mal desempeño laboral, el incumplimiento de políticas en el lugar de trabajo o un alto nivel de ausentismo, se le llama rotación involuntaria o despido. Esta situación es considerada como tal debido a que la decisión de terminar la relación laboral no fue tomada por el empleado, sino por la compañía.

- ✓ Rotación voluntaria de empleados: Cuando un empleado decide dejar su trabajo por su propia voluntad, se conoce como renuncia voluntaria. Los motivos que llevan a un empleado a tomar esta decisión pueden variar, por ejemplo, aceptar un empleo en otra compañía, mudarse a una nueva ubicación o tener algún asunto personal que les impida continuar trabajando en su empleo actual.

De acuerdo a la investigación realizada, se puede afirmar que cuando un empleado decide dejar voluntariamente su trabajo, suele notificar verbal o por escrito su intención de renunciar a la empresa. Es importante destacar que existe la Rotación

deseable, la cual se refiere a la pérdida de empleados de bajo rendimiento para ser reemplazados por nuevas contrataciones, lo cual es fundamental para mantener el impulso de la organización. Por otro lado, se encuentra la Rotación indeseable, la cual ocurre cuando una empresa pierde a sus empleados más productivos, los cuales son difíciles de reemplazar.

En cuanto a los factores asociados a la intención de rotación, se encontró que el recibir una mejor oferta laboral en otra empresa es uno de los principales motivos para que un empleado decida renunciar voluntariamente. De hecho, la mayoría de los estudios coinciden en que factores como un aumento salarial, más tiempo libre, mejores beneficios, un ascenso o tener un jefe más comprensivo, son las principales razones por las que los buenos empleados se marchan a otros empleos.

Trabajar en exceso: Si un empleado siente que está sobrecargado de trabajo y se siente abrumado, es posible que comience a buscar oportunidades en otros lugares.

Es factible que deban trabajar horas extras para poder cumplir con las exigencias laborales, lo que puede resultar en la pérdida del equilibrio entre su vida laboral y personal.

Falta de reconocimiento: Los empleados necesitan sentir que su trabajo es valorado y significativo, y si no se les reconoce adecuadamente, pueden perder la motivación.

Una mala cultura organizacional: La cultura de una organización influye de manera significativa en el bienestar y la motivación de los empleados. Si se establece una cultura organizacional positiva y agradable para los empleados, es más probable que estén satisfechos con su trabajo y, por lo tanto, sean más productivos. Por otro lado, una cultura laboral tóxica o poco saludable puede generar empleados

insatisfechos y desmotivados, lo que puede afectar negativamente el rendimiento y la retención de talentos en la empresa.

Mala relación con el gerente: Un liderazgo efectivo se basa en la habilidad y la capacidad de gestionar de manera óptima el rendimiento de los empleados.

Por tanto, la retención de empleados o talentos se relaciona estrechamente con la intención de rotación de los mismos en una empresa u organización. Investigaciones como la llevada a cabo por Elangovan (2018) han confirmado esta relación al analizar variables como la satisfacción y el compromiso laboral, y su influencia en la retención. Otros estudios han examinado la satisfacción como una variable para evaluar la gestión de la organización en relación con su capacidad para retener al personal, así como la relación entre la cultura organizacional y la diversidad de trabajos como variables de retención. Por ejemplo, se ha profundizado en el impacto del clima organizacional en la retención de personal en empresas multinacionales.

Es evidente que para propiciar el éxito de una organización es necesario diseñar estrategias y acciones que mantengan su rentabilidad y competitividad. El desempeño y la productividad de los trabajadores son factores determinantes en los resultados de la empresa. Por tanto, es fundamental la identificación y el desarrollo del talento, así como la inversión a largo plazo en aquellos empleados que posean atributos clave como la inteligencia, memoria, iniciativa y experiencia profesional, sin importar el tamaño de la empresa (De Sousa, et al., 2018).

