

Características de la oferta laboral de una región que influyen en el desarrollo empresarial: revisión de literatura

Characteristics of a region's labor supply that influence business development: literature review

Edith Karina Miramontes del Río

0009-0001-2465-5293

20006054@uan.edu.mx

Dr. Leonardo Vázquez Rueda

0000-0002-4666-5839

leovazrue@uas.edu.mx

Dra. Mirna Sulema Oleta Luna

000-0002-5004-8577

mirna.oleta@uas.edu.mx

Resumen

Antecedentes. El desarrollo empresarial en cualquier región está directamente ligado a las características de la oferta laboral. La atracción, retención, motivación y desvinculación del personal son factores importantes que impactan la capacidad de las empresas para crecer y llegar al éxito. **Objetivo.** El objetivo de este estudio es identificar y analizar las principales características de la oferta laboral que afectan e influyen en el desarrollo empresarial, basándose en una revisión literaria. **Métodos.** Para el siguiente estudio, se utilizó una metodología de análisis cualitativo, llevando a cabo una revisión de literatura. **Resultados.** Los principales resultados indican que diversos autores coinciden en que la imagen de la marca como empleador (*employer branding*) es el factor clave para atraer personal. Por otro lado, el factor más importante para retener el personal son las políticas de compensación (salario y seguridad). En cuanto a la motivación de los empleados, se destaca la oportunidad de desarrollo profesional de los colaboradores. Además, se observa un consenso entre los autores sobre la necesidad de que las empresas trabajen constantemente en mejorar el clima organizacional y evitar los horarios tan engorrosos para los colaboradores. **Conclusiones.** En conclusión, este estudio ha demostrado que la oferta laboral es un factor determinante en el desarrollo empresarial de cualquier región.



Palabras clave: Atracción, retención, motivación, desvinculación, oferta laboral.

Abstract

Background. Business development in any region is directly linked to the characteristics of the job offer. Staff attraction, retention, motivation and disengagement are important factors that impact the ability of companies to grow and achieve success. **Objective.** The objective of this study is to identify and analyze the main characteristics of the job offer that affect and influence business development, based on a literature review. **Methods.** For the following study, a qualitative analysis methodology was used, carrying out a literature review. **Results.** The main results indicate that various authors agree that the image of the brand as an employer (employer branding) is the key factor to attract staff. On the other hand, the most important factor to retain staff is compensation policies (salary and security). Regarding employee motivation, the opportunity for professional development of employees stands out. In addition, a consensus is observed among the authors on the need for companies to constantly work to improve the organizational climate and avoid cumbersome schedules for employees. **Conclusions.** In conclusion, this study has shown that job supply is a determining factor in business development in any region.

Keywords: Attraction, retention, motivation, disengagement, job offer.

Introducción

En el contexto actual, las empresas deben adaptarse continuamente a un entorno cambiante para lograr el éxito y la sostenibilidad. En este sentido, la oferta laboral juega un papel crucial en el desarrollo empresarial. Según Juárez (2000), la capacidad de las organizaciones para atraer, motivar y retener el talento humano necesario para alcanzar los objetivos estratégicos de negocio se desarrolla a través de una gestión efectiva de las compensaciones a su personal.

Es importante mencionar que una empresa cuenta con dos clases de clientes, los clientes externos y los clientes internos, los clientes externos son aquellos que adquieren nuestros productos o servicios, mientras que los internos, que son nuestros empleados, tienen una importancia crucial, el rendimiento de la organización y la capacidad de atraer a clientes externos dependen de ellos, por este motivo, es esencial tratarlos con respeto y gran

consideración, una práctica común en las grandes empresas que han alcanzado un éxito notable a nivel mundial (Hayes, 2016).

La relevancia de este estudio radica en comprender cómo estos factores se interrelacionan y contribuyen al éxito empresarial, proporcionando una base sólida para la implementación de estrategias efectivas de gestión del talento.

En este proyecto, se realiza una revisión literaria para identificar y analizar los elementos clave de la oferta laboral que influyen en el desarrollo empresarial. Las variables de atracción, retención, motivación y desvinculación del personal son examinadas en detalle para proporcionar una visión integral de las prácticas y políticas que pueden mejorar el desempeño de las empresas.

El propósito de este estudio es abordar la pregunta de investigación: ¿Cuáles son los factores principales que influyen en las características de la oferta laboral: atracción, retención, motivación y desvinculación del personal, para la competitividad de las empresas?. La importancia de este estudio es evidente en el contexto actual, donde la competitividad empresarial depende en gran medida de la capacidad de las organizaciones para atraer y retener talento de calidad.

