



Factores de comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal en las empresas manufactureras de Latinoamérica.

Modalidad: monografía teórica

Diego Fernando Duarte Caballero

CC: 1.098.410.563

Santiago Andrés Vanegas

CC: 1.005.109.720

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías
Tecnología en Producción Industrial
Bucaramanga (22/06/2023)



Factores de comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal en las empresas manufactureras de Latinoamérica.

Modalidad: monografía teórica

Diego Fernando Duarte Caballero

CC: 1.098.410.563

Santiago Andrés Vanegas

CC: 1.005.109.720

**Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogo en Producción Industrial**

DIRECTOR

Sebastián García Méndez

Grupo de investigación – SOLYDO
Semillero de Investigación en Producción – SIPRO

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías

Tecnología en Producción Industrial

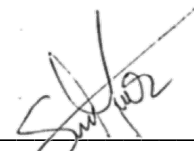
Bucaramanga: 22/06/2023

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 No. 137-01-20
del 23 de Junio del 2023
Evaluadora: Zulay Yesenia Ramírez León



Firma del Evaluador



Firma del Director

TABLA DE CONTENIDO

<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>9</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>10</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.2. JUSTIFICACIÓN	11
1.3. OBJETIVOS	12
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	12
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
<u>2. MARCO REFERENCIAL.....</u>	<u>13</u>
2.1. MARCO CONCEPTUAL	13
2.1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL	13
2.1.2. COMPORTAMIENTO HUMANO	13
2.1.3. COMPORTAMIENTO LABORAL	14
2.1.4. FACTORES DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	14
2.1.5. ROTACIÓN LABORAL	15
2.1.6. RETENCIÓN LABORAL.....	15
2.2. MARCO TEÓRICO.....	15
2.2.1. PARADIGMAS DE LA RETENCIÓN LABORAL	15
2.2.2. COMPORTAMIENTO HUMANO DESDE EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL	20
2.3. MARCO CONTEXTUAL.....	21
2.3.1. SECTOR MANUFACTURERO DE LATINOAMÉRICA	21
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....</u>	<u>24</u>
<u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO.....</u>	<u>25</u>

4.1. ETAPAS EN EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
4.1.1. DESCRIBIR LA DINÁMICA EN TORNO AL COMPORTAMIENTO HUMANO COMO FUENTE DE MITIGACIÓN DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL ENTRE LOS AÑOS 2018 Y 2022.....	25
4.1.2. RECONOCER EL COMPORTAMIENTO HUMANO COMO FUENTE DE MITIGACIÓN DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL EN EMPRESAS MANUFACTURERAS DE LATINOAMÉRICA.....	27
4.1.3. IDENTIFICAR LOS FACTORES DEL COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE LATINOAMÉRICA PARA MITIGAR LA ROTACIÓN DE PERSONAL	27
<u>5. RESULTADOS.....</u>	<u>28</u>
5.1. DINÁMICA DEL COMPORTAMIENTO HUMANO EN LA MITIGACIÓN DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL ENTRE LOS AÑOS 2018 Y 2022.....	28
5.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE LATINOAMÉRICA.....	41
5.2.1. COMPORTAMIENTO HUMANO	41
5.2.2. ROTACIÓN LABORAL	49
5.2.3. RELACIÓN DEL COMPORTAMIENTO HUMANO Y LA ROTACIÓN LABORAL	53
5.3. FACTORES DEL COMPORTAMIENTO HUMANO PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS EN EL MARCO DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL	56
<u>6. CONCLUSIONES.....</u>	<u>63</u>
<u>7. RECOMENDACIONES</u>	<u>64</u>
<u>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</u>	<u>65</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Teoría de los dos factores: motivación-higiene de Herzberg	¡Error! Marcador no definido.7
Figura 2. Pirámide de las necesidades de Maslow ¡Error! Marcador no definido.8	
Figura 3. Estructura de participación del Consumo Intermedio y el Valor Agregado sobre el Valor Bruto de Producción, alrededor de 2020 (porcentajes)	222
Figura 4. Clasificación de estudios entre los años 2018 – 2022.....	26
Figura 5. Clasificación de año de los antecedentes	37
Figura 6. Clasificación de año de los antecedentes	37
Figura 7. Clasificación de revistas y/o universidad de los antecedentes	39
Figura 8. Nube de palabras como aporte de los antecedentes	40
Figura 9. Nube de palabras claves.....	41
Figura 10. Interacción del mercado laboral y mercado de recursos humanos	50

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Componentes bibliográficos de la investigación comportamiento humano en la mitigación de la rotación	¡Error! Marcador no definido.8
Tabla 2. Clasificación de revistas y/o universidad de los antecedentes	38
Tabla 3. Caracterización de los factores de comportamiento humano.....	57
Tabla 3. Factores del comportamiento humano reportados en la literatura	59

RESUMEN EJECUTIVO

La adecuada gestión del talento humano está relacionada con la preocupación por el aumento de la insatisfacción laboral y su consecuente deterioro de la estabilidad empresarial. Con el fin de mitigar la situación, disminuir sus efectos negativos en varios niveles comerciales y también proporcionar un medio sostenible y eficaz de implementación en entornos organizacionales, ahora es más importante que nunca investigar métodos y antecedentes alternativos (Salas, Fernández y Pozo, 2018), por lo tanto, se caracterizaron los factores del comportamiento humano a considerar las empresas manufactureras de Latinoamérica en el marco de mitigar la rotación de personal, por medio de la revisión documental entre los años 2018 y 2022.

Metodológicamente, se contempla el tipo de investigación exploratoria – transversal, con enfoque cualitativo y método analítico, usando fuentes secundarias (artículos, tesis de grado y otros documentos) de información. Entre los resultados obtenidos se destacan la recopilación de antecedentes en torno al tema de la investigación, contemplando la literatura entre los años 2018 y 2022, los fundamentos teóricos del comportamiento humano y su relación con la rotación del personal y los factores del comportamiento humano que deberían considerar las empresas manufactureras de Latinoamérica para mitigar la rotación de personal.

Finalmente, se destaca la influencia de los departamentos de gestión de recursos humanos, las variables que afectan la satisfacción o insatisfacción de los empleados y cómo ésta afecta el desempeño tanto del empleado como de la empresa.

PALABRAS CLAVE: Comportamiento humano, Manufactura, Rotación y Retención

INTRODUCCIÓN

Los altos índices de rotación laboral en la industria manufacturera de Latinoamérica pueden generar mayores sobrecostos, largos tiempos de contratación y jornadas de capacitación y formación para las organizaciones. Bajo este contexto entra a jugar el comportamiento organizacional – CO del trabajador como ente principal, el cual centra su estudio en las pautas laborales con el fin de optimizar el rendimiento en la empresa. Consiste en estudiar cómo se comportan el humano en un entorno laboral y cuáles son las consecuencias de estas conductas en la empresa. No solo estudia las conductas o comportamientos de los trabajadores, sino también cómo son las relaciones entre los individuos que la componen.

La retención laboral es un tema muy importante al resolver los problemas presentes en los entornos de trabajo que no son del todo buenos. Se vuelve necesario que las empresas realicen los análisis que les permitan optimizar el comportamiento laboral, ya que este se relaciona directamente con el desempeño, productividad, motivación, actitud y la satisfacción (Quispe, 2021). En este sentido, el trabajo ofrece múltiples antecedentes y proposiciones teóricas explicativas para asegurar el desempeño óptimo de la administración y del talento humano como disciplina.

Para profundizar en lo expuesto, se caracterizaron los factores del comportamiento humano que deberían considerar las empresas manufactureras de Latinoamérica en el marco de mitigar la rotación de personal, por medio de la revisión documental entre los años 2018 y 2022, bajo una metodología de tipo exploratoria – transversal, con enfoque cualitativo y método analítico con el que relaciona lo importante de lo aprendido académicamente y cómo se prepara el investigador para la vida laboral.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los altos índices de rotación laboral en la industria manufacturera pueden generar sobrecostos, largos tiempos de contratación y extenuantes jornadas de capacitación y formación para las organizaciones; hay muchas razones que explican esta situación, como la dependencia de las condiciones laborales y el entusiasmo que se les brinde a los trabajadores. Por lo tanto, es importante poder identificar estas causas para buscar reducirlas (Hernández et al., 2017). En general, la falta de motivación e insatisfacción se esconden detrás de la rotación laboral, que a su vez presenta múltiples problemas que no son bien gestionados en el área de recursos humanos en el mayor de los casos.

Es así que se presenta la retención laboral como una solución que se sostiene entre el comportamiento humano, las necesidades del trabajador y el entorno de trabajo que se correlacionan entre sí para cumplir con el rol de reclutamiento y selección (Segué et al., 2020). Su instrumentalización es relevante para evitar los problemas causados por el mal clima organizacional, la insatisfacción laboral, las pérdidas de tiempo en procesos de selección, trabajadores inadecuados al puesto; así mismo, es uno de los indicadores claves de idoneidad/inadecuación en las evaluaciones de desempeño, ya que se asocia con una mayor productividad y bienestar.

El proyecto tiene la finalidad de desarrollar un documento que responda a la siguiente pregunta: ¿Qué factores del comportamiento humano deberían considerar las empresas manufactureras de Latinoamérica en el marco de mitigar la rotación de personal, teniendo presente la literatura entre los años 2018 y 2022?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Sin duda, los recursos más importantes de cualquier empresa son sus trabajadores (Yoni y Quispe, 2018). La necesidad de gestionar estos recursos hace que las empresas cuenten con un área dedicada a su gestión, la cual es denominada talento humano, que trata de adquirir, retener y/o desarrollar dicho recurso a través de diversas prácticas que buscan entender el comportamiento humano.

Es así como la retención laboral debe ser un tema de suma importancia porque busca resolver los problemas presentes en los ambientes de trabajo que no son del todo buenos. Se vuelve necesario que las empresas realicen los análisis que les permitan optimizar el comportamiento laboral, ya que este se relaciona directamente con el desempeño del trabajador, el crecimiento de la productividad, la motivación, actitud y la satisfacción (Quispe, 2021).

En este sentido, el trabajo brinda proposiciones teóricas explicativas y métodos para asegurar el desempeño óptimo de la administración y del talento humano como disciplina. Según Batista (2022), las teorías desarrolladas a lo largo del tiempo sobre los paradigmas conductual y culturalista contribuirán a una mejor comprensión del comportamiento humano en el entorno y se utilizarán en la práctica organizacional para optimizar la gestión empresarial en sus diversas funciones (Rivera, 2019).

Por tal razón, en esta investigación también se propone compilar las teorías del comportamiento humano y la retención laboral lo que apunta a optimizar el comportamiento humano en organizaciones manufactureras de Latinoamérica, cumpliendo con la función de poner en práctica los conocimientos adquiridos, y demostrando que se tienen las capacidades para desempeñarse correctamente en

un entorno laboral. En cuanto a la importancia para la academia, se presenta el fortalecimiento investigativo del tema en mención, se alimenta el semillero SIPRO, el grupo de investigación SOLYDO y sus líneas investigativas.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Caracterizar los factores del comportamiento humano que deberían considerar las empresas manufactureras de Latinoamérica en el marco de mitigar la rotación de personal, por medio de la revisión documental entre los años 2018 y 2022, con el propósito de vislumbrar mejoras en la gestión del talento humano.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Describir la dinámica de investigación en torno al comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal en empresas manufactureras de Latinoamérica, contemplando la literatura entre los años 2018 y 2022, con el fin de identificar características a nivel bibliométrica.
2. Reconocer los fundamentos teóricos del comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal en las empresas manufactureras de Latinoamérica, para denotar insumos secundarios para futuras investigaciones.
3. Identificar los factores del comportamiento humano que deberían considerar las empresas manufactureras de Latinoamérica en el marco de mitigar la rotación de personal, con el propósito de brindar elementos orientadores para la gestión del talento humano.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se mencionan los conceptos que ayudan a sintetizar la temática a estudiar y su entorno a partir de la retención de personal y el comportamiento del trabajador bajo el contexto que visualice el estado en el que se encuentra el sector.

2.1.1. *Clima organizacional*

Las características, prácticas y medidas del entorno laboral, incluido el clima de la empresa, son factores que afectan la motivación y comportamiento laboral. Estos son percibidos tanto directa como indirectamente por los trabajadores y exhibe la atmósfera presente dentro de la organización (SAP Concur, 2021). Dependiendo del enfoque, existen diferentes tipos de clima organizacional:

- Centrado en las personas: contiene un conjunto de valores que se preocupan por la responsabilidad de los empleados por los resultados alcanzados.
- Orientación hacia los resultados: negocios cuyo objetivo principal es mejorar los procesos para lograr resultados óptimos.
- Orientación de innovación: le da máxima prioridad a la creación de herramientas y procedimientos frescos e innovadores en términos de tiempo y recursos.