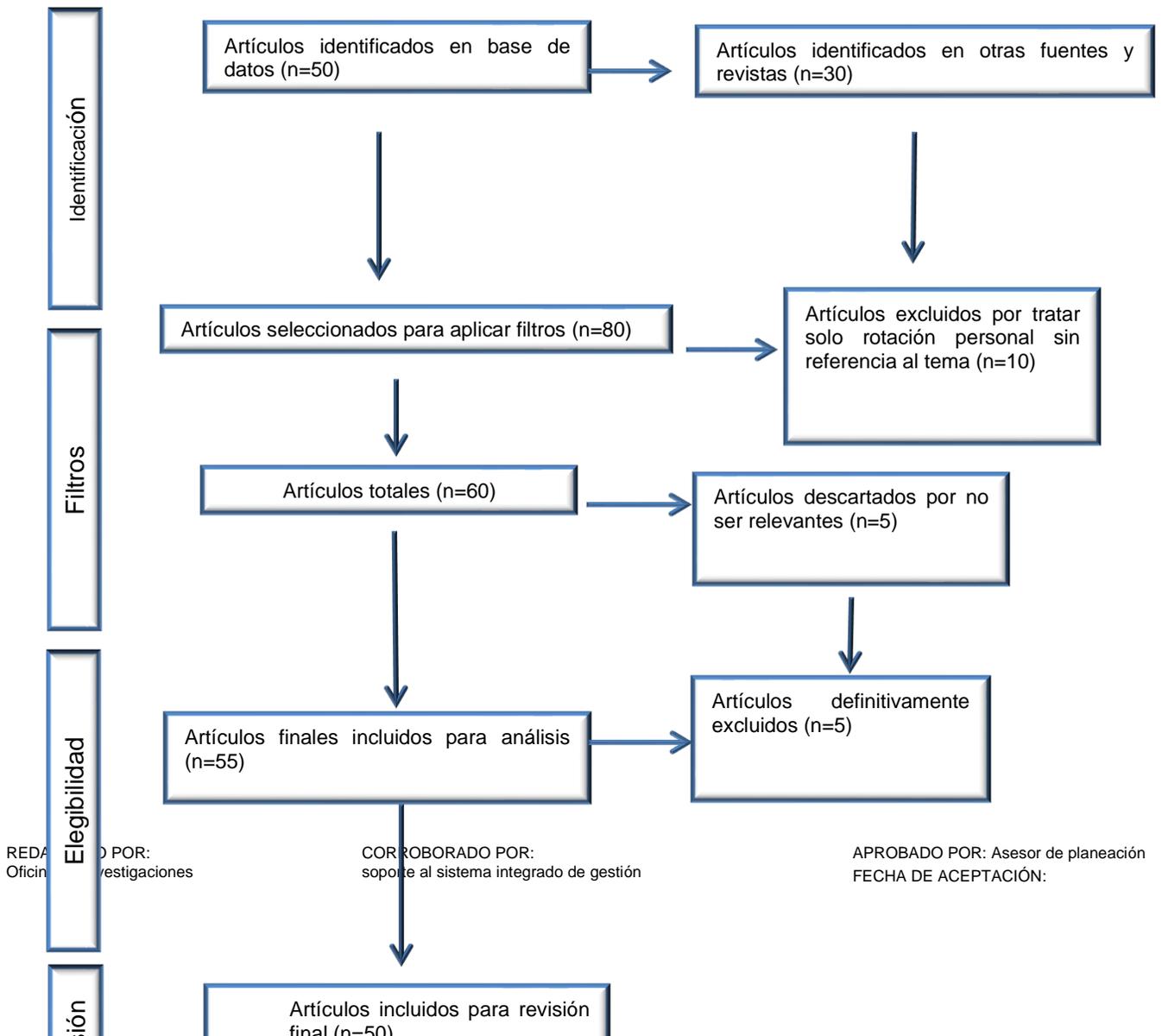
La supervisión disponible como apoyo y la capacitación son aspectos relevantes para motivar a los trabajadores y fomentar su permanencia en la organización. Diversos estudios han identificado distintos factores motivadores, entre ellos, la posibilidad de seguir estudiando, el prestigio social de la profesión y las

oportunidades de crecimiento. De acuerdo con los hallazgos de Ogbuabor y Okoronkwo (2019), los principales factores motivadores son la responsabilidad, las oportunidades de aprendizaje, el logro y el reconocimiento. Por otro lado, Alajmi y Lengyel (2020) destacan que la flexibilidad laboral es una estrategia relevante para motivar y retener a los empleados, ya que esto genera un compromiso hacia la organización que, a su vez, contribuye al incremento de la productividad.