La globalización y los rápidos avances tecnológicos han aumentado la movilidad laboral, haciendo que los empleados tengan más opciones y expectativas más altas respecto a sus empleadores. Además, la diversidad generacional en el lugar de trabajo plantea nuevos desafíos y oportunidades para las empresas.

Explorar los factores que afectan la oferta laboral desde diferentes perspectivas ayuda a las empresas a adaptarse a las tendencias actuales del mercado de trabajo y a prepararse para futuros cambios. Este estudio ofrece una visión completa, basada en evidencia, de cómo una buena gestión de los recursos humanos puede convertirse en una ventaja competitiva importante.

Metodología

La presente investigación se llevó a cabo mediante una revisión de la literatura utilizando métodos de análisis cualitativo. La revisión de la literatura es esencial en cualquier investigación, ya que permite situar el estudio y apoyarlo teórica y conceptualmente basándose en lo que otros investigadores han escrito previamente sobre el tema.

Esto implica identificar las contribuciones más significativas, tanto pasadas como actuales, y definir los conceptos y teorías principales que ayuden a fundamentar y entender el problema, además de evaluar cómo se integra en un marco más amplio de investigación (Arnau y Sala, 2020). Los hallazgos del estudio cualitativo revelan los significados que los participantes atribuyen a la situación, presentándolos en forma de un modelo que organiza los datos, las relaciones y las interpretaciones realizadas por las personas (Pizarro, 2000).

Se consultaron diversas bases de datos, incluyendo REDALYC, SciELO y Google Scholar. El proceso de revisión comenzó con la identificación de artículos pertinentes a través de palabras clave relacionadas con las variables de interés: oferta laboral, atracción, retención, motivación y desvinculación del personal.

Para asegurar la calidad de los artículos, se establecieron criterios que consideraban factores como la fecha de publicación y los componentes de la estructura del artículo. Asimismo, se descartaron aquellos artículos que no cumplieran con dichos criterios.

Tras la selección de artículos y su revisión de literatura, la información obtenida se agrupó y organizó de acuerdo con las variables mencionadas, posteriormente, se identificó los factores que inciden en las variables de interés, asimismo, se agruparon en tablas con el fin de obtener una visión clara de los factores que más coinciden según los autores consultados. Esta organización facilitó la identificación de patrones y tendencias comunes, así como de discrepancias. Los datos recopilados fueron analizados utilizando técnicas de síntesis y comparación, permitiendo establecer los aspectos clave que influyen en la gestión del personal en las organizaciones.

Resultados

En cuanto a la atracción del personal, se identificaron cinco autores que discuten diversos factores influyentes en esta variable (tabla 1). Los resultados revelan cuatro factores que tienen un impacto significativo en la atracción de personal. En primer lugar, se menciona el *employer branding*, fue mencionado por cuatro autores, lo que representa un 44.44%. En segundo lugar, se menciona que las compensaciones, especialmente las relacionadas con el salario, fueron señaladas por tres autores, lo que equivale a un 33.33%. Además, una buena cultura corporativa fue mencionada por un autor, representando un 11.11%. Finalmente, la

responsabilidad social de una organización también fue mencionada una vez, representando otro 11.11%.

Tabla 1.
Factores que influyen en la atracción del personal

ATRACCION DEL PERSONAL							
FACTORES QUE INCIDEN	AUTORES					TOTAL	%
	Taruchaín y Revelo (2023)	Madero (2019)	Meneses y Rodriguez (2019)	Naranja (2021)	Ocampo (2021)		
<i>Employer branding</i>	x	x		x	x	4	44.44%
Compensaciones (especialmente salarios)			x	x	x	3	33.33%
Cultura corporativa					x	1	11.11%
Responsabilidad social					x	1	11.11%
						9	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de literatura

En relación con la siguiente variable analizada, se han identificado seis autores que discuten diversos factores que influyen significativamente en la retención del personal.

Los resultados revelaron ocho factores clave. En primer lugar, las políticas de compensación, específicamente las relacionadas con salario y seguridad, tuvieron una concordancia de tres autores, lo que representa un 27.27%. En segundo lugar, los beneficios como la seguridad moral, familiar y sanitaria fueron mencionados por un autor, lo que equivale a un 9.09%. El sentimiento de reconocimiento, también conocido como salario emocional, fue señalado por un autor, representando otro 9.09%. La mejora de salario, especialmente en casos de contraoferta cuando un colaborador desea salir de la organización, fue mencionada una vez, representando un 9.09%. Los beneficios adicionales, similares al caso anterior en situaciones de contraoferta, también fueron mencionados una vez, representando otro 9.09%. El *employer branding* fue destacado por dos autores, lo que

representa un 18.18%. Finalmente, el manejo de la diversidad fue mencionado por dos autores diferentes, representando otro 18.18% (ver tabla 2).