2.1.2. *Comportamiento humano*

Según Peiró y Westreicher (2021), el comportamiento humano es uno de los temas más destacados que la psicología estudia, examina y aborda. Se refiere a cómo las

personas actúan en circunstancias particulares, con las personas o en respuesta a los eventos específicos, teniendo siempre en cuenta la influencia que puedan tener los factores sociales o ambientales. Además, el estudio de este permite predecir el comportamiento humano, conocimiento previo a eventos específicos, y las normas, la educación y la sociedad juegan un papel crucial en el desarrollo de esto.

2.1.3. Comportamiento laboral

Para maximizar el desempeño de una empresa, el campo del CO – comportamiento organizacional se enfoca en los patrones laborales para su investigación. Implica examinar cómo se comportan los miembros de una organización y los efectos de esos comportamientos en el negocio. No solo examina las acciones o actuaciones de los trabajadores, sino también cómo son las relaciones entre las personas que integran la organización. Buscan comprender las interrelaciones para responder a las siguientes preguntas: ¿Qué motiva a los empleados? ¿Cómo trabajan en la organización? Por lo tanto, son capaces de intervenir y asignar recursos para lograr sus objetivos a corto y largo plazo (Randstad, 2022).

Para la empresa o el líder del equipo de trabajo el comportamiento organizacional resulta de gran utilidad en áreas como la resolución de conflictos, o el desarrollo del equipo y la cooperación de los empleados.

2.1.4. Factores del entorno organizacional

Estos son los componentes de la estructura, jerarquía y organización de la empresa que tienen el poder de influir o disminuir los riesgos. Según Quispe (2021), suele haber mucha heterogeneidad y estos factores están estrechamente relacionados con la capacidad de la entidad para gestionar lo referente a la seguridad laboral.

Desde las pequeñas empresas que no han pensado mucho en estos temas, hasta grandes corporaciones multinacionales que cuentan con sofisticados sistemas de gestión de la seguridad en el lugar de trabajo.

2.1.5. Rotación laboral

Describe el procedimiento por el cual un trabajador deja vacante su puesto y es sustituido por otro. Es decir, un cambio en el estado de un colaborador, por ejemplo, cuando se jubila, fallece o se ve obligado a dejar su trabajo por enfermedad, provoca un movimiento de rotación. Además, la rotación interna es cuando un trabajador adquiere nuevas habilidades y se le da la oportunidad de asumir un puesto de mayor responsabilidad mientras sigue empleado en la misma empresa (Narváez, 2020).

2.1.6. Retención laboral

Fenómeno presentado cuando el trabajador expresa el deseo de permanecer con su empleador actual. Además, la retención de empleados es una métrica comercial que se puede utilizar para evaluar qué tan comprometida está una fuerza laboral con la empresa, así como qué tan disponibles están los recursos humanos para asumir nuevas tareas (Rivera, 2019).

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Paradigmas de la retención laboral

La buena gestión del talento humano, más concretamente la creación de estrategias de atracción y retención que permitan evitar la continua rotación, está ahora ligada a la preocupación por el aumento de la insatisfacción personal y su consecuente

deterioro de la estabilidad empresarial. Las personas son el activo más valioso de cualquier organización (Figueroa, 2014 citado por Meneses, 2019). Debido a esto, existe una mayor necesidad de investigar enfoques alternativos que puedan usarse para mitigar la situación problemática, para reducir de forma drástica los efectos negativos en los niveles de la organización y también representar una estrategia de implementación sostenible a largo plazo y socialmente eficaz en una variedad de entornos organizacionales (Salas, Fernández y Pozo, 2018).

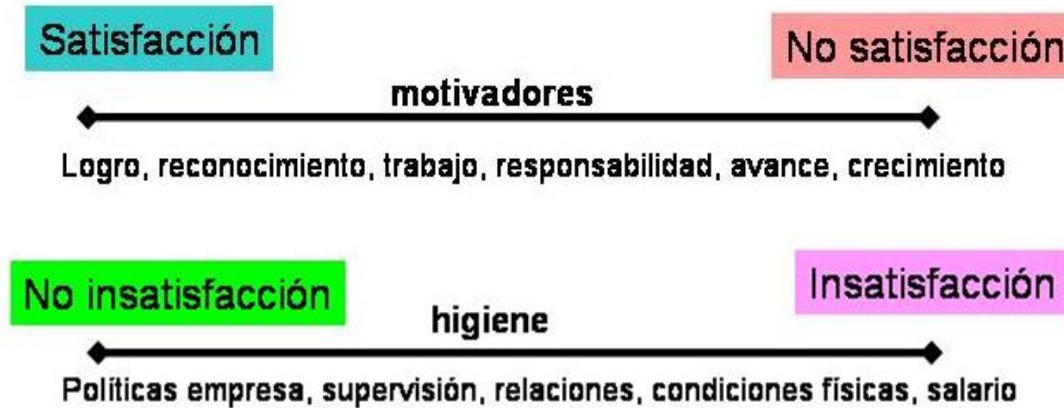
La retención del talento impide que personas altamente calificadas abandonen la organización por frustración provocada por factores como la falta de oportunidades para perseguir sus aspiraciones de carrera en las organizaciones (Medina, 2019). Otro término para la retención de talento es el proceso de desarrollo de métodos basados en las buenas políticas e iniciativas de compensación para retener talento mediante la creación de compromiso y motivación, construyendo así relaciones más sólidas entre la empresa y los empleados.

2.2.1.1 Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg

Frederick Herzberg desarrolló una teoría de dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el lugar de trabajo y sugirió que la presencia de dos factores que controlan el comportamiento de las personas, el factor de higiene o el factor externo, están relacionados con la insatisfacción, porque son el entorno que rodea a las personas, incluyendo las condiciones de cómo hacen su trabajo. Dado que estas condiciones son manejadas y determinadas por las empresas, los factores de higiene están fuera del control de las personas (Meneses, 2019)

A continuación, se presenta la relación entre motivación e higiene de la teoría:

Figura 1. Teoría de los dos factores: motivación-higiene de Herzberg.



Fuente: Vega, 2016 citado por García y Sierra (2020).

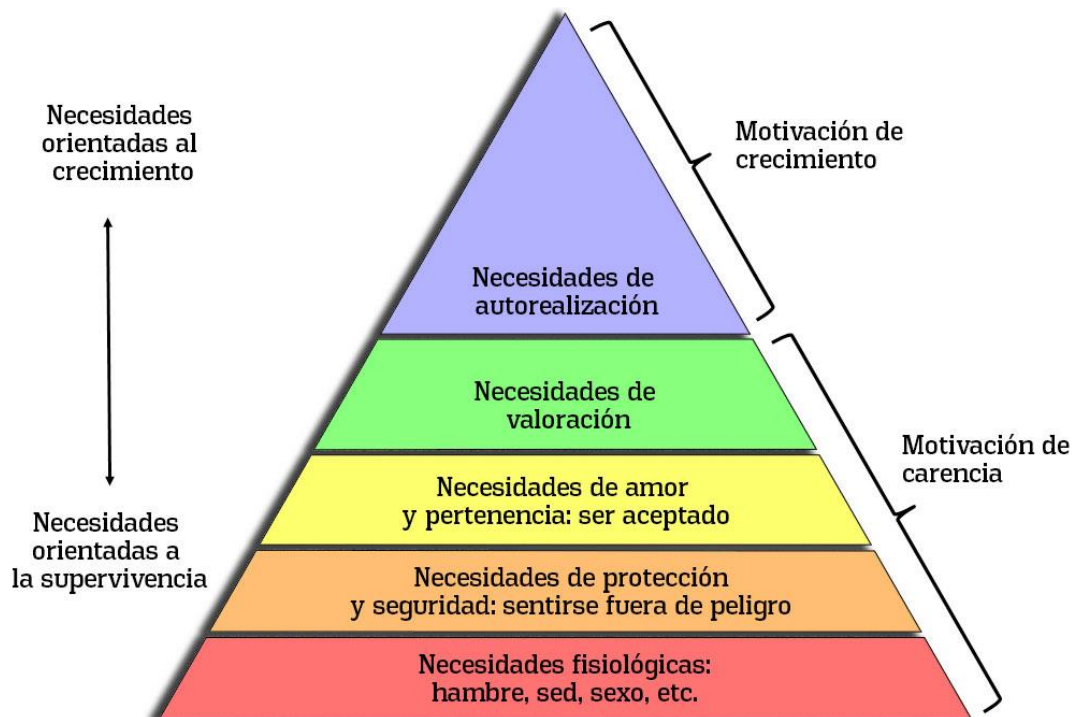
Al igual que los factores intrínsecos, los factores higiénicos tienen un impacto en la satisfacción laboral y el tipo de trabajo que realiza un individuo (Meneses, 2019). Debido a que están ligados al hacer y al desempeño laboral, involucran emociones relacionadas con el crecimiento y desarrollo personal, reconocimiento profesional, necesidades de autorrealización, mayor responsabilidad y dependencia de tareas, los factores motivacionales están por tanto bajo el control del individuo. realiza en su lugar de trabajo. Para autores como Salas, Fernández y Pozo (2018), las tareas y los puestos han sido diseñados y definidos tradicionalmente solo en términos de desafíos y oportunidades que respondan a los principios de eficiencia y economía, inhibiendo la creatividad individual.

2.2.1.2 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow

Esta teoría psicológica sobre la motivación humana fue propuesta por primera vez por Abraham Maslow (1970). Este gran exponente creó la jerarquía de necesidades humanas, y su teoría sostiene que a medida que se satisfacen las necesidades básicas, se desarrollan necesidades y deseos superiores en las personas. Esto se

ilustra en la figura 2, que afirma que a medida que se satisfacen las necesidades más fundamentales (base de la pirámide), se desarrollan las necesidades y deseos superiores en la parte superior de la pirámide.

Figura 2. Pirámide de las necesidades de Maslow.



Fuente: McGraw-Hill, 2019.

Maslow creó una pirámide con 5 niveles para que a medida que se satisfagan las necesidades en los niveles inferiores, surjan otras nuevas en los niveles superiores.

Nivel 1: Necesidades fisiológicas: son las necesidades más fundamentales de una persona; incluyen respirar, dormir y comer, que son todos necesarios para la vida.

Nivel 2: incluyen la seguridad tanto material como financiera, estar libre de riesgos, disfrutar de una salud o ingresos adecuados y vivir con seguridad.

Nivel 3: este aborda las necesidades sociales, y se enfatiza en las personas son criaturas sociales que deben interactuar con otros en una variedad de escenarios. Las relaciones grupales, ya sean con familiares, amigos, compañeros de trabajo u otros, se asumen, por tanto, en el tercer nivel.

Nivel 4: necesidad de apreciación que asume que necesitamos sentirnos valorados y apreciados por los demás además de ser parte de un grupo.

Nivel 5: es el nivel más difícil que se ocupa de las necesidades de autorrealización. Denota éxito a nivel personal y confianza en uno mismo.

2.2.1.3 Dimensiones de retención del personal

Satisfacción laboral: es el conjunto de respuestas, sentimientos y sensaciones que tiene un empleado hacia su trabajo. la perspectiva general de una persona sobre su trabajo. Las personas que son felices en sus trabajos tienen actitudes positivas hacia ellos; quienes se sienten infelices en sus trabajos tienen actitudes negativas hacia ellos (Sánchez, 2020).

Compensaciones: el trabajador recibe una compensación por completar las tareas organizacionales; esta compensación puede tomar muchas formas diferentes:

Financiero:

- Directos: salarios pagados en efectivo, premios y comisiones.
- Indirectos: tiempo libre, gratificaciones, pago por trabajo en horas extra, servicios y beneficios sociales proporcionados por la empresa.

No financiero: respeto y autoestima, seguridad laboral y prestigio.

Las personas buscan empleo por una compensación porque les permite satisfacer sus necesidades y las de sus familias, el dinero que les pagan por realizar ciertas tareas es la motivación. Si las personas creen que su salario es razonable y cubre sus necesidades, la única forma en que considerarían tomar un trabajo en otro lugar sería si la oferta fuera significativamente mejor que su puesto actual (Delgado, s.f.).

Para que la organización implemente una estrategia, debe haber un cambio en las políticas de la organización (Chiavenato, 2009). La estrategia organizacional es la actitud o comportamiento que la empresa adopta globalmente, teniendo en cuenta el entorno para aprovechar las oportunidades potenciales y estar alerta a neutralizar las amenazas. Las consideraciones son esenciales para una estrategia exitosa son:

- Se define a nivel institucional, en el que todos los demás niveles y sus electores participan y discuten y negocian sus respectivos intereses.
- Debido a que las estrategias están destinadas a ser implementadas durante un largo período de tiempo, cubren la misión de la organización, enfatizan su visión y prestan especial atención a sus objetivos.
- Debido a que toda la organización está involucrada, se requiere la coordinación e integración de los esfuerzos de las distintas partes.