5.3 Instrumentos de recolección de información para el estudio de intención de rotación

5.3.1 Instrumentos adecuados para la revisión

Figura 6. Proceso de identificación y selección de estudios



5.3.2 Bases de datos principales consultadas

Tabla 3. Bases de datos consultadas durante la revisión sobre intención de rotación de empleados

BASE DE DATOS	CONTENIDO Y ALCANCE	URL
Redalyc	Sistema de Información Científica Redalyc. Red de Revistas Científicas	https://www.redalyc.org/
Scielo	es un proyecto de biblioteca electrónica, que permite la publicación electrónica de ediciones completas de las revistas científicas mediante una plataforma de software que posibilita el acceso a través de distintos mecanismos, incluyendo listas de títulos y por materia, índices de autores y	https://scielo.org/es/

	materias y un motor de búsqueda.	
Dialnet	Sistema abierto de información de revistas publicadas en castellano, documental, suscripciones, búsqueda de documentos, alertas, catálogos, trabajos de investigación académica y científica entre otros más.	https://dialnet.unirioja.es/

Fuente: autoras de la monografía

5.3.3 Descripción del proceso de identificación y selección de los estudios

Para llevar a cabo la selección de los estudios incluidos en esta revisión sistemática, se llevó a cabo una lectura inicial de los títulos y resúmenes de los estudios relacionados con temas como cargos, capacidad laboral, gestión de talento humano, gestión administrativa, rotación de personal y talento humano.

Se procedió a revisar aquellos estudios que cumplieran con los criterios de inclusión previamente establecidos en el diseño metodológico presentado en el tercer párrafo de este artículo. Todos los estudios seleccionados también debieron haber abordado el trabajo de investigación como variable de resultado durante el período comprendido entre 2016 y 2021, a fin de establecer una línea de base para las estrategias, tácticas y operaciones laborales.

Este estudio fue diseñado con más de 50 artículos sobre este tema, al final de 80 artículos seleccionados para revisión por pares, solo se produjeron 50 artículos o textos que mencionaron los factores relacionados con los ingresos esperados en las empresas manufactureras en el momento adecuado.

Tabla 4. Artículos consultados para la revisión

Nombre del artículo o estudio.	Autor o autores	Instrumento de recolección de información	Conclusiones del estudio
El sistema Onboarding como herramienta en la incorporación de personal para la empresa Aje Colombia S.A.	Acero Arevalo, N.; et al. (2021).	Instrumento: Entrevista, es una de las más utilizadas para recolectar datos. En este desarrollo de la propuesta, se realizó la entrevista cara a cara con la Coordinadora de Recursos Humanos, mediante un conjunto de preguntas específicas.	La implementación del sistema Onboarding para la empresa Aje Colombia es algo bastante positivo en aspectos organizacionales en el área de Recursos humanos, ya que ayuda a reducir la tasa de rotación de personal en todas las áreas de la empresa directamente afectadas, donde se evidencie la mayor cantidad de rotación y nos permita fidelizar los buenos talentos.
Condiciones de la gestión del talento humano que	Barrios Hernández, K.; Olivero Vega, E.; y	Investigación cuantitativa, mediante la aplicación de una	El conocimiento y el estilo de dirección de liderazgo que

favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas	Figuroa Saumet, B. (2020).	encuesta compuesta por catorce ítems medidos en una escala tipo Likert.	promueve la transformación y el cambio tienen un impacto positivo en el desarrollo de capacidades dinámicas de los líderes.
Benítez, K. (2018).	Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno.	Revisión de literatura de los últimos 5 años.	En el mercadeo hacia adentro, se busca orientar a la organización a la satisfacción de las necesidades del talento humano que la conforma, procurando con esto un clima organizacional propicio para el logro de los objetivos organizacionales.
Bermejo Salmon, M. (2018).	Alineamiento de las competencias laborales desde un enfoque sistémico.	Histórico-lógico, análisis y síntesis, inducción y deducción, método Delphi, análisis funcional, y enfoque integrado u holístico	El fortalecimiento en la relación entre puesto de trabajo-hombre-desempeño-formación- hombre agrega valor al producto (servicio ofertado), para alcanzar la eficiencia y eficacia empresarial.