Tabla 2.
Factores que influyen en la retención del personal

RETENCION DEL PERSONAL								
FACTORES QUE INCIDEN	AUTORES						TOTAL	%
	Hurtado y Taquez (2020)	Alles (2000)	Madero (2019)	Meneses y Rodríguez (2019)	Naranjo (2021)	Ocampo (2021)		
Políticas de compensación (salario y seguridad)	x			x	x		3	27.27%
Beneficios como seguridad moral, familiar y sanitaria	x						1	9.09%
Sentimiento de reconocimiento (salario emocional)	x						1	9.09%
Mejora del salario (contraoferta)		x					1	9.09%
Beneficios adicionales		x					1	9.09%
<i>Employer branding</i>			x		x		2	18.18%
Flexibilidad laboral						x	1	9.09%
Manejo de la diversidad						x	1	9.09%
							11	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de literatura

En cuanto a la motivación del personal, se han encontrado ocho autores que discuten distintos factores que influyen en esta variable. En primer lugar, se destaca el equilibrio entre la calidad de vida y el trabajo, con el cual coincidieron tres autores, representando un 12%. El desarrollo profesional fue señalado por cinco autores, lo que representa un 20%. El clima laboral sano también fue mencionado por tres autores, equivalente a un 12%.

El salario competitivo y el reconocimiento por alto desempeño fueron mencionados por dos autores cada uno, representando un 8% cada uno. La capacitación, también mencionada por dos autores, representa otro 8%. La comunicación asertiva, igualmente mencionada por dos autores, constituye otro 8%.

Finalmente, un solo autor mencionó la flexibilidad laboral, el *employer branding*, el trabajo dinámico y el sentido de pertenencia, representando un 4% cada uno respectivamente (tabla 3).

Tabla 3.
Motivación del personal.

MOTIVACION DEL PERSONAL										
FACTORES QUE INCIDEN	AUTORES								TOTAL	%
	Hurtado y Taquez (2020)	Espinoza y Toscano (2020)	Alles (2000)	Meneses y Rodriguez (2019)	Quiñones (2022)	Gaspar (2021)	Castro y Delgado (2020)	Ocampo (2021)		
Equilibrio entre calidad de vida y trabajo	x	x						x	3	12%
Desarrollo profesional		x	x	x			x	x	5	20%
Clima laboral sano		x					x	x	3	12%
Salario competitivo			x	x					2	8%
Reconocimiento por alto desempeño					x	x			2	8%
Capacitación							x	x	2	8%

Comunica- ción asertiva							x	x	2	8%
Manejo de la diversidad							x	x	2	8%
Flexibilidad laboral								x	1	4%
<i>Employer branding</i>								x	1	4%
Trabajo dinámico								x	1	4%
Sentido de pertenencia								x	1	4%
									25	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de literatura

En relación con la desvinculación del personal (ver tabla 4), se identificaron cuatro autores que discuten quince factores que influyen en esta variable. Un solo autor menciona tres factores diferentes: cambios en las motivaciones del colaborador, sesgo de contrataciones y desajuste de expectativas, y jubilación, cada uno representando un 5.88%.

Dos autores coincidieron en señalar el mal clima organizacional y los horarios, cada uno representando un 11.76%. Otro autor menciona tres factores: mala relación con los supervisores, falta de reconocimiento y mal equilibrio entre vida y trabajo, cada uno representando un 5.88%.

Un autor adicional identificó cuatro factores: falta de capacitación, programas motivacionales insuficientes, liderazgo débil y descontento con las remuneraciones y recompensas, cada uno representando un 5.88%. Finalmente, otro autor habló de tres factores: invertir mucho tiempo en actividades que no lo ameritan, mala relación con los jefes y lento desarrollo profesional, cada uno representando un 5.88%.