2.2.2. Comportamiento humano desde el ámbito organizacional

El comportamiento organizacional se enfoca en cómo actúan las personas dentro de las organizaciones, incluida la forma en que se comunican entre sí. Se busca observar cómo desempeñan sus funciones en las estructuras organizacionales de (Cortés, 2023). Según la Universidad de Rider, "*este comportamiento estudia el comportamiento individual y grupal en una variedad de entornos organizacionales*". Incluye la interfaz entre el comportamiento humano y la organización.

El CO esencialmente examina cómo los factores sociales y ambientales impactan en cómo trabajan los individuos o grupos de personas. El éxito de una organización y el aumento de la productividad de los empleados depende de cómo las personas interactúan, se comunican y trabajan juntas. Además, se puede apoyar el logro de objetivos organizacionales y relacionados con el trabajo:

- Agilizar las comunicaciones internas.
- Establezca un lugar de trabajo relajante.
- Lograr el estilo de gestión preferido.
- Incidir en las políticas de recursos humanos.
- Ayudar en la resolución de conflictos.

2.3. MARCO CONTEXTUAL

2.3.1. Sector manufacturero de Latinoamérica

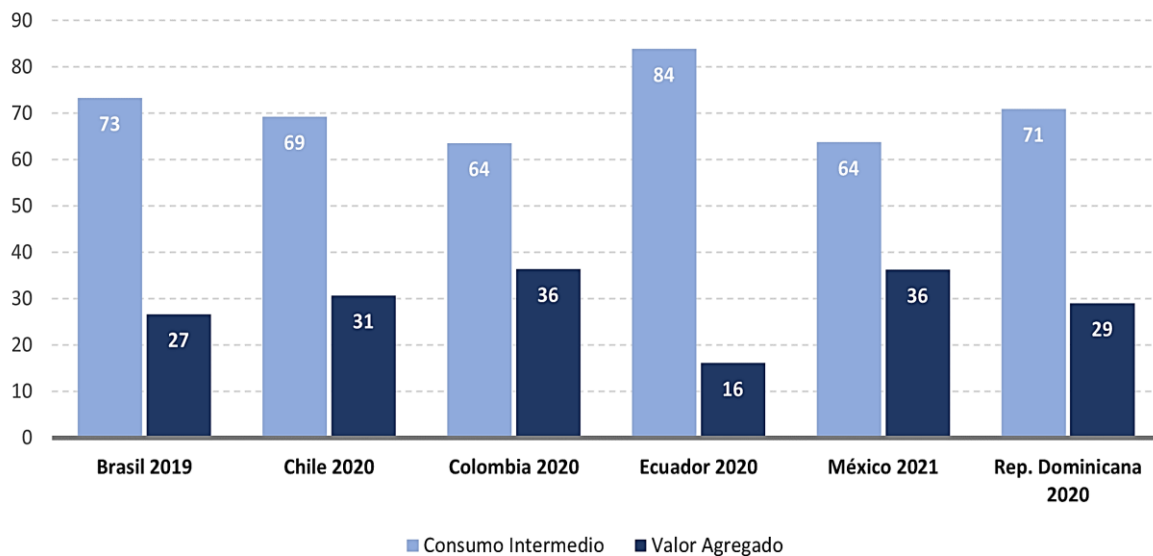
El crecimiento económico y el empleo están significativamente influenciados por la industria. Más del 10% de los empleos en América Latina y el Caribe son generados por la industria manufacturera. La mayoría de los productos regionales se producen en países como Argentina, Brasil y México. El resto de nuestras naciones aún tiene un largo camino por recorrer antes de alcanzar el nivel de productividad, eficiencia e innovación requerido para impulsar el desarrollo de mediano y largo plazo del sector (Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2023).

Según la División de Estadísticas de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2023), con el apoyo de las oficinas nacionales de estadísticas, ha venido elaborando una Base de Datos de encuestas Económicas (BADECON),

con el objetivo de recopilar estadísticas anuales básicas para el cálculo de los indicadores intermedios regionales por actividad económica los cuales se difunden a través de CEPALSTAT, el portal de datos de la CEPAL.

BADECON arrojo los resultados y la información obtenida sobre el valor agregado, empleo, consumo de electricidad, horas trabajadas, entre otros, para la industria manufacturera en los países: Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México y República Dominicana. En conjunto, este grupo de países representa más del 70% del valor agregado de la manufactura en toda Latinoamérica.

Figura 3. Estructura de participación del Consumo Intermedio y el Valor Agregado sobre el Valor Bruto de Producción, alrededor de 2020 (porcentajes).



Fuente: CEPAL, CEPALSTAT Base de datos y CEPAL, sobre la base de BADECON (2023).

La región de América Latina y Caribe enfrenta el desafío de restablecer rápidamente la actividad económica en el sector industrial, velando por la salud de la población y sentando las bases para la transformación de la actividad productiva con criterios más claros de sostenibilidad a largo plazo (Santiago et al., 2020). La diversificación

de los mercados de la exportación, la conexión de cadenas productivas, la inversión en infraestructura, el conocimiento y su aplicación en actividades productivas deben incluir la construcción de resiliencia frente a eventos extremos.

Para la Organización de las Naciones Unidas – ONU (2020), el Covid-19 fue el claro ejemplo de salubridad, teniendo en cuenta el impacto derivado del cambio climático, uno de cuyos ejemplos más marcados es el fenómeno del niño y el crecimiento de sus efectos con las sequías, lluvias torrenciales e inundaciones, o el aumento en la frecuencia e intensidad de incendios forestales (Ferreiro 2015).

Para que las naciones latinoamericanas presenten un frente unido ante los eventos que tienen gran impacto y efectos significativos en la economía, la migración y la seguridad interregional, se deben fortalecer los mecanismos de cooperación.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Teniendo en cuenta que se propone un estudio transversal - exploratorio, se crea una instantánea de la situación actual, buscando las causas y ayudando a comparar más de dos variables, el proyecto es flexible y puede abordar varias preguntas de investigación que conducen a resultados decisivos (Vecchi, 2020). Por lo tanto, la búsqueda bibliográfica y el análisis de casos latinoamericanos son fundamentales.

Este tipo de investigación se utilizará para responder las preguntas qué, por qué y cómo se da la dinámica de investigación en torno al comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal en empresas manufactureras de Latinoamérica, contemplando la literatura entre los años 2018 y 2022.

Adicionalmente, se presenta un enfoque cualitativo, favoreciendo el análisis de los conceptos que componen el tema en estudio y fortaleciendo la conexión entre el tema principal y otras variables significativas (Mata, 2019); asimismo, se establece un método analítico que permite reflexionar en los fundamentos del comportamiento como fuente de reducción de la rotación laboral en las empresas manufactureras.

Se utilizaron los buscadores como Google Académico e IEEE Explore para recopilar información y acceder a los textos, artículos de revistas, documentos en archivos institucionales, páginas web, noticias y otras fuentes secundarias organizadas en bibliotecas digitales como Excel y Mendeley para una mejor clasificación.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

4.1. ETAPAS EN EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.1. Describir la dinámica en torno al comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal entre los años 2018 y 2022

Entre los mayores retos que enfrentan las empresas del sector manufacturero de Latinoamérica se encuentra la retención de personal idóneo con las aptitudes y los comportamientos necesarios en pro del logro de los objetivos organizacionales, por lo tanto, se deben tener plenamente identificado como este tipo de comportamiento impacta directamente en las decisiones laborales y como este puede ser una fuente de mitigación de la rotación del personal.

Por esta razón, se hizo una revisión de literatura a nivel bibliométrica, en la cual se buscó describir la dinámica de investigación en torno al comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal entre los años 2018 – 2022, utilizando principalmente el buscador de Google académico.

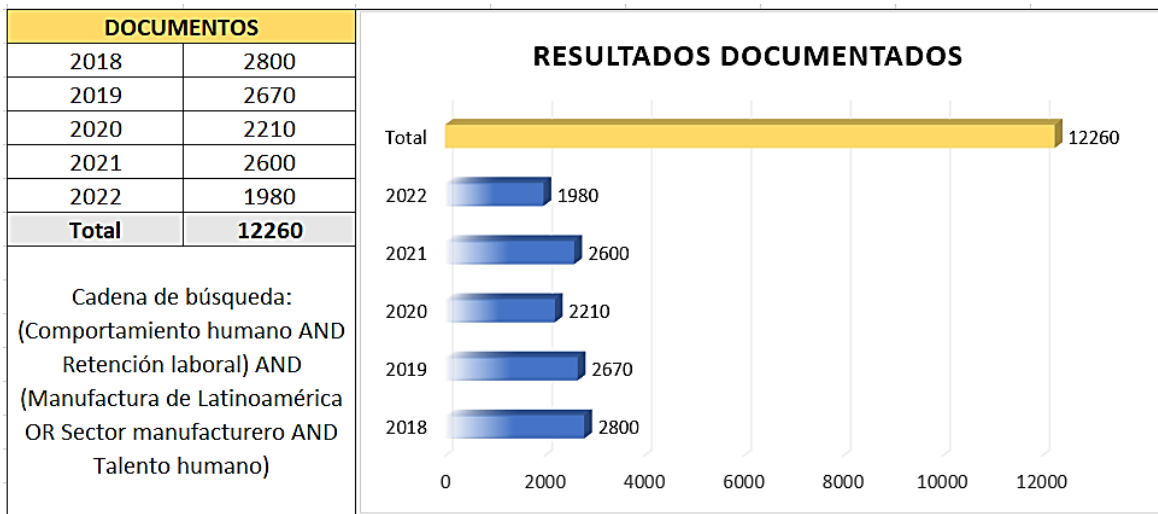
Criterios de inclusión y exclusión de información (filtro de las palabras claves):

- Comportamiento humano.
- Rotación del personal / Retención laboral.
- Manufactura de Latinoamérica - Sector manufacturero.

Cadena de búsqueda: (Comportamiento humano AND Retención laboral) AND (Manufactura de Latinoamérica OR Sector manufacturero AND Talento humano)

Con la búsqueda anterior se obtuvieron aproximadamente 12.260 resultados, que fueron clasificados por año, como en se observa en la figura 4, para posteriormente hacer la aplicación de los criterios finales de calidad de la información.

Figura 4. Clasificación de estudios entre los años 2018 – 2022.



Criterios finales de calidad de la información consultada:

- Fue apropiada para abordar los objetivos propuestos y se encuentra completa.
- Los estudios se presentan en español.
- La información relaciona las tres variables del estudio: Comportamiento humano, Retención laboral y el Sector manufacturero en Latinoamérica.
- Hubo una descripción adecuada del contexto en el que se llevó a cabo.
- Los datos se recopilaron de una manera que abordaba el problema / consulta.

Teniendo en cuenta los criterios finales de información anteriores los cuales fueron clasificados con la ayuda de Mendeley y la herramienta ofimática de Excel, se logró categorizar 52 documentos claves que fueron utilizados en la investigación, que relacionan las variables de estudio y cumplen la calidad de la información requerida.

4.1.2. Reconocer el comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal en empresas manufactureras de Latinoamérica

En esta fase se reconocieron los fundamentos teóricos del comportamiento humano mediante el comparativo de la literatura clasificada en la fase anterior, lo cual tuvo relevancia para proveer teoría que sirva como para futuras investigaciones y que permita obtener aportes a la mitigación de la rotación del personal en las empresas manufactureras de Latinoamérica.

4.1.3. Identificar los factores del comportamiento humano en las empresas manufactureras de Latinoamérica para mitigar la rotación de personal

La gestión del talento es un proceso delicado que va desde la contratación hasta la prevención de la rotación. Los equipos de personal de producción requieren un perfil específico para cada puesto. Asimismo, la gestión del talento humano dentro de las organizaciones incluye tareas motivadoras, es decir, creación de actitudes laborales en los empleados, que deben verse reflejadas en el contexto del desempeño laboral. Así pues, mediante la propuesta de elementos orientadores, el estudio permitió abordar la identificación de los factores del comportamiento humano que deberían considerar estas empresas desde el momento de la selección de personal y la formación del trabajador dentro del cargo, aumentando su curva de aprendizaje y disminuyendo los índices de rotación laboral.

5. RESULTADOS

5.1. DINÁMICA DEL COMPORTAMIENTO HUMANO EN LA MITIGACIÓN DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL ENTRE LOS AÑOS 2018 Y 2022

En primera instancia se buscó analizar la dinámica de investigación en torno al filtro de palabras claves como lo son el comportamiento humano, la rotación del personal y las empresas manufactureras de Latinoamérica, lo anterior fue posible por la compilación de literatura entre los años 2018 y 2022 que se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1. Componentes bibliográficos del comportamiento humano en la mitigación de la rotación.