<p>Bravo Macas, S.; Orellana Fernández, M.; y Tapia Espinoza, N. (2022).</p>	<p>Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda.</p>	<p>Se emplearon entrevistas generadas al momento de la salida del personal que la empresa almacena de manera eficiente en un repositorio.</p>	<p>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.</p>
<p>Cabrera, A. (2019).</p>	<p>El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León.</p>	<p>Se empleó muestra estadística a 17 empresas constructoras, a las cuales se les aplico un instrumento de medición a través de cuestionario.</p>	<p>Existe una alta rotación de personal que se vincula con insatisfacción laboral, mal sistema de pagos o remuneraciones bajas por labora y un clima laboral hostil.</p>
<p>Caldera González, D.; Arredondo Hidalgo, M.; y Zárate Negrete, L. (2019).</p>	<p>Rotación de personal en la industria hotelera en el estado de Guanajuato, México.</p>	<p>Se aplicaron entrevistas semiestructuradas a 67 encargados de personal de hoteles en Guanajuato capital.</p>	<p>Las principales causas de rotación de personal en la industria hotelera en el estado de Guanajuato México son: a) el sistema de compensaciones; b) el reclutamiento y selección de personal;</p>

			y c) la desmotivación de los empleados.
Castro Quevedo, L.; Rey Camargo, P.; y Vega Mariana, W. (2020).	La motivación laboral como estrategia para minimizar la rotación de personal en la empresa Taco Bell.	Se realizó una revisión bibliográfica de documentos relacionados con la temática (gestión de cambio) en bases de datos e información con el fin de recaudar información relevante	Los procesos de gestión de cambio son significativos para cualquier empresa organizacional y por ende sus resultados van a ser efectivos si se saben aplicar las diferentes estrategias de manera adecuada.
Campos Rendón, W.; et al. (2020).	Influencia de la insatisfacción laboral en la rotación de personal.	Cuestionario de Satisfacción Laboral del personal administrativo y servicios propuesta por la Universidad de Salamanca en el 2005.	Luego de realizadas las evaluaciones correspondientes conocidos se concluye que los empleados pertenecientes a la empresa Despegar.com ubicada en la ciudad de Bogotá, se le ve reflejado en un alto índice de rotación de personal, debido a la falta de satisfacción laboral.

Fuente: autoras de la monografía

6. CONCLUSIONES

En relación al objetivo general de este trabajo, que buscó analizar los factores asociados a la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras mediante una revisión documental, se encontró que la rotación de personal no es un fenómeno aislado y que no se limita a un sector económico específico. Por tanto, es importante que las empresas, incluyendo las manufactureras, desarrollen procesos efectivos para retener el talento y evitar la rotación del personal, lo que también afecta a empresas de servicios. El propósito de este análisis es identificar mejores prácticas en la gestión del talento humano que puedan ser aplicables en diferentes sectores empresariales.

En relación al logro del objetivo específico número uno, el cual consistía en describir la dinámica de investigación sobre la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras a través de un análisis bibliométrico con el fin de identificar aspectos clave de la gestión de las organizaciones, se pudo determinar que las malas condiciones laborales y los problemas de comunicación son las principales causas de rotación del personal.

En relación al objetivo específico número dos, que se enfocó en revisar la literatura teórica aplicable a la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras y obtener información para guiar acciones estratégicas, tácticas y operativas de las compañías, se encontró que la mayoría de las causas de rotación del personal están relacionadas con los procesos administrativos y de gestión empresarial.

En cuanto al objetivo específico final, que buscaba identificar instrumentos de recolección de información para estudiar la intención de rotación en empleados de empresas manufactureras, se encontró que la promoción del compañerismo y el trabajo en armonía son factores clave para mejorar el clima laboral y fomentar la permanencia de los empleados en la organización. Esta conclusión fue consistente en todos los estudios revisados durante el período 2016-2021 y puede ser utilizada para guiar futuras investigaciones.

7. RECOMENDACIONES

Debido a que la intención de rotación de empleados se vincula con un sólido proceso de retención de personal, se recomienda crear entornos de trabajo cuyos climas laborales, garanticen condiciones laborales en las que los empleados se sientan a gusto evitando así una salida de estos por parte las empresas.

