

Incidencia de la monotonía en las jornadas de trabajo de una empresa de tecnología

José Gustavo Cuervo A.¹ , Anthony Flagg² 

Víctor López² , Iván M. Castellero³ 

¹Academia GBM, GBM Corporation. República de Panamá.

²Facultad de Ingeniería de Sistemas Computacionales, Universidad Tecnológica de Panamá

³Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Psicología, Universidad Católica Santa María la Antigua

gcuervo@gbm.net, Anthony.flagg@utp.ac.pa

vlopez2010@gmail.com, ivancastillero102@gmail.com

DOI: 10.33412/pri.v16.1.3992



Resumen: *En este trabajo se presentó un ejemplo de cómo la monotonía afectó a las nuevas generaciones de profesionales y su impacto en la deserción de puestos de trabajo en las organizaciones. El objetivo principal de este estudio fue analizar la incidencia de la monotonía en las jornadas laborales de una empresa de tecnología y su relación con la percepción de esfuerzo de los empleados. Para la evaluación de estos efectos en una empresa de tecnología, se estableció la escala de esfuerzo de Borg para el análisis de un grupo de individuos en mismas condiciones de entorno y actividades, así como un análisis más profundo de las condiciones de cada participante a través de entrevistas posteriores a la obtención de resultados cuantitativos, aportando al análisis final del estudio. Los resultados del análisis mostraron que las personas que reportaron altos niveles de monotonía presentaban síntomas que se relacionaban con aquellos expuestos en el CIE-11 de la OMS. Este estudio demostró la importancia de crear entornos de trabajo estimulantes y variados para mantener a los nuevos profesionales comprometidos y motivados en sus trabajos. La relevancia de este coincidió con las clasificaciones de enero 2022 de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el CIE-11, donde se determinó incluir al burnout dentro de los problemas de salud conexos a los síntomas de distanciamiento mental o negativismo hacia el trabajo y/o sentimiento de agotamiento o depleción de energía. La monotonía, por su parte, se relacionó con el desarrollo de cualquiera de estos síntomas, resultando que su medición fuera de gran interés para prevenir problemas de salud mental en el trabajo, así como reducir las tasas de deserción laboral.*

Palabras clave: *Carga mental, deserción laboral, escala RPE, esfuerzo percibido, monotonía.*

Title: Incidence of monotony in the working days of a technology company.

Abstract: In this work, an example of how monotony affected new generations of professionals and its impact on job desertion in organizations was presented. The main objective of this study was to analyze the incidence of monotony in the working days of a technology company and its relationship with the perception of effort of employees. To evaluate these effects in a technology company, the Borg effort scale was established for the analysis of a group of individuals under the same environmental conditions and activities, as well as a more in-depth analysis of the conditions of each participant through interviews following the collection of quantitative results, contributing to the final analysis of the study. The results of the analysis showed that individuals who reported high levels of monotony exhibited symptoms related to those outlined in the WHO's ICD-11. This study demonstrated the importance of creating stimulating and varied work environments to keep new professionals engaged and motivated in their jobs. The relevance of this coincided with the January 2022 classifications of the World Health Organization (WHO) in the ICD-11, where it was determined to include burnout among the health problems related to mental distancing or negativism towards work and/or feelings of exhaustion or depletion of energy. Monotony, on the other hand, was related to the development of any of these symptoms, making its measurement of great interest to prevent mental health problems at work, as well as to reduce job desertion rates.

Keywords: Job desertion, mental load, monotony, perceived effort, RPE scale.

Tipo de artículo: estudio.

Fecha de recepción: 28 de enero de 2024.

Fecha de aceptación: 20 de febrero de 2025.

1. Introducción

A nivel mundial existe interés en retener al personal estratégico dentro de las organizaciones, sin embargo, esto cada vez es más difícil dado que las empresas no logran satisfacer las expectativas y necesidades de los trabajadores para su permanencia [1].

Como resultado, existe un alza en la deserción laboral por profesionales en diferentes industrias [2]. Esto se traduce también como pérdida de inversión y gastos adicionales para la empresa cada vez que requieren realizar nuevas contrataciones para reemplazar al personal faltante [3].