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
1	Guerrero Maxi, P., González Calle, M., & Maldonado Matute, J.	Gestión del talento humano en industrias manufactureras de Cuenca-Ecuador.	2020	Internacional	Boletín De Coyuntura	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Contratación • Talento humano • Desempeño laboral
2	Parra Serna, D.	Contrato psicológico como herramienta de atracción y retención del talento humano en organizaciones orientadas a la manufactura.	2018	Nacional	Universidad de Antioquia	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Retención laboral • Manufactura • Contratación • Satisfacción

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
3	Santamaría Freire, E. & Frías Pérez, E.	Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en el sector calzado.	2021	Internacional	Universidad Técnica de Ambato	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano • Desempeño laboral • Satisfacción • Entorno laboral
4	Luna Altamirano, K., Chilligalli Chimbo, M., & Rivas, D.	Modelo de gestión del talento humano en el sector industrial de la ciudad de Cuenca- Ecuador.	2021	Internacional	Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científica)	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano • Desempeño laboral • Productividad
5	Guevara Maza, C.	Inteligencia emocional en la satisfacción laboral de los trabajadores pertenecientes a las pymes del sector manufacturero alimenticio del Distrito Metropolitano de Quito.	2021	Internacional	Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Manufactura • Desempeño laboral • Satisfacción • Entorno laboral
6	Gómez Tangarife, P.	Prácticas de gestión humana en una pequeña empresa del sector manufacturero de Manizales.	2018	Nacional	Universidad de Manizales	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Manufactura • Contratación • Talento humano • Entorno laboral
7	Cole Salazar, P.	Las prácticas de gestión en la retención del talento humano y su relación con el compromiso organizacional en empresas constructoras de Lima, 2016 - 2017	2018	Internacional	Universidad San Ignacio de Loyola	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Talento humano • Entorno laboral
8	Cortez Diaz, P.	El efecto de la motivación laboral en la rotación del personal del área de producción de la empresa Bandas Plast E.I.R.L.	2022	Internacional	Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Retención laboral • Rotación laboral • Satisfacción

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
9	Meneses Pinto, K. J.	Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación laboral	2019	Nacional	Universidad Militar Nueva Granada	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Rotación laboral • Talento humano • Desempeño laboral
10	Sarabia Alonso, M., Gómez Mohedano, G., & Espino Guevara, P.	Validación de un instrumento de construcción del modelo de capital humano en organizaciones manufactureras mexicanas	2022	Internacional	IPSA Scientia, Revista científica Multidisciplinaria	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Talento humano • Manufactura
11	Cárdenas Medina, C.	Los beneficios laborales y su influencia en el éxito de las industrias manufactureras de Manta, periodo 2011 – 2015	2021	Internacional	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Manufactura • Talento humano • Desempeño laboral • Satisfacción
12	López Gómez, A. & Galarza Rubio, I.	Implementación de un modelo de retención del talento humano en Plasticaucho Industrial S.A.	2018	Internacional	Universidad Técnica de Ambato	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Retención laboral • Talento humano • Desempeño laboral
13	Escalante Ávila, G. & Olascuaga, J.	La retención y rotación de personal en una empresa industrial dedicada a la fabricación de colchones del distrito de Carmen de la Legua, Callao - Perú, 2020	2021	Internacional	Universidad Privada del Norte	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Manufactura • Rotación laboral • Talento humano • Productividad • Satisfacción
14	Morales Sánchez, M.	Cambio tecnológico y migración de talento de la fuerza laboral en el sector manufacturero en México y el mundo (2015-2019)	2021	Internacional	Revista Paradigma Económico	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Rotación laboral • Talento humano

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
15	Congona Aguilar, A. & Granda, N.	Estrategias de retención de capital humano en el área de producción de empresas del sector industrial: caso Anypsa Corporation S.A.	2021	Internacional	Universidad Privada del Norte	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Retención laboral • Talento humano • Entorno laboral
16	Ardila Molina, V.	Factores clave de un Modelo de Gestión del Talento humano enfocado en la retención de los trabajadores operativos de una empresa del sector logístico y de transporte de Bogotá	2018	Nacional	Universidad Externado De Colombia	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Talento humano • Desempeño laboral
17	Álvarez Rizzo, L. & Quiñónez, S.	El Impacto de la Industrialización 4.0 en el Subproceso de Desarrollo del Talento Humano en el Sector Manufacturero	2021	Internacional	Escuela Superior Politécnica del Litoral	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Contratación • Talento humano • Entorno laboral
18	Guillen Alvarado, A.	Satisfacción laboral y retención del talento en el personal de la empresa Imco Servicios SAC en Moquegua, 2020	2022	Internacional	Universidad José Carlos Mariátegui	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Talento humano • Satisfacción
19	Madero Gómez, S.	Modelo de Retención Laboral de Millennials, Perspectiva Mexicana		Internacional	Revista de Investigación administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Talento humano
20	Isaza Fonnegra, C. y Zapata Linares, E.	Estrategias para la retención y atracción del talento humano millennial en Invesa S.A	2021	Nacional	Corporación Universitaria Minuto de Dios	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Manufactura • Talento Humano • Satisfacción
21	Marcelo Matias, L.	Gestión de talento humano como herramienta en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Pasco, 2017	2019	Internacional	Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano • Desempeño laboral • Productividad

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
22	Flores Mora, R.	Estrategias de recursos humanos para experiencia del colaborador integral en empresas de manufactura de la Gran Área Metropolitana en el corto plazo.	2022	Internacional	Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Talento humano • Satisfacción
23	Almeyda Torres, M.	La Gestión De Talento Humano Basado En La Motivación Para Generar Productividad Laboral En La Universidad César Vallejo.	2018	Internacional	Universidad César Vallejo	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano • Desempeño laboral • Productividad
24	Barceló, David Darío	Factores percibidos como determinantes de la motivación laboral por los mandos medios de las empresas manufactureras privadas del Gran La Plata según el enfoque de la Teoría ERC	2018	Internacional	Universidad Nacional de La Plata	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Satisfacción • Entorno laboral
25	Dávila Asto, K. & Maguiña Díaz, R.	Impacto de la rotación laboral en el desempeño organizacional de las microempresas del sector manufactura en Lima Centro	2019	Internacional	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Rotación laboral • Talento humano • Desempeño laboral
26	Zambrano, Sandra M.	Prácticas de gestión humana. Observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá	2018	Nacional	Revista Encuentros	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Contratación • Talento humano • Desempeño laboral
27	Mondragón A., Ortiz C., Gómez G., Guzmán, L., Uribe L. & Pineda, A.	Gestión humana e innovación en organizaciones de manufactura del municipio de Popayán-Cauca.	2019	Nacional	Universidad Cooperativa de Colombia	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Talento humano

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
28	Gómez Durán, M.	El capital humano y la internacionalización de las Pymes manufactureras del Municipio de Morelia durante el año 2017	2019	Internacional	Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Manufactura • Talento humano • Desempeño laboral
29	Garza Carranza, M.	El comportamiento ciudadano organizacional: una alternativa para la retención de los millennials en el trabajo	2022	Internacional	Tecnológico Nacional de México en Celaya de la revista Entre ciencias: diálogos en la sociedad del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Retención laboral
30	Balarezo Arrese, C.	Programa de atracción y retención de personal de estiba	2018	Internacional	Universidad de Piura	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Contratación • Talento humano
31	Carmona, M., Carvajal, Y., Aguirre, S., Ocampo, F., y Flórez, A.	Determinantes del crecimiento empresarial en el sector manufacturero colombiano.	2020	Nacional	Revista Panorama Económico	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Talento humano • Desempeño laboral
32	Abril Flores, J. y Tapia Barros, L.	El reconocimiento laboral y su relación con la rotación del personal en la generación Millennial de las empresas del sector norte de Quito	2020	Internacional	Universidad Técnica de Ambato.	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Rotación laboral • Desempeño laboral • Entorno laboral
33	Corzo Lao, F., Mendoza Coronel, J., Suca Pérez, F. & Velásquez, M.	Causas de la rotación laboral en las empresas del sector asegurador de Cusco	2018	Internacional	Pontificia Universidad Católica del Perú	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Rotación laboral • Talento humano • Satisfacción

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
34	Rivera Porras, D., Hernández, J. & Forgiony Santos, J.	Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud	2018	Nacional	Universidad Simón Bolívar	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano • Satisfacción • Entorno laboral
35	Madero Gómez, S.	Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores	2019	Internacional	Revista Acta universitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Talento humano • Desempeño laboral • Satisfacción
36	Franco, D., Laiton Coy, W., Rivera, A., Umbarila Parra, J. & Vargas, J.	Factores que influyen en el clima organizacional generando rotación del personal en la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI	2021	Nacional	Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD de Colombia	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Rotación laboral • Talento humano • Desempeño laboral • Entorno laboral
37	Cruz Velazco, J.	La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales	2018	Nacional	Revista Pensamiento & Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Desempeño laboral • Satisfacción • Entorno laboral
38	Báez Conde, E., Zambrano Vargas, S. & Márquez Moreno, O.	Prácticas de gestión humana. Observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá	2018	Nacional	Revista Encuentros	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Manufactura • Talento humano • Desempeño laboral • Entorno laboral
39	Paz Sánchez, Ana M.	Análisis y propuesta de la gestión del talento humano para la reducción de la rotación del personal en una empresa de servicios de mantenimiento en el sector minero, Arequipa 2015.	2018	Internacional	Universidad Católica Santa María	<ul style="list-style-type: none"> • Rotación laboral • Talento humano

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
40	Legato, A. M.	Gestión del talento humano como estrategia para la retención de la generación Millennials en Quito	2021	Internacional	Universidad Nacional de La Plata	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Retención laboral • Talento humano
41	Vasquez, G., Parrales P, D. & Morales Chávez, V.	Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las MiPymes	2021	Internacional	Revista Publicando	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano • Desempeño laboral • Productividad
42	Linares Rodríguez, J. y Sánchez Salazar, A.	Influencia del desarrollo del talento humano en productividad laboral en la empresa TRC Express SAC Cajamarca, 2017	2018	Internacional	Universidad Privada del Norte	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Talento humano • Productividad
43	Lujan Miguel, R.	Capital humano y retención del personal de la Empresa Luframa Hardware Technologies SAC del distrito de San Juan de Lurigancho	2019	Internacional	Universidad César Vallejo	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Talento humano
44	Bilbao Paucar, P.	Gestión del capital humano y retención laboral en una empresa importadora y comercializadora de granos secos en Lima, 2022	2022	Internacional	Universidad César Vallejo	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Talento humano
45	Torres Villamizar, J.	Fortalecimiento industrial manufacturero para disminuir parte de la fuga de capital humano profesional en Pamplona, Norte de Santander.	2021	Nacional	Universidad de Pamplona	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Manufactura • Contratación
46	Bravo Ameghino, A. & Rojas Romero, A.	Influencia del liderazgo transformacional en la rotación de los trabajadores del sector textil manufactura en Gamarra	2020	Internacional	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Rotación laboral • Talento humano

DOCUMENTACIÓN - BIBLIOMETRIA						
N.	Actores	Título de la investigación	Año	Tipo	Revistas / Universidad	Palabras claves
47	Arenas Solorzano, M.	Gestión de la seguridad y la retención laboral del personal de la Municipalidad de Pachacamac.	2018	Internacional	Universidad César Vallejo	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Contratación • Desempeño laboral
48	Castro Viloria, M.	Estrategias para la retención del talento humano en las organizaciones del sector textil	2019	Nacional	Universidad CES	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Manufactura • Talento humano
49	Medina Cerón, C. & Tello Merlín, L.	Factores de retención para reducir la intención de rotación en el mercado laboral. Revisión sistemática y metaanálisis	2020	Internacional	Universidad César Vallejo	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Retención laboral • Rotación laboral
50	Vélez Osorio, I.	La innovación y su efecto en la contratación temporal y permanente en el sector manufacturero	2021	Internacional	Newman Business Review	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura • Contratación • Entorno laboral
51	Escalante Álvarez, F. & Villalobos, M.	Factores de la retención laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo, 2017	2020	Internacional	Universidad Privada del Norte	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento • Retención laboral
52	Carrillo Vargas, A.	Gestión estratégica del Talento Humano como medio para la atracción y retención de personal.	2021	Internacional	Universidad de Quintana Roo	<ul style="list-style-type: none"> • Retención laboral • Contratación • Talento humano • Desempeño laboral

A continuación, para profundizar más en estos antecedentes se presenta el análisis gráfico de cada sección propuesta en la tabla (actores, título de investigación, año, tipo de antecedente, revistas / universidad y palabras claves).

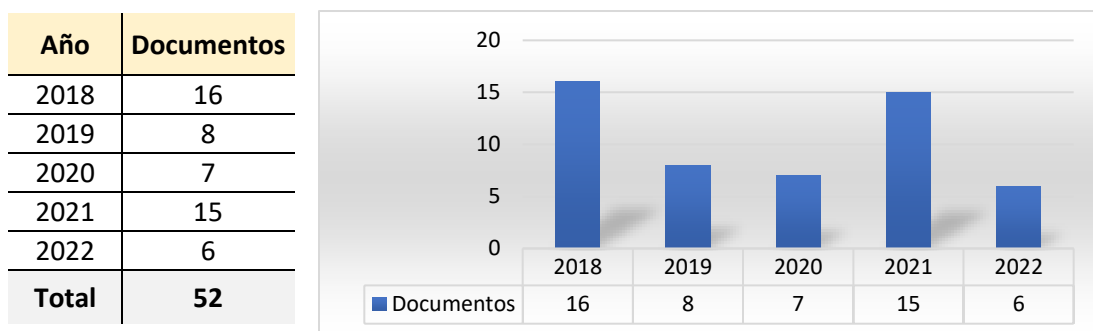
5.1.1.1 Actores / autores

En lo que respecta a los actores, cada uno tiene como referente un antecedente y/o artículo, es decir, no se hace repetición de los autores; teniendo en cuenta que son 52 documentos, se tienen más de 52 autores diferentes.