También se sugiere, llevar a nuevos estudios en la línea de retención de personal y mejoramiento de clima laboral, puesto que con el desarrollo del presente estudio se demostró con suficiencia que son dos temas cruciales para reducir y garantizar una disfunción significativa al interior de las empresas de la rotación del personal.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acedo, J.L. (2019). Que es administración de personal. Rev. Euroinnova.
- Acero Arevalo, N.; et al. (2021). El sistema Onboarding como herramienta en la incorporación de personal para la empresa aje Colombia S.A. Administración de empresas, Fundación Universitaria Compensar. <https://repositoriocrai.ucompensar.edu.co/bitstream/handle/compensar/3668/TRABAJO%20DE%20GRADO%20ONBOARDING%20AJE%20COLOMBIA%20FINA%20Yiliber%20Pacheco%20Galv%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Alajmi, A. M. M. S., y Lengyel, P. (2020). Managing employee resources, the extent to which labour flexibility can generate employee commitment. SEA: Practical Application of Science, 8(3), 321-327. https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/SPAS_24_8.pdf
- Alvarado, L. (2021). Rotación de personal. ¿Cuáles son las causas y cómo reducirla?. Rev. QuestionPro.
- Barrios Hernández, K.; Olivero Vega, E.; y Figueroa Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2), 55-62. ISSN 0718-0764.
- Benítez, K. (2018). Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno. *Visión Gerencial*, núm. 2, julio-diciembre, pp. 91-98. Universidad de los Andes
- Bermejo Salmon, M. (2018). Alineamiento de las competencias laborales desde un enfoque sistémico. *Rev. Retos de la Dirección*; 11(1): 60-81

Branston, C. (2019). Los 5 problemas de una empresa con alta rotación de personal. Rev. OmniSalud.

Bravo Macas, S.; Orellana Fernández, M.; y Tapia Espinoza, N. (2022). Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda. Revista multidisciplinar Ciencia Latina. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2866

Cabrera, A. (2019). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León.

Caldera González, D.; Arredondo Hidalgo, M.; y Zárate Negrete, L. (2019). Rotación de personal en la industria hotelera en el estado de Guanajuato, México. Revista Ibero Americana de Estrategia, vol. 18, núm. 4, pp. 615-629. <https://www.redalyc.org/journal/3312/331267304006/html/>

Castañeda, D. I. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. Estudios Gerenciales, 7. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043007>

Castro, Pilar. (2021). Retención de empleados: Qué es, importancia y cómo lograrla. Rev. QuestionPro.

Castro Quevedo, L.; Rey Camargo, P.; y Vega Mariana, W. (2020). La motivación laboral como estrategia para minimizar la rotación de personal en la empresa Taco Bell. Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18070/4/2020_motivacion_laboral_estrategia.pdf

Campos Avellaneda, P.; Gutiérrez Crespo, H.; y Matzumura Kasano, J. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. Revista Cuidarte, vol. 10, núm. 2, e626. <https://www.redalyc.org/journal/3595/359562695003/html/>

Campos Rendón, W.; et al. (2020). Influencia de la insatisfacción laboral en la rotación de personal. Politécnico Grancolombiano. <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2215/Proyecto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chaparro Rintha, D. (2018). Factores que originan la rotación del personal. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia

Cifuentes Cadena, T. (2018). Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas. Magíster en gestión de personas y dinámica organizacional. Universidad de Chile.

Clavijo Castillo, N. (2021). La rotación de personal en los centros de atención telefónica: una revisión de literatura. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad Antonio Nariño. http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/6576/2/2022_NichollsDayannaClavijoCastillo.pdf

Confecámaras. (2020). Reporte de Creación de empresas en Colombia en todos los sectores.

Contreras, C. (2019). Sector manufacturero colombiano más optimista en el 2019. CVN.

DANE. (2019). Un nuevo impulso a la industria manufacturera colombiana: Panorama, retos y 50 recomendaciones de Política. DANE.

De Sousa, M., Ledimo, O., y Martins, N. (2018). Predicting staff retention from employee motivation and job satisfaction. Journal of Psychology in Africa, 28(2), 136-140. <https://doi.org/10.1080/14330237.2018.1454578>

Díaz Peña, K.; Agudelo Rubiano, Y.; y Pardo Sánchez, W. (2018). Rotación de personal, un factor a evaluar en Inmobiliaria e Inversiones Chico Ltda.

Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá.
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/8291/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Elangovan, L. (2018). Relación entre la satisfacción y el compromiso en relación con el trabajo y el volumen de los negocio. Rev. Neg. Internacional.