Concretamente, acorde con [4], los gastos promedio de una empresa por cada contratación equivalen a \$324 dólares. A este se le agregan los costos y el tiempo invertido para la capacitación de el nuevo colaborador, así como la curva de aprendizaje que, según algunos estudios [5] [6] puede variar el tiempo para que el colaborador se adapte y se desempeñe correctamente y el costo en la formación necesaria según el puesto, pero en algunos casos puede costar hasta un 150% del salario anual del colaborador y 6 meses en promedio [4] [6].

Un factor que parece tener incidencia en la rotación laboral es la diferencia generacional. Para comprender las diferencias generacionales, este estudio se basa en la teoría de cohortes de [24], que postula que los individuos nacidos en un mismo período histórico comparten experiencias sociales y culturales significativas que moldean sus valores, creencias y comportamientos.

Aunque se sabe que el estudio entre generaciones no es completamente confiable debido a la poca certeza a la hora de definir dónde comienza y termina una generación [7], sabemos que sí hay un cierto patrón de comportamiento que puede ser representativo entre generaciones.

Actualmente, las nuevas generaciones en el mercado laboral se interesan más por factores como la diversidad, el trabajo en equipo, retroalimentación constante, crecimiento profesional rápido, entre otros [8]. Contrario a los criterios de las generaciones previas, que buscaban más estabilidad laboral y tienen tendencias más tradicionales [9]. Un factor importante es que estas nuevas generaciones son más dadas a abandonar un puesto donde no se cumplan sus expectativas.

Otra evidencia es el estudio de [4] sobre la deserción laboral en México, que para el 2013 este país tenía una media del 8.9% de deserción laboral voluntaria. En cuanto a la implicación de las nuevas generaciones, el estudio expone que para el 2010 la generación Y correspondía al 0.7% de la deserción laboral y para el 2013 el porcentaje aumentó a 21 %. Sería importante considerar también que la rotación laboral total en ese país pasó de 8.9% en 2013 a 17% en 2023 [10], por lo que aún es necesario definir planes de acción para mitigar este fenómeno.

El factor generacional es de gran interés en la investigación de recursos humanos, sin embargo, otros estudios como el de [11] señalan la presencia de otros factores relacionados a la deserción laboral, por ejemplo: insatisfacción hacia el rol, las tareas desempeñadas o el clima laboral; estrés laboral o *burnout* o la falta de comunicación y apoyo por parte de supervisores y gerentes [12] [13].

En este estudio se hace hincapié en la relación entre esfuerzo percibido del colaborador respecto a sus tareas y el nivel de monotonía de este, con la finalidad de determinar la presencia de esta a modo de prevención de los síntomas o fenómenos anteriormente asociados con la

insatisfacción y/o el estrés laboral que pueden resultar en la deserción laboral.

A su vez, [14] estableció la inclusión de problemas de salud conexos a los síntomas de aburrimiento, que puede ser causado por altos niveles de monotonía y bajos de esfuerzo. El aburrimiento, a su vez, genera sentimiento de agotamiento, que también está asociado con un estado afectivo negativo que merece ser prevenido o disminuido, al estar vinculado a problemas de bienestar psicológico y al desempeño inadecuado de los trabajadores [15]

En este estudio se hizo hincapié en la relación entre esfuerzo percibido del colaborador respecto a sus tareas y el nivel de monotonía de este, con la finalidad de determinar la presencia de esta a modo de prevención de los síntomas o fenómenos anteriormente asociados con la insatisfacción y/o estrés laboral que pueden resultar en la deserción laboral y/o en efectos negativos para la salud del colaborador, como fue expuesto anteriormente.

1.1 Objetivos del Estudio

El presente estudio tuvo como objetivo principal analizar la incidencia de la monotonía en las jornadas laborales de una empresa de tecnología y su relación con la percepción de esfuerzo de los empleados. Adicionalmente, se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar el nivel de monotonía percibida por los empleados de la empresa de tecnología, utilizando el Índice de Monotonía basado en la escala de Borg.
- Medir la percepción del esfuerzo (RPE) de los empleados en sus tareas diarias, utilizando la escala de Borg.
- Analizar la relación entre el índice de monotonía y la percepción del esfuerzo (RPE) en los empleados.
- Identificar si existen patrones de monotonía y esfuerzo percibido que puedan estar asociados con síntomas relacionados con el *burnout*, la insatisfacción laboral y la posible deserción laboral.