5.1.1.2 Año del antecedente

Para los antecedentes, se tiene un rango de años entre el 2018 a 2022, obteniendo los mayores casos o números de estudios en el año 2018 y 2021.

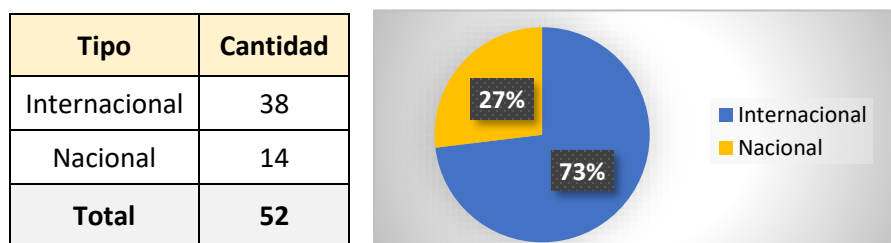
Figura 5. Clasificación de año de los antecedentes



5.1.1.3 Tipo de antecedente

En tipos de antecedente la opción de internacional marca una mayor frecuencia %.

Figura 6. Clasificación de año de los antecedentes



5.1.1.4 Revistas / Universidad

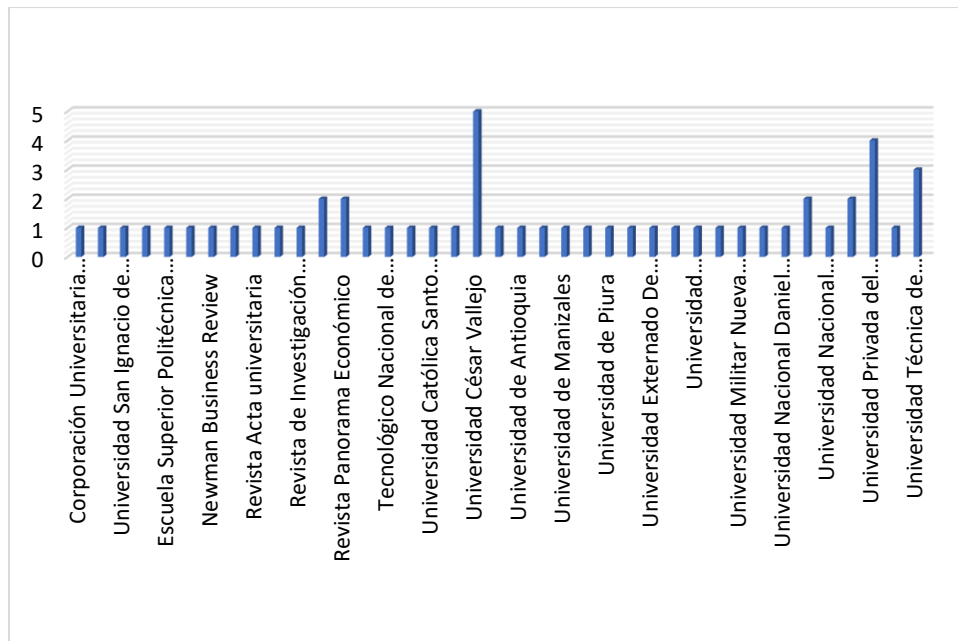
En lo que respecta a las revistas o los repositorios institucionales de universidades que se tuvieron en cuenta predominan los repositorios de Universidad César Vallejo, la Universidad Privada del Norte y la Universidad Técnica de Ambato. Siendo estos espacios una gran alternativa para la difusión de principalmente proyectos de grado, artículos, ideas y manifiestos tanto políticos como culturales.

Tabla 2. Clasificación de revistas y/o universidad de los antecedentes.

Revistas / Universidad	N.
Corporación Universitaria Minuto de Dios	1
Revista Publicando	1
Universidad San Ignacio de Loyola	1
Boletín De Coyuntura	1
Escuela Superior Politécnica del Litoral	1
IPSA Scientia, Revista científica Multidisciplinaria	1
Newman Business Review	1
Pontificia Universidad Católica del Perú	1
Revista Acta universitaria	1
Revista FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científica)	1
Revista de Investigación administrativa	1
Revista Encuentros	2
Revista Panorama Económico	2
Revista Pensamiento & Gestión	1
Tecnológico Nacional de México en Celaya de la revista Entreciencias	1
Universidad Católica Santa María	1
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo	1
Universidad CES	1
Universidad César Vallejo	5
Universidad Cooperativa de Colombia	1
Universidad de Antioquia	1
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE	1
Universidad de Manizales	1
Universidad de Pamplona	1

Revistas / Universidad	N.
Universidad de Piura	1
Universidad de Quintana Roo	1
Universidad Externado De Colombia	1
Universidad José Carlos Mariátegui	1
Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología	1
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo	1
Universidad Militar Nueva Granada	1
Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD	1
Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión	1
Universidad Nacional de La Plata	2
Universidad Nacional Mayor de San Marcos	1
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)	2
Universidad Privada del Norte	4
Universidad Simón Bolívar	1
Universidad Técnica de Ambato	3
Total	52

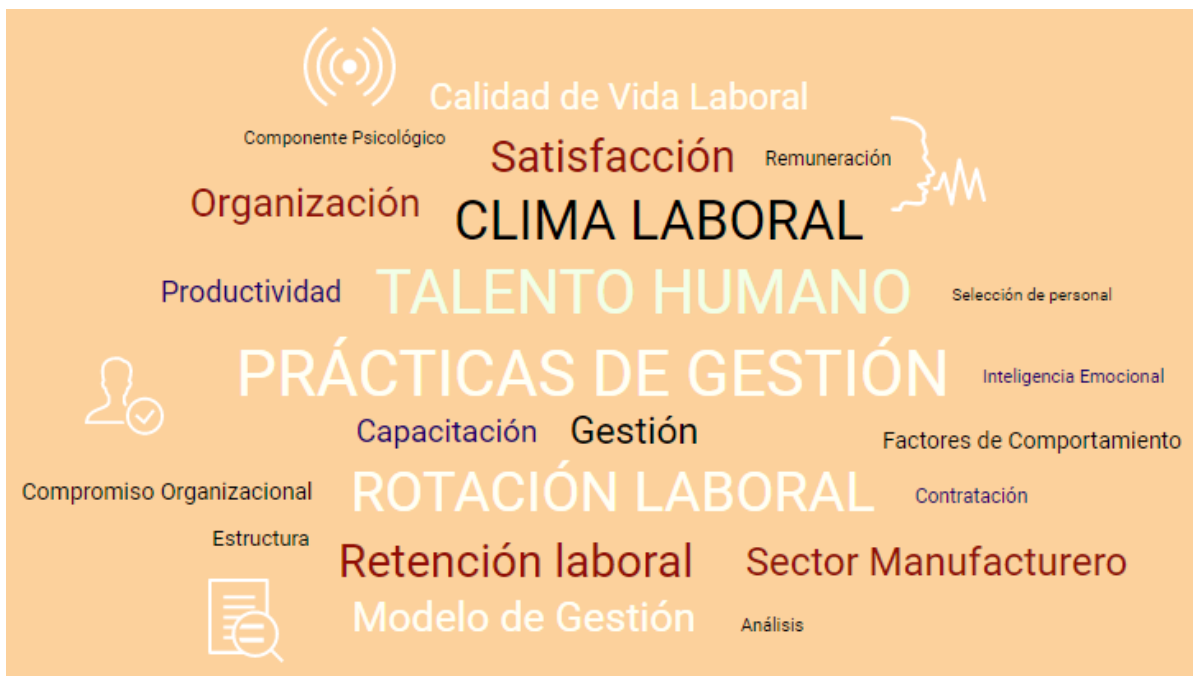
Figura 7. Clasificación de revistas y/o universidad de los antecedentes.



5.1.1.5 Finalidad / aporte del antecedente

Para la compilación de los aportes obtenidos de los 52 antecedentes, se cuenta con la nube de palabras que se presenta sirve como una herramienta que permite agilizar el análisis de todos los aportes de cada antecedente en conjunto, puesto que a través de ellas se identifica e interpreta de manera sencilla las palabras con mayor relevancia en el texto analizado, en este caso, dando mayor relevancia a las prácticas de gestión, talento humano, rotación, clima laboral, retención, satisfacción, los modelos de gestión y el sector manufacturero.

Figura 8. Nube de palabras como aporte de los antecedentes.



5.1.1.6 Palabras claves

Por último, se presenta otra nube de palabras para organizar y destacar de forma sencilla las palabras claves que se expusieron en los antecedentes, las cuales son: la rotación y retención laboral, el talento humano, manufactura, comportamiento, el

entorno laboral, el desempeño del trabajador, la productividad, la mejora continua, la satisfacción laboral y los procesos de contratación.

Figura 9. Nube de palabras claves.



5.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE LATINOAMÉRICA

A continuación, se reconocen el fundamento teórico del comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación del personal profundizando en insumos de literatura que puedan ser aplicables en las empresas manufactureras.

5.2.1. *Comportamiento humano*

Entre los modelos explicativos de la conducta humana creados por el desarrollo de las ciencias sociales y diversas corrientes en ella, los modelos de conducta humana desarrollados y descritos por Michael Jensen son tratados con las características de 4 modelos puros y abstractos como modelos sociológicos, psicológicos, modelos

económicos, imaginación y modelos evaluativos y maximizadores - REMM. Luego, para los propósitos de este trabajo, enumeraremos algunos otros modelos recientes y relevantes del comportamiento humano.

5.2.1.1 Modelo sociológico

Los modelos sociológicos consideran a los individuos como productos de su entorno cultural. Los individuos no evalúan los hechos, situaciones o las alternativas a las que se enfrentan, sino que su comportamiento es convencional y adecuado porque el comportamiento está determinado por las costumbres, creencias y tradiciones de la sociedad en la que nacieron y se criaron. Las concepciones sociológicas del comportamiento humano generalmente asumen que el individuo es una víctima de la sociedad y tiene muchos seguidores en todas las disciplinas.

Por usos sociales, costumbres, tradiciones, entre otros, juega un papel importante en la determinación de la actitud y comportamiento de un individuo en un momento dado. Estos elementos forman parte de una fuerza mayor que enseña, entrena, incluye y premia a los miembros de un grupo o sociedad; actúan como dispositivos de memoria externa que facilitan el conocimiento del comportamiento esperado. Por ello, los fenómenos sociales más que las características intrínsecas del individuo, los mecanismos de procesamiento de la información o estímulos externos son los encargados de explicar los comportamientos humanos según el modelo sociológico.

Por lo tanto, el enfoque sociológico asume que los bajos ingresos o el bienestar de un individuo se deben enteramente a factores culturales o ambientales, desventajas situacionales o mala suerte. Todo esto sin pensar en factores internos. Bajo estos supuestos, bajo la noción de "justicia", podría ser apropiado confiscar a quienes tienen mayores ingresos para compensar a quienes tienen menores ingresos.

Los modelos sociológicos están más abajo en la escala evolutiva que los modelos psicológicos. Según el modelo de Maslow, cada persona tiene necesidades, que a su vez tienen jerarquías. Estos se modelan eligiendo 5 categorías de necesidades, que luego se organizan en una jerarquía ascendente de importancia basada en cuán cruciales son para la supervivencia y la motivación. Según este modelo, cuando una persona satisface sus necesidades, los demás aparecen para cambiar o modificar su comportamiento, creyendo que cuando una necesidad es “razonablemente” satisfecha, se activa una nueva necesidad (Fano, 2019).

Los requisitos descritos por Maslow y Feist, J. & Feist, G. (2006) y Koltko (2006) se pueden clasificar en las siguientes necesidades:

1. Las necesidades básicas o "déficit" son aquellas que resultan del deseo de suplir una carencia, estos se separan a su vez en:
 - a) Las necesidades fisiológicas de base biológica y orientadas a la supervivencia humana incluyen la necesidad de alimento, agua, sueño y refugio.
 - b) Las necesidades de seguridad se desarrollan como un segundo paso y se enfocan en la protección de la integridad física, tener trabajo e ingresos, tener una familia, estar protegido y garantizar su propiedad.
 - c) Los deseos de matrimonio, de familia, de pertenencia a una comunidad o de pertenencia a grupos específicos son signos de estas necesidades de amor, afecto y pertenencia, así como sentimientos de soledad.
 - d) Las necesidades de estima se relacionan con deseo de reconocimiento, respeto y prestigio, ya sea desde la perspectiva de los demás (estatus, honor, atención y reputación) o la propia perspectiva (confianza, independencia y libertad).