Flores, Y. (2018). Causas que originan la rotación del personal en las empresas de Latinoamérica, una revisión sistemática de la literatura científica en los últimos 10 años 2007 – 2017 (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <http://hdl.handle.net/11537/15316>

González Cárdenas, L.; et al. (2018). Propuesta para disminuir la rotación de personal en la empresa EULEN Colombia S.A. A partir del análisis de las entrevistas de retiro. Universidad Piloto de Colombia. Especialización en Gestión Humana de las Organizaciones.

González Miranda, Diego. (2019). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. Revista Universidad EAFIT, vol. 45, núm. 156. pp. 45-72.

Langles, M.; Méndez, O.; y Sánchez, J. (2021). Factores predictores del índice de rotación de personal: el caso de una empresa maquiladora en Reynosa. Análisis Económico, vol. XXXVI, núm. 93, septiembre-diciembre, pp. 119-140

Lara Quintero, S. (2019). Factores asociados a la rotación de empleados en las organizaciones: un análisis de la literatura. Universidad Simón Bolívar. <https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/4395>

Leyva Carreras, A.; Espejol Blanco, J.; y Cavazos Arroyo, J. (2020). Efecto del desempeño del capital humano en la capacidad de innovación tecnológica de las pymes. *Innovar*, 30(76), 25-26.

Lluncor, O. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. PAKAMUROS, 1-8.

Maldonado, C. (2020). Importancia de la retención de talento. Rev. Docusing. MX.

Martínez, O., & Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. Coodes vol.7 no.2

Medina, A., & Nogueira, D. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. Revista chilena de ingeniería, vol. 27 N° 2, 328-342.

Meneses Pinto, K. (2019). Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal. Universidad Militar Nueva Granada. <https://core.ac.uk/download/pdf/286064376.pdf>

Mina Benavides, M. (2019). Estudio de rotación de personal en una empresa del sector alimentos y bebidas. Universidad Autónoma de Occidente. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10965/T08497.pdf;jsessionid=8BBFB951BF614036098A64C80B80C780?sequence=4>

Montoya Agudelo, C. A. (2016). *El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de*. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>

Ogbuabor, D. C., y Okoronkwo, I. L. (2019). The influence of quality of work life on motivation and retention of local government tuberculosis control programme supervisors in South-eastern Nigeria. PLoS ONE, 14(7), 1-15. DOI: 10.1371/journal.pone.0220292

Pacheco Naranjo, M.; y Parra García, J. (2020). Análisis de las principales razones de rotación de personal de puntos de venta de una cadena de restaurantes de la ciudad de Cali en el año 2019. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración.

Ramírez, Reynier I., Espindola, Cesar A., Ruíz, Gladis I., & Hugueth, Alfredo M., (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>

Rodríguez Grisales, P. (2020). El impacto que causa la alta rotación de personal en las organizaciones. Especialización en alta Gerencia. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36209/Rodr%C3%ADguezGrisalesPaolaViviana2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sosa Espinosa, M. (2018). Análisis de las principales causas de rotación de personal de la empresa Oiltrans SAS de la ciudad de Bogotá, D.C. Facultad de Administración de Empresas.

Simancas, R. (2019). Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad. *Revista Gerencia*, vol. 23, núm. 82, 377-388.

Tavares, L. (2020). Impulso a la industria manufacturera en Colombia y Latinoamérica. *Rev. Acoplásticos*.

Trinidad-Hernández, M. A., Guzmán-Fernández, C., & Martínez-Prats, G. (2022). La capacitación y la rotación del personal como factor de impacto en la armonización contable. *Revista De Investigaciones Universidad Del Quindío*, 34(2), 274–284. <https://doi.org/10.33975/riug.vol34n2.1040>

Universidad del Rosario. (2018). Composición empresarial en Colombia. El caso de las empresas manufactureras.

Vera-Barbosa, Adriana, & Blanco-Ariza, Ana Beatriz. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 29(74), 25-44. ISSN 0121-5051

Villasana Arreguin, L.; y Sánchez Macías, A. (2022). Factores que inciden en la motivación y retención de trabajadores del conocimiento. *Revista San Gregorio* vol.1 no.49 Portoviejo mar./may.

Yáñez Sarmiento, M.; y Morocho Espinoza, J. (2018). Importancia de los recursos humanos en las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 89-93.