Tabla 4.
Desvinculación del personal

DESVINCLACION DEL PERSONAL						
FACTORES QUE INCIDEN	AUTORES				TOTAL	%
	Alles (2000)	Meneses y Rodríguez (2019)	Castro y Delgado (2020)	Ocampo (2021)		
Cambios en sus motivaciones	x				1	5.88%
Sesgo de contratación y desajuste de expectativas	x				1	5.88%
Jubilación	x				1	5.88%
Mal clima organizacional		x		x	2	11.76%
Horarios		x		x	2	11.76%
Mala relación con los supervisores		x			1	5.88%
Falta de reconocimiento		x			1	5.88%
Mal ambiente vida-trabajo		x			1	5.88%
Falta de capacitación			x		1	5.88%
Programas motivacionales insuficientes			x		1	5.88%
Liderazgo débil			x		1	5.88%
Descontento con las remuneraciones y recompensa			x		1	5.88%
Invertir mucho tiempo en actividades que no lo ameritan				x	1	5.88%
Mala relación con los jefes				x	1	5.88%
Lento desarrollo profesional				x	1	5.88%

					17	100%
--	--	--	--	--	----	------

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de literatura

Discusión

De acuerdo a las tablas elaboradas, se pudieron observar los factores que más influyen en las variables de atracción, retención, motivación y desvinculación del personal.

Cuando se habló de la variable de atracción, el factor que tuvo más influencia para los colaboradores según los autores mencionados, fue el *employer branding*. A partir de la segunda década del 2000, se desarrolló con mayor fuerza el concepto de Marca Empleadora (*Employer Branding*), una estrategia diseñada para atraer talento y motivar a los empleados actuales, contribuyendo a una imagen positiva de la empresa. Este concepto también es fundamental para construir la Propuesta de Valor al Empleado (PVE), lo cual ayuda a la organización a convertirse en un lugar atractivo tanto para los nuevos talentos como para los empleados actuales, promoviendo su desarrollo y crecimiento profesional (Ocampo, 2020).

De igual manera se destaca otro factor, aspectos como las compensaciones, especialmente lo que tiene que ver con el salario, es y sigue siendo uno de los factores de atracción del personal (Meneses y Rodríguez, 2019). Asimismo, Naranjo (2021) señala que las políticas de compensación, particularmente las remuneraciones monetarias, son clave para atraer candidatos potenciales y aumentar la fidelización de los empleados.

El factor que dio como resultado ser el más destacado en la variable de retención del personal fueron las políticas de compensación. La revisión de la literatura nos dice que, para poder retener al talento, han de potenciarse políticas de compensación, en salario y seguridad (Hurtado y Taquez, 2020). Si bien, el salario es un factor importante en la retención del personal, otra estrategia importante que se ha venido utilizando en años recientes es el “*Employer Branding*”, esta estrategia permite que la organización sea más flexible y satisface las preferencias de la generación (Madero, 2019), esta estrategia se menciona como el segundo factor que más incide en esta variable.

El desarrollo profesional resultó como el factor que tiene más influencia en la motivación de los trabajadores, Meneses y Rodríguez (2019) señalan que cuando las empresas invierten en el desarrollo de sus empleados y demuestran su compromiso a largo plazo, los empleados responden con lealtad, mejoran sus habilidades y trabajan arduamente

para la compañía. También es importante mencionar el factor del clima laboral sano, ya que fue el segundo factor más mencionado por diferentes autores.

El estudio de Espinoza y Toscano (2020) refleja que los mexicanos dan preferencia a un desarrollo profesional, tener un balance con la vida personal y laboral, gustan de un clima laboral sano, entre otros factores.

En la desvinculación del personal se destacan dos factores de igual manera, dichos factores fueron el mal clima organizacional y los horarios, la revisión de la literatura nos dice que hay que evitar los procesos complicados y las reuniones largas, ya que los millennials no quieren gastar más tiempo del necesario en asuntos que no lo merecen. También es crucial que el trabajo no les impida dedicarse a otras actividades o proyectos personales. Otro punto importante es el ambiente laboral y la relación que tienen con sus supervisores directos (Ocampo, 2021).

Conclusiones

En conclusión, este estudio ha demostrado que la oferta laboral es un factor determinante en el desarrollo empresarial de cualquier región. A través de una revisión exhaustiva de la literatura, se han identificado y analizado las características principales de la oferta laboral que influyen significativamente en el éxito de las empresas. Los resultados destacan la importancia de diversos factores en la atracción, retención, motivación y desvinculación del personal, proporcionando una visión integral y basada en evidencia de cómo gestionar eficazmente estos aspectos.

La imagen de la marca como empleador (*employer branding*) se ha revelado como el factor más influyente para atraer talento. Este concepto, que ha cobrado relevancia en la última década, implica construir una propuesta de valor atractiva para los empleados potenciales y actuales, creando una percepción positiva de la empresa. Además, las políticas de compensación, particularmente las relacionadas con el salario, siguen siendo cruciales para captar candidatos potenciales.