2. La motivación para el crecimiento se deriva de las necesidades de desarrollo del ser y las condiciones para ese desarrollo. Así, la necesidad de autorrealización se desarrolla como resultado del deseo de llegar a ser todo lo que uno es capaz de llegar a ser, o de hacer real lo que uno es potencialmente.

a) Necesidades cognitivas, incluida las capacidades de comprender, sistematizar, analizar, buscar relaciones y significados, y desarrollar un sistema de valores.

b) b) Necesidades estéticas: caracterizadas por la atracción por la belleza y el rechazo de los aspectos feos de las partes constitutivas del entorno.

F. Herzberg sugirió una segunda teoría psicológica de la motivación (1968) uso su "*teoría de dos factores*" con respecto a la motivación y la higiene. Dos variables, de acuerdo con esta teoría, controlan el comportamiento de las personas:

1. **La satisfacción**, resultado de motivadores. Los siguientes factores contribuyen a una mayor satisfacción, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción: logro, reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad y promoción.

2. Factores antihigiénicos que conducen a la **insatisfacción**, impactan realmente en la satisfacción a largo plazo cuando están ausentes o son insuficientes, lo que resulta en insatisfacción. El salario y los beneficios son solo algunos de ellos. Otros incluyen el entorno físico, la supervisión, el estatus alcanzado, la seguridad laboral, las perspectivas de crecimiento y la consolidación laboral. Las políticas y la estructura organizativa de la empresa también son importantes.

Según Herzberg, la felicidad y la infelicidad tienen dos dimensiones distintas e independientes. Aunque los factores de higiene por sí solos no pueden conducir a la satisfacción, pueden generar insatisfacción cuando caen por debajo del umbral

que los empleados consideran aceptable. Su objetivo es prevenir la ansiedad que puede causar el lugar de trabajo. Por lo tanto, los factores higiénicos no harán feliz a la gente, pero harán que la gente se sienta infeliz si son defectuosos.

5.2.1.2 Modelo Económico

Los preceptos y opiniones de Adam Smith (1976) y otros economistas influyentes pueden resumirse en el concepto de individuo evaluador y maximizador de ingresos. Las personas maximizan constantemente sus opciones para satisfacer necesidades y preferencias dentro de las limitaciones de los recursos limitados disponibles en la búsqueda de este objetivo. Estas preferencias dan como resultado relaciones de intercambio dentro del ámbito del mercado, donde los precios se manifiestan como las preferencias de las partes involucradas.

Considerado como "*homo economicus*" en la literatura de J. Mill. De acuerdo con la teoría económica del comportamiento (1836), una persona racional es aquella cuya función de utilidad definida por el bienestar se optimiza de las oportunidades que percibe que existen. En otras palabras, la persona trata de lograr ciertas metas por la menor cantidad de dinero. La racionalidad no implica que las metas reales de la persona sean racionales en un sentido más general de ética, sociedad o humanidad; solo significa que intenta lograrlos con la menor cantidad de esfuerzo.

Cuando se trata de simplificar los postulados en los modelos para predecir el comportamiento de los agentes económicos en determinados tipos de mercados, es una herramienta muy útil, pero insuficiente para describir el comportamiento individual. Este modelo ha sido utilizado típicamente por no economistas para refutar teorías económicas porque muchos de ellos solo se han centrado en un tipo de comportamiento: el deseo egoísta de riqueza (Fano, 2019).

5.2.1.3 Modelo ingenioso, evaluador y maximizador (REMM)

Aunque "REMM" es un término relativamente nuevo, la idea detrás de él ha sido objeto de más de 200 años de investigación en economía y ciencias sociales. Tiene una definición específica hoy en día. Los preceptos fundamentales de la misma son:

1. Los humanos son especialmente cautelosos cuando se trata de cosas como el conocimiento, independencia, medioambiente, honor, el estatus, las relaciones, las normas sociales, la cultura y el bienestar general.
2. Las preferencias de individuos son transitivas, lo que significa que están abiertos a intercambiar un bien o beneficio por una cantidad mayor de otro diferente a cambio de una cantidad suficientemente menor del original. En otras palabras, un concepto de "valor" tal como lo percibe el individuo).
3. Un individuo puede tener lo que quiera.
4. La propiedad de valores de un bien o beneficio es placentera para las personas.
5. Las personas son imaginativas y creativas. Tienen la capacidad de reconocer cambios en su entorno y utilizar esos cambios para crear nuevas oportunidades.

El modelo REMM asume que no hay "*necesidades básicas*", lo que significa que las personas siempre están dispuestas a intercambiar bienes por los que consideran de mayor valor. Por ello, el modelo comportamiento REMM presupone la ausencia de "necesidades" para reconocer la existencia de sólo demandas, tal como las definen los economistas, que son deseos y exigencias personales.

5.2.1.4 Observaciones de Miller y dilemas del management moderno

Gary J. Miller (1993) en su libro "*Managerial Dilemmas: The Political Economy of Hierachy*" plantea el problema entre el interés individual y eficiencia conjunta dentro de las organizaciones. Hace un esfuerzo por unir dos corrientes de pensamiento

opuestas para lograr esto. Por un lado, existe una primera corriente influenciada por el pensamiento económico en la que la organización es vista como un problema mecánico de creación de incentivos y sanciones que premian al trabajador (que actúa egoístamente para fines propios y autojustificados), con el fin de centrar sus esfuerzos en el logro de los objetivos organizacionales.

La idea de una organización como un sistema donde los líderes crean un ambiente que fomenta la cooperación, promoviendo que el empleado se esfuerce más de lo que sería necesario para lograr los resultados muy satisfactorios, es una segunda corriente que emerge de la política y la psicología organizacional.

Miller comienza examinando cómo se establecen las estructuras jerárquicas como resultado de las fallas del mercado, señalando que los factores que conducen a las fallas del mercado también contribuyen a las fallas de la organización jerárquica.

Miller también señala los desafíos que enfrentan los mecanismos de negociación internos dentro de la organización cuando se utilizan como herramientas para la coordinación. Afirma que cualquier método utilizado para abordar los problemas de ineficiencia sería vulnerable a la aparición de nuevas ineficiencias. Esto sugiere un enfoque basado en el liderazgo político y la cooperación, en el que los gerentes también tienen la tarea de alentar la cooperación de sus subordinados además de definir, monitorear y hacer cumplir los sistemas de incentivos.

5.2.1.5 Otros modelos de comportamiento humano

A pesar de que los autores no formalizan modelos teóricos, son muy interesantes para proponer la existencia de variables intermedias y para describir si influyen directa o indirectamente en el comportamiento de estos agentes económicos.

1. El costo del esfuerzo ha sido discutido por Hamilton, C. (1976), quien argumenta que es incorrecto ignorar el costo del esfuerzo dedicado por el individuo y ofrece tres métodos para estimarlo. La consideración del esfuerzo del trabajador, medido en términos económicos, será necesaria para el desarrollo de esta tesis, como veremos en el capítulo siguiente.
2. Los modelos de decisión presentados por Zimmerman (1977), quien analiza los modelos de decisión que enfrentan los científicos que realizan investigación básica y los caracteriza como maximizadores de utilidad que actúan como personas imaginativas, evaluadoras y maximizadoras.
3. J. Norsworthy estudió en 1959-1976 la industria automotriz para determinar las relaciones entre las actitudes de los trabajadores y la productividad. así como C. Zabala. (1985), quienes lograron desarrollar un modelo de productividad y costo.
4. Se describe el análisis de Benjamín et al. (2007), sobre el trabajo realizado en la intermediación inmobiliaria, donde se evalúa la decisión de trabajar y sus niveles de intensidad para la industria de intermediación inmobiliaria, situación en la que los trabajadores pueden elegir sus propios horarios. Los hallazgos muestran que las habilidades como la educación, la experiencia y el estatus de concesionario están vinculadas a salarios más altos.
5. La evaluación de la relación entre educación y satisfacción laboral realizada por Vila, L. (2007) demuestra que la disminución de la eficiencia en el trabajo resulta de una mala correspondencia entre el nivel educativo y el nivel laboral. También confirma que las influencias de la educación tienen un impacto indirecto significativo en la satisfacción laboral.

6. La investigación realizada por Li-Ping, T. (2007), en la que examina un modelo de ingresos y calidad de vida que está determinado por una serie de variables, que incluyen el amor por el dinero, la satisfacción profesional, el género y el estado civil de una persona, patrones de empleo y nivel de ingresos.

5.2.2. Rotación laboral

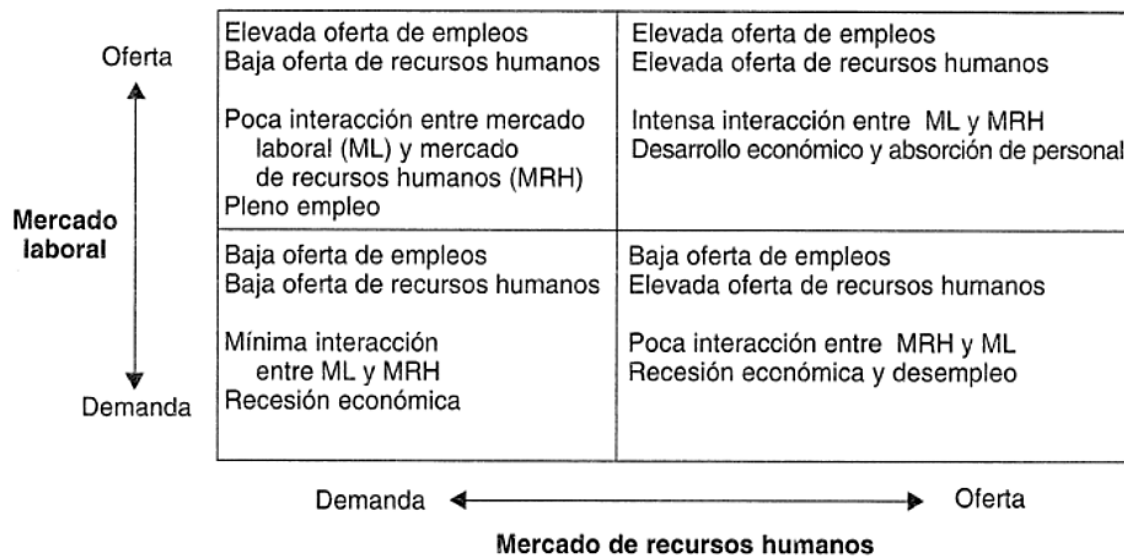
Se ha determinado que la rotación externa de personal dentro de una organización consiste en la salida del personal para buscar un nuevo empleo. Según Chiavenato (2007), este término se puede definir como “*la fluctuación del personal y su entorno; se expresa como la relación porcentual entre las altas y las bajas; el promedio de trabajadores pertenecientes a la empresa; se expresa en índices anuales, para las comparaciones, diagnósticos o predicciones*”. Además, es posible pensar en eso:

Como se puede inferir de los antecedentes mencionados anteriormente, se ha observado en los últimos años que el flujo de recursos humanos es mayor debido a la preparación de los colaboradores y es mayor en el sector informal. El mejor de los casos en una organización debería ser uno en el que los ingresos y la producción de recursos humanos se mantengan con renovación, pero regulados para no afectar los resultados definidos de la organización. Actualmente, “*la preocupación de los gestores, profesionales y departamentos de recursos humanos es precisamente la ganancia o pérdida de producción de los trabajadores que debe ser compensada con una mayor inversión*” (Chiavenato, 2007).

Con el fin de mantener adecuadamente el ejercicio de las actividades dentro de la organización y evitar operaciones deficientes o inadecuadas, que resulten en el incumplimiento de los objetivos y produzcan pérdidas para la misma, los retiros de personal o renuncias deben ser reemplazados por nuevos ingresos.

Es lo que se conoce como rotación de personal o rotación, como ilustra el siguiente gráfico. al funcionamiento típico de una organización sana. Es importante señalar que, en ocasiones, la rotación puede salirse de control cuando aumenta el número de jubilaciones voluntarias, el mercado laboral se vuelve competitivo y atractivo, mejorando las ofertas de trabajo, y este es un momento en que la rotación se desequilibra, creando inestabilidad en el ambiente de trabajo (Aliaga, 2019).

Figura 10. Interacción entre mercado laboral y mercado de recursos humanos.



Fuente: Chiavenato (2007) citado por Aliaga (2019).

Además, la rotación de personal cae bajo el control de la empresa si la organización es responsable de la salida de los empleados para reemplazarlos con recursos humanos de mejor desempeño y calidad de vida. Si un empleado deja la empresa por iniciativa propia y no como resultado de la organización, es importante entender por qué tomó esa decisión para poder abordar esas fuerzas motrices y disminuir el IR dentro de la empresa (Aliaga, 2019).