Para mantener a los empleados, las políticas de compensación también juegan un papel central. La seguridad laboral y los beneficios asociados son vitales para asegurar la permanencia del personal. Además, la estrategia de *employer branding*, que promueve un

entorno flexible y alineado con las expectativas de las nuevas generaciones, es igualmente importante para la retención.

El desarrollo profesional es el factor más destacado en la motivación de los empleados. Las oportunidades de crecimiento y la inversión en la capacitación de los trabajadores fomentan la lealtad y el compromiso. Un clima laboral saludable, donde se promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal, también es fundamental para mantener motivado al personal.

La desvinculación se ve influenciada negativamente por un mal clima organizacional y horarios poco flexibles. Los empleados buscan entornos de trabajo que les permitan un equilibrio adecuado entre sus responsabilidades profesionales y personales, y cuando estos factores no se cumplen, aumenta la rotación de personal.

En resumen, la gestión estratégica de los recursos humanos, centrada en la mejora continua de las condiciones laborales, la compensación justa, y el desarrollo profesional, es esencial para el éxito empresarial. Las empresas deben adaptarse a las cambiantes expectativas del mercado laboral y trabajar constantemente en fortalecer su imagen como empleador. Solo a través de una oferta laboral atractiva y bien gestionada, las organizaciones podrán atraer, retener y motivar al talento necesario para alcanzar sus objetivos estratégicos y mantener una ventaja competitiva en el mercado.

Referencias

- Alles, M. A. (2000). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Granica.
- Arnau, L., & Sala, J. (2020, abril 23). *La revisión de la literatura científica: Pautas, procedimientos y criterios de calidad*. ddd-UAB. Retrieved Julio 29, 2024, from https://ddd.uab.cat/pub/recdoc/2020/222109/revliltcie_a2020.pdf
- Castro Mori, K. O., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral: Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Espinoza-Saldívar, A. K., & Toscano-Moctezuma, J. A. (2020, junio 25). SALARIO EMOCIONAL: UNA SOLUCIÓN ALTERNATIVA PARA LA MEJORA

DEL RENDIMIENTO LABORAL. *NovaRua*, 12, 18.
<https://doi.org/10.20983/novarua.2020.20.5>

- Gaspar-Castro, M. F. (2021, agosto 12). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 6(58), 12. 10.23857/pc.v6i8
- Hayes, D. M. (2016, junio). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *investigación & Negocios*, 9, 8.
- Hurtado, N., & Taquez, Y. (2020, Julio 26). *SALARIO EMOCIONAL: ESTRATEGIA PARA LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES*. Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium. Retrieved July 14, 2024, from https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2059/SALARIO_EMOCIONAL ESTRATEGIA_RETENCI%c3%93N_TALENTO_HUMANO_ORGANIZACIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Juárez, H.O. (2000). *Administración de la compensación: sueldos, incentivos y prestaciones*. Oxford University Press.
- Madero, S. M. (2019, mayo 15). Modelo de Retención Laboral de Millennials, desde la Perspectiva Mexicana. 19.
- Meneses, KJ (2019). Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/31779>
- Naranjo Castillo, D. (2021). Tendencias en la atracción y retención del Talento Humano dentro de las Organizaciones: Una aproximación bibliográfica. [Tesis de Pregrado]. Ambato: Universidad Tecnológica Indoamérica. 20 p.
- Ocampo, M. B. (2021, abril 22). *Propuestas de valor para la retención y atracción de colaboradores Millennials*. TFG - Melisa Ocampo.pdf. Retrieved Julio 14, 2024, from <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/21538/TFG%20-%20Melisa%20Ocampo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pizarro, A. (2000, enero). El análisis de estudios cualitativo. 25, 5. <http://unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/4+Aten+Primaria+2000.+Analisis+de+Estudios+Cualitativos.pdf>

Quiñones-Li, A. E. (2022, enero 20). Revisión de las estrategias que se usan dentro de la gestión de recursos humanos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6, 9. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1501

Taruchaín-Pozo, L., & Revelo-Oña, R., (2023). Gestión de la Atracción y Retención del Talento Humano en el Siglo XXI: una Revisión Bibliográfica Sistemática de la Literatura Latinoamericana. 593 digital Publisher CEIT, 8(3-1), pp.749-756, <https://doi.org/10.33386/593 dp.2023.3-1.192>