5.2.2.1 Índice de rotación de personal

Por estas razones, para este estudio se ha tenido en cuenta lo siguiente: A la hora de analizar las pérdidas de personal y sus causas, el cálculo de la tasa de rotación de personal iR la cual no considera las altas, sino únicamente las bajas por iniciativa de la organización o de trabajadores. Esto se debe a que se examinará la relación entre el volumen de insumos y productos y los recursos humanos disponibles durante un período determinado.

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{D \times 100}{PE}$$

Dónde:

- D = Terminación del personal (a iniciativa del trabajador o del empleador) durante el período considerado.
- PE = promedio efectivo del período en consideración se puede calcular sumando los empleados actuales al inicio y al final del período, luego dividiéndolo por dos.

Un IR muy alto no sería deseable porque indicaría un estado de cambio constante en el que la organización no sería capaz de retener o utilizar todo el potencial de sus empleados. Por lo tanto, el iR ideal será el que permita a la organización retener a sus empleados de alta calidad y pueda cambiar a los de bajo rendimiento. La obtención de cero como iR no se da en la práctica y no sería deseable porque revelaría un estado de rigidez en la organización.

La empresa tendrá entonces la rotación perfecta para la mejora de sus recursos sin afectar la cantidad de los que están disponibles. No existe tal cosa como un IR ideal o perfecto; lo único que se puede decir es que cada organización enfrenta una situación única en función de sus problemas y la situación del mercado externo.

5.2.2.2 Determinación de los costos de la rotación del personal

Uno de los principales problemas que enfrenta constantemente el campo de la gestión del talento humano y al que no le presta suficiente atención es el cálculo de los costos asociados con la rotación de empleados (Chiavenato, 2007).

1. Los principales gastos de rotación de personal están directamente relacionados con la jubilación y reposición de cada empleado. Los costos asociados con la contratación y selección de empleados, la publicación de ofertas de trabajo en periódicos, la creación de materiales y formularios de contratación, etc. son solo algunos ejemplos de estos gastos. gastos de evaluación de candidatos y pruebas de selección; los gastos de entrada, en los que se incurre después de la elección del nuevo colaborador; costos de capacitación; y costos de tiempo por horas trabajadas ya sea por el supervisor o por otro colaborador.
2. Los costos secundarios en lo que respecta a la rotación de personal incluyen: la pérdida de producción o la disminución de la producción; un aumento de los residuos; y problemas con el control de calidad que pueden ser provocados por la inexperiencia del nuevo empleado o la carga de trabajo que puedan tener los empleados actuales. Determinar estos costos es todo un desafío porque son principalmente de naturaleza cualitativa.

Las empresas actualmente están en constante cambio, por lo que necesitan del personal adecuado para llevar a cabo sus operaciones. La rotación de personal puede ocurrir en las organizaciones debido a este crecimiento, pero cuando se desconocen los factores que incentivan la alta rotación de empleados en cualquier nivel de la estructura jerárquica, las organizaciones pierden el control de la misma y sus operaciones se resienten (Westfalia, 2020).

5.2.3. Relación del comportamiento humano y la rotación laboral

En este mundo cambiante, influenciado por la globalización y la tecnología en todos los ámbitos, las organizaciones como sistemas abiertos reflejados en misión y visión están diseñadas para establecer y mantener políticas encaminadas a crear un entorno propicio en el que los empleados se sientan motivados para alcanzar metas a través de objetivos racionales. uso de recursos.

Debido a que decidirán qué tareas deben completarse, quién las completará y cómo se completarán, los gerentes deben ser responsables de definir toda estructura organizacional que se utilizará, la división del trabajo y la ubicación de la toma de decisiones. Al respecto, se debe enfatizar que la estructura organizacional de una empresa tiene un mayor impacto en el comportamiento de las personas que trabajan en ella (Ulloa, Mazacón y Rodríguez, 2019).

Es fundamental que se utilicen indicadores de gestión humana para evaluar cada uno de sus subsistemas, así como factores organizacionalmente relevantes como la rotación de personal, la accidentalidad laboral, la capacitación y el ausentismo, entre otros. Por lo tanto, los indicadores de gestión humana (IGH) se miden de forma constante en el tiempo, lo que permite realizar comparaciones entre empresas en los últimos cinco años, de una empresa a otra nacional e internacional, o incluso mes a mes y anualmente (Armas, Llanos y Traverso, 2017).

Para establecer una ventaja competitiva significativa para la organización, el talento humano (trabajadores) es un componente crucial. En realidad, es necesario prestar más atención a cómo responden a las estructuras que implementan las entidades y es fundamental que estas dimensiones sean completamente flexibles, es decir, que se adapten fácilmente a cualquier cambio.

Por su capacidad para administrar de manera efectiva los diversos recursos con los que cuenta la empresa, el talento humano es fundamental. Además de crear capital financiero, implementar las metas y estrategias corporativas, y proponer y producir bienes y servicios, los miembros de la organización son responsables de: “*el talento humano y su calidad es el recurso fundamental, ya que de él depende el éxito de la entidad*” (Mora, 2014, pág. 4).

El desarrollo de nuevos productos o servicios utilizando diversas técnicas también es fundamental para mantener un crecimiento continuo en las organizaciones, ya que esto permitirá que la entidad tenga una larga permanencia (permanencia en el empleo) en el entorno en el que se desenvuelve. La eficiencia en el desarrollo del talento humano no es el único factor a tener en cuenta.

Hay varias categorías o variedades de rotación de puestos. Por ejemplo, está el caso de la fluctuación real, que no es más que la salida consumada e inevitable de un trabajador; por otro lado, está el caso de fluctuación potencial, que se relaciona con el deseo secreto del trabajador de dejar la organización, pero la posibilidad de renunciar permanece latente y puede materializarse o no, esto dependiendo de la dinámica de las condiciones y motivaciones de cada trabajador.

En términos económicos (productividad) y sociales (ambiente de trabajo), el análisis de la fluctuación potencial es más dañino que la fluctuación real. En comparación con el estudio de la fluctuación real, el estudio de la rotación potencial sirve como una medida preventiva al permitir la identificación de los posibles puntos de salida de algunos empleados, lo que permite la investigación de posibles soluciones y la persuasión de los empleados para permanecer en el trabajo. fundamentalmente, el personal más competente y cualificado en el trabajo. Sin embargo, ocasionalmente puede ser un desafío identificar y anticipar posibles fluctuaciones.

Las encuestas que les permiten investigar las causas y razones de la infelicidad laboral son de gran ayuda para los especialistas en comportamiento en relación con la rotación laboral. Actualmente, muchas empresas han optado por herramientas de inteligencia artificial basadas en los procesos de "*machine learning*" (aprendizaje automatizado) que se encarga de identificar patrones de comportamiento a lo largo del tiempo para realizar estas tareas, esto por las predicciones y avance de la informática (Punnoose y Ajit, 2016; Zhao et al, 2018).

La eventual salida de un trabajador puede verse afectada por circunstancias ajenas a su voluntad. Las fluctuaciones reales pueden ser voluntarias o involuntarias. Cuando un empleado decide dejar una empresa por su propia cuenta, por ejemplo, por consideraciones personales, de salud, familiares o financieras relacionadas con la necesidad de mejores salarios, la salida es voluntaria y no involuntaria, que ocurre por razones ajenas al empleado. control. Comprender las razones por las que los empleados dejan sus trabajos es clave para la discusión de la fluctuación voluntaria.

En el caso de que la fluctuación sea interna o externa, se da otra clasificación. Cuando ocurre un movimiento dentro de una unidad de trabajo hacia otra dentro de la misma industria sin alterar significativamente el contenido o la dinámica del trabajo, se considera interno en lugar de externo. Los términos fluctuación debida a la transferencia y fluctuación debida a la rotación se utilizan para denotar la fluctuación externa e interna, respectivamente.

En una organización, la rotación de puestos puede ocurrir por una variedad de razones, pueden ser ineludibles, socialmente requeridos, por motivos personales o profesionales, o por decisión empresarial (Zaballa et al., 2021).

Chiavenato plantea que "*la fluctuación es una variable dependiente de fenómenos internos y externos que condicionan la actitud y el comportamiento del personal y la organización*" Chiavenato (2007, p.135). Entre los fenómenos externos, podemos

enumerar la oferta y demanda de los recursos humanos del mercado, el clima económico y las oportunidades laborales.

Los siguientes son ejemplos de fenómenos internos:

- a) Jerarquía y estructura organizacional.
- b) El plan de compensación y beneficios de la empresa.
- c) El tipo de estilo de gestión utilizado con respecto al personal.
- d) Posibilidades de promoción profesional.
- e) La cultura y el clima de la organización.
- f) Las circunstancias físicas y ambientales.
- g) Condiciones relativas a la ergonomía y seguridad en el trabajo.
- h) política de contratación, selección, evaluación y capacitación.
- i) Flexibilidad organizativa y regulación de la disciplina.

Como se mencionó anteriormente, cuando una empresa experimenta problemas de estabilidad laboral que tienen un impacto en su desempeño, es importante identificar las causas fundamentales de la alta rotación laboral. El comportamiento humano, que reacciona ante la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y el cansancio mental, y que a su vez está influido por un conjunto dinámico de factores vinculados en los muchos casos a una gestión insuficiente de los recursos, suele encubrirse tras una excesiva rotación laboral.

5.3. FACTORES DEL COMPORTAMIENTO HUMANO PARA LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS EN EL MARCO DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL

A continuación, se identificaron los factores del comportamiento humano que fueron encontrados en la clasificación bibliométrica, los cuales deberían ser considerados por las empresas manufactureras de Latinoamérica para un análisis reflexivo en el

marco de la mitigación de la rotación de personal bajo las características y modelos mencionados anteriormente, sirviendo como orientadores para una buena gestión del talento humano en todo tipo de empresa sin importar su tamaño.

- Ansiedad
- Comunicación
- Exceso de trabajo
- Miedo
- Liderazgo
- Economía / salarios
- Simpatía
- Trabajo en equipo
- Clima laboral
- Cordialidad
- Productividad
- Entorno laboral
- Felicidad
- Cultura empresarial
- Acoso laboral

Tabla 3. Caracterización de los factores de comportamiento humano.

FACTOR DE COMPORTAMIENTO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES
Ansiedad	Un tipo de angustia emocional llamada "ansiedad laboral" está relacionada con el sufrimiento real o anticipado del trabajo. Es algo con lo que muchas personas se enfrentan de varias maneras.	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar descansos cortos • Establecer fines y metas razonables • Poner límites
Exceso de trabajo	Es una instancia en la que un trabajador aumenta su carga laboral voluntariamente o por indicación del empleador al dedicar más horas de lo habitual.	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar las tareas y organizar la jornada • Delegar tareas si es posible
Miedo	La ergofobia, conocida como fobia al trabajo o miedo al trabajo, es una condición que ya ha sido diagnosticada y que nos paraliza y nos impide realizar nuestra actividad laboral de forma natural. La persona experimenta una ansiedad intensa cuando va a trabajar y continúa haciéndolo.	<ul style="list-style-type: none"> • Descartar excusas • Revisar fortalezas • Exprimir hobbies • Optimizar las actitudes y habilidades blandas
Acoso laboral	La conducta que tiene un patrón se manifiesta arbitrariedad hace presumir con la intención de desincentivar al trabajador a permanecer en el puesto de trabajo por exclusión, sobrecarga de trabajo irracional o cambios continuos de horario.	<ul style="list-style-type: none"> • Formar a los trabajadores • Promover valores y comunicación sana • Brindar apoyo terapéutico
Simpatía	Puede usarse para simplificar y mejorar el flujo de vida. Ser querido beneficia o, superfluamente, nos asegura un futuro con más oportunidades, tanto sentimentales como profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Tratar de conectar con las emociones de todos. • Fomentar la escucha empática a los compañeros

FACTOR DE COMPORTAMIENTO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES
Cordialidad	Esta mentalidad favorece unas competencias estratégicas para la organización, entre las que destacan la iniciativa, la flexibilidad, el trabajo en equipo, el compromiso y la orientación al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el respeto • Buscar el feedback con los empleados y compañeros • Reconocimiento laboral
Felicidad	Es una mentalidad optimista y proactiva que está directamente relacionada con qué tan bien son tratados dentro de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto a la desconexión, tiempo libre y vacaciones. • Espacios de recreación.
Comunicación	Ayuda a establecer procedimientos comerciales y a optimizar los mensajes que las organizaciones comunican a sus audiencias objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Presta atención al lenguaje corporal y al tono de voz. • Prioriza las comunicaciones
Liderazgo	Todas las personas pueden aprender la habilidad de liderazgo empresarial, lo que permite a un líder de la empresa o del departamento persuadir a los empleados para que trabajen hacia sus objetivos. Aunque no son lo mismo, las palabras jefe y líder se usan indistintamente con frecuencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Autoconocimiento. • Tener una actitud positiva • Potencializar las habilidades comunicativas • Fortalece la capacidad resolutoria de conflictos
Trabajo en equipo	Es la capacidad de participar activamente en la búsqueda de un objetivo común anteponiendo las metas del equipo a los intereses personales.	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar herramientas de gestión de proyectos. • Potenciar al trabajador
Productividad	Es el volumen total de producción, medido por el PIB (producto interno bruto), producido por hora trabajada o por el número de personas empleadas durante un período de tiempo determinado es lo que se conoce como productividad laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar las jornadas • Automatizar las tareas • Transformación digital • Innovación constante
Cultura organizacional	Capacidad de un grupo para dirigir sus esfuerzos hacia un solo objetivo al tener un conjunto compartido de creencias, valores y prácticas.	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer evaluaciones de desempeño laboral • Establecer reglas y fines
Economía / salarios	El contrato formaliza esta compensación o pago. Los incentivos salariales también aumentan la satisfacción y productividad laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Compensación flexible • Programas de beneficios e incentivos laborales
Clima laboral	Las condiciones del lugar de trabajo son las condiciones del lugar de trabajo. La función de la empresa es crucial, además de las propias influencias de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar confianza, a partir de la transparencia. • Fomentar respeto e igualdad • Crear comunicación interna
Entorno laboral	El horario, las condiciones de seguridad e higiene del entorno, la disposición del mismo, así como el ambiente de trabajo, son solo algunos ejemplos de los factores materiales y humanos que pueden afectar el quehacer diario de un puesto de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar la unión familiar • Optar por unas buenas instalaciones y equipos • Impulsa medidas saludables

Así mismo, se muestra la cantidad de veces que se utilizó el factor en los estudios:

Tabla 4. Factores del comportamiento humano reportados en la literatura.

CLASIFICACIÓN - BIBLIOMETRIA															
N.	Emociones / acciones									Reacción frente a					
	Ansiedad	Miedo	Simpatía	Cordialidad	Felicidad	Comunicación	Liderazgo	Trabajo en equipo	Productividad	Cultura organizacional	Exceso de trabajo	Economía / salarios	Clima laboral	Entorno laboral	Acoso laboral
1							X		X	X	X				
2	X		X		X	X	X		X			X	X		X
3										X	X	X	X	X	
4		X							X	X	X	X	X		
5	X			X		X	X				X		X	X	
6		X				X	X		X	X		X		X	
7			X			X				X				X	
8	X		X			X		X		X			X		
9						X		X		X	X				
10	X				X		X			X					
11	X						X			X	X		X		
12	X					X				X	X				
13	X					X	X	X		X		X	X		X
14							X	X		X		X			X
15	X					X				X	X	X		X	
16	X		X			X				X	X				

CLASIFICACIÓN - BIBLIOMETRIA															
N.	Emociones / acciones									Reacción frente a					
	Ansiedad	Miedo	Simpatía	Cordialidad	Felicidad	Comunicación	Liderazgo	Trabajo en equipo	Productividad	Cultura organizacional	Exceso de trabajo	Economía / salarios	Clima laboral	Entorno laboral	Acoso laboral
17			X		X		X		X	X				X	
18		X				X				X		X	X		
19		X				X				X		X			
20						X	X			X			X		
21										X	X	X	X		
22		X				X	X			X			X		
23				X						X	X	X			
24	X				X	X	X					X	X	X	
25	X						X	X			X				X
26							X		X	X					
27				X			X			X					
28	X			X			X			X	X				
29	X					X							X		
30						X			X	X					
31			X				X			X	X				
32	X				X			X			X			X	
33	X	X			X			X		X			X		
34		X				X				X		X	X	X	
35	X					X				X	X		X		
36	X					X		X		X	X	X		X	

CLASIFICACIÓN - BIBLIOMETRIA															
N.	Emociones / acciones									Reacción frente a					
	Ansiedad	Miedo	Simpatía	Cordialidad	Felicidad	Comunicación	Liderazgo	Trabajo en equipo	Productividad	Cultura organizacional	Exceso de trabajo	Economía / salarios	Clima laboral	Entorno laboral	Acoso laboral
37	X										X		X	X	X
38	X			X			X			X	X		X	X	
39						X		X		X		X			
40	X					X				X					
41										X	X	X			
42	X			X	X					X		X	X		
43			X			X				X		X			
44			X			X				X		X	X		
45						X	X		X			X			X
46							X	X		X		X			
47			X				X		X	X	X				
48						X	X			X			X		
49	X					X		X				X	X		
50							X		X			X	X	X	
51	X					X						X			X
52						X			X	X	X				
Total	23	7	9	6	7	29	23	11	10	41	23	24	22	13	6

Los líderes son muy importantes para crear confianza y permitir que cada miembro del equipo realice sus actividades de forma independiente. Así, los motivadores

extrínsecos e intrínsecos tienen una gran influencia en el desempeño humano. La automotivación es responsabilidad de los empleados, pero las empresas y gerentes enfrentan grandes desafíos al mantener altos niveles de entusiasmo y motivación. El reconocimiento positivo y la intimidad pueden cambiar el curso de los resultados.

El impacto de las condiciones de trabajo, como un espacio – entorno adecuado con las herramientas básicas fundamentales requeridas, es otro punto crucial. Cuando las condiciones de trabajo son mejores, los empleados se sentirán más a gusto, comprometidos y conformes con sus roles y responsabilidades. La empresa debe proporcionar los recursos mínimos indispensables para un trabajo adecuado.

Por último, pero no menos importante, se enfatiza la importancia e influencia de la gestión de los recursos humanos, las variables que afectan el desempeño de los empleados y de la empresa y las causas de satisfacción o insatisfacción.

6. CONCLUSIONES

Primeramente, la dinámica de investigación en torno al comportamiento humano como fuente de mitigación de la rotación se realizó mediante una compilación de la literatura entre los años 2018 y 2022, con características a nivel bibliométrica.

Las empresas deben comenzar a planificar ahora cómo garantizar el compromiso del trabajador a largo plazo dentro de los fundamentos teóricos del comportamiento humano y la rotación de empleados. Los empleados menos dedicados pueden abandonar la empresa en busca de mejores condiciones de trabajo si no se crea un entorno propicio. Otros procesos también se ven afectados, por lo que es necesario determinar qué proceso está teniendo impacto, qué efectos tiene y qué sugerencias se deben hacer como medida de mejora.

En lo que respecta a los factores del comportamiento que deberían considerar las empresas manufactureras de Latinoamérica se logró distinguir dos subdivisiones: la primera son las emociones del trabajador como ansiedad, miedo, felicidad, simpatía, cordialidad, comunicación, liderazgo, trabajo de equipo y productividad; por otro lado, se encuentran los entornos o situaciones de reacción del trabajador como la cultura organizacional, el acoso laboral (desde todo concepto aplicable), el exceso de trabajo, los incentivos y salarios, el clima laboral y el entorno laboral.

En un sector como el manufacturero donde hay mucho personal que gestionar, la rotación es un factor ineludible. Sin embargo, no solo es importante las herramientas necesarias para el trabajo, sino también garantizar el bienestar de los empleados, el tipo de bienestar que brinda la oportunidad de trabajar en un entorno adecuado, horarios que permitan el tiempo libre, y sueldos acordes al trabajo realizado.

7. RECOMENDACIONES

En torno al comportamiento humano y la mitigación de la rotación del personal en las empresas manufactureras se recomiendan las siguientes prácticas:

1. Realizar encuestas sobre el clima del personal al menos dos veces al año para evaluar cómo le va al lugar de trabajo, cómo se está desarrollando el personal, cuáles son las deficiencias del puesto y qué piensan los empleados. Los factores identificados por estas encuestas serán cruciales para implementar un plan de acción y reducir la alta tasa de rotación de personal en esta industria.
2. Asegurarse de que las escalas salariales permitan la diferenciación basada en el conocimiento y las habilidades que posee un puesto, en lugar del individuo.
3. Crear un cronograma de trabajo con objetivos diarios que se comuniquen a todos los que tienen un impacto en él para evitar el caos y la posterior creación de trabajo extra que solo aburrirá al personal.
4. Se deben ofrecer más recompensas motivacionales, como bonificaciones o días libres, en caso de que se logre una meta significativa previamente establecida.
5. Implementar eventos que permitan que el equipo se sienta valorado por avance del proyecto y del negocio, como la celebración mensual de cumpleaños.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aliaga, F., Ananías, Y., Herrera, E. y Valencia L. (2022). *Satisfacción en el trabajo en la empresa KIO y su relación con la retención de personal*. ESAN, Lima.

Ávila, S., Guerra del Carpio, R., y Mendoza, K. (junio de 2017). *La rotación laboral no deseada: causas y consecuencias en organizaciones empresariales: análisis de una empresa peruana de consumo masivo*. Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP. Lima, Perú

Beccaria, L. y Maurizio, R. (2020). Rotación laboral en América Latina: Intensidad y diferencias entre países. *Revista Internacional del Trabajo*, Vol.139(2), pp. 171-204. <https://doi.org/10.1111/ilrs.12160>

Cárdenas, M. (2011). *Factores que producen la rotación de personal y como está afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la Bolsa Metropolitana de Empleo de CONQuito*. Central del Ecuador. Quito.

Chimborazo, D., Sánchez, M., Abril, J. y Jordán, J. (2023). Employer branding en la gestión de atracción y retención del talento humano: un análisis del sector del calzado. *Eruditus*, 4(1), 75–90. <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.758>

Cubillos, C., Reyes, M. y Londoño, M. (2017). *Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie*. FACCEA: Revista de Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Vol. 7. <http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/faccea/article/view/654/731>

Flores Mora, R. (2022). *Estrategias de recursos humanos para una experiencia del colaborador integral en las empresas de manufactura de la Gran Área Metropolitana en el corto plazo*. ULACIT – Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, San Francisco, Costa Rica.

Gómez, J., González, L. y Verástegui, A. (2021). *Work Engagement y satisfacción laboral, y conexiones con la intención de rotación laboral de teleoperadores*. PUCP - Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.

Hernández, S., Cruz, Z., Meza, M. y Cruz, L. (2017). Causas de la rotación del personal en una empresa de servicios de transporte. *Revista de Sociología Contemporánea*. Universidad Politécnica de Altamira. Tamaulipas, México.

López Bidone, E. (2020). Los aportes para el análisis de la rotación laboral tecno-informacional. *Hipertextos*, 8. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/101585>

McGraw-Hill (21 de octubre de 2019). *La pirámide de Maslow*. Obtenido de Editorial McGraw-Hill: <https://www.mheducation.es/blog/la-piramide-de-maslow>

Medina Ortiz, A. (2019). *Modelo de gestión de talento humano como estrategia para la retención del personal de la Ferretería & Industrias Jheyson SAC en la Ciudad de Bagua Grande–2018*. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Bagua Grande – Perú.

Meneses Pinto, K. (2019). *Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal*. Especialización en Alta Gerencia de la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

Miller, B. (2016). *Influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016*. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.

Parra, L., & Lara, M. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 99-117. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6990344>

Prada, R., Rueda M. y Ocampo, P. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Revista Espacios*, 41 (45), Art. 6. <http://w.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf>

Quesada Álvarez, C, (2018). *Formulación de estrategias comunicacionales internas para el mejoramiento de la gestión del talento humano en la empresa ADELCA*. Universidad del Azuay, Cuenca Ecuador,

Quispe, F. (2021). *Rotación de personal y productividad en la Empresa Inversiones Jalisco S.A.C., año 2020*. Universidad Peruana de las Américas. Perú.

Ramírez, C., Irigoyen, A., Mamani, C., Bustios, E. y Calderón, F. (2019). *principales causas de la rotación laboral en el sector de educación básica regular privada de la Provincia de Arequipa*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Ríos, M., López, C. y Sánchez, M. (2019). El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: visión desde el empowerment. *Revista Gestão e Secretariado*, 10(3), pp. 69–88. <https://doi.org/10.7769/gesec.v10i3.914>

Rivera, N. (2019). *Relación entre motivación laboral y retención de empleados del área de operaciones de una empresa aseguradora de Lima, año 2018*. Universidad privada de San Ignacio de Loyola, La Molina, Perú.

Sánchez, D. (2020). *Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA SA de la ciudad de Quito*. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito – Ecuador.

Vega, K. (2014). *La influencia del clima laboral en la rotación de personal de la empresa L. Henriques de Guayaquil*. Universidad de Guayaquil, Ecuador.

Villa, C. (2019). *El empowerment en el compromiso organizacional en las empresas comerciales de la ciudad de Moyobamba*. Universidad César Vallejo, Perú.

Yoni, A. & Quispe, M. (agosto de 2018). *Influencia de la rotación del personal en la productividad de la empresa Full Jeans, Cusco, 2017*. Escuela Profesional de Administración: Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.

Zimmerman, H. (2016). *Análisis factorial confirmatorio y modelamiento de ecuación estructural de variables afectivas y cognitivas asociadas a la rotación de personal*. Revista interamericana de psicología ocupacional, vol. 23 (1), págs. 27-37. <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/57>