2. Materiales y Métodos/ Metodología

Esta sección describe los procedimientos y técnicas utilizadas para llevar a cabo el estudio, permitiendo así que otros investigadores puedan replicar o entender a fondo el trabajo realizado. En esta parte del ensayo, se expusieron los métodos cuantitativos empleados, detallando las herramientas, instrumentos y procesos específicos que se han utilizado para recolectar y analizar los datos. También se describieron los criterios para la selección de la muestra, el diseño del estudio, y se justificaron las decisiones metodológicas tomadas.

2.1 Diseño y tipo de investigación

Este estudio tiene un enfoque cuantitativo, debido a que se realiza una recolección y análisis sistemático de datos numéricos. El diseño del estudio es descriptivo, ya que hay un enfoque en describir las características de la muestra y las condiciones observadas de forma detallada. Esto implica un análisis exhaustivo de los datos recopilados para obtener una comprensión profunda de cómo la monotonía en el lugar de trabajo afecta a los empleados en términos de su rendimiento y satisfacción laboral.

2.2 Población y muestra

El estudio fue realizado con el aporte de 22 individuos que ingresaron a una empresa de tecnología en el área de desarrollo de aplicaciones durante 6 meses. Estos participantes entraron a la empresa en calidad de practicantes, pertenecían a último año de sus respectivas carreras, las cuales todas son afines a la tecnología (Ingeniería en sistemas, ciberseguridad, entre otras). Sus edades están en un rango entre 23 – 26 años.

2.3 Metodología de recolección de datos

Luego de una instrucción inicial para informar a los participantes sobre el objetivo del estudio, se procedió a la recolección diaria de información individual mediante un formulario electrónico implementado en *Google Forms*. Específicamente, se solicitaba a los participantes que evaluaran su percepción de esfuerzo tanto durante la jornada matutina como vespertina, utilizando una escala del 1 al 10.

El formulario fue diseñado para ser completado una única vez al finalizar cada jornada laboral, de lunes a viernes, durante un período de 5 semanas. Se hizo hincapié en que la valoración debía reflejar la sensación subjetiva global de esfuerzo, considerando la combinación de demandas físicas y mentales inherentes a las tareas realizadas.

Para la medición del esfuerzo percibido, se empleó la escala de Borg (ver tabla 1), que permite al participante asignar un valor numérico a su nivel de esfuerzo percibido. La elección de esta escala se fundamenta en su reconocida capacidad para capturar la intensidad subjetiva del esfuerzo, tal como lo describe Gunnar Borg en su trabajo fundacional. [21] argumenta que "las escalas no solo miden esfuerzo físico. La percepción integra todos los aspectos relevantes de la tarea, incluyendo demandas mentales y estrés emocional". Por lo tanto, se consideró apropiada para evaluar la monotonía laboral, que involucra componentes cognitivos y emocionales además del esfuerzo físico.

Tabla1. Escala de Borg

Escala de esfuerzo	Descripción
1	Reposo
2	Muy muy ligero
3	Muy ligero
4	Ligero
5	Esfuerzo moderado
6	Algo intenso
7	Muy intenso
8	Muy muy intenso
9	Máximo
10	Extremo

El individuo debe indicar diariamente el nivel de esfuerzo percibido durante su jornada matutina y vespertina a fin de registrar los valores correspondientes a su percepción de esfuerzo o cansancio.

Los valores 1 y 2 indican que las tareas del individuo corresponden a actividades de muy poca dificultad, lo cual representa una posibilidad alta de incidencia en la monotonía o aburrimiento. Las puntuaciones 3 y 4 representan la existencia de actividad, sin embargo, éstas probablemente pueden ser realizadas con poco esfuerzo.

Las escalas 5 y 6 reflejan la existencia de un balance entre actividades de poco o ningún esfuerzo y actividades muy desafiantes. Este nivel es considerado como el punto ideal dado que proporciona actividades desafiantes, pero al mismo tiempo un equilibrado esfuerzo para llevarlas a cabo. Por otro lado, las escalas 8 a 10 nos muestran la existencia de un esfuerzo intenso, que puede estar asociado con incremento de estrés y sentimiento de impotencia.

A través de las métricas obtenidas en ambas jornadas, se calculó el promedio diario de esfuerzo percibido a la muestra durante cinco semanas de estudio. Luego de obtener los valores diarios requeridos, se obtuvo el promedio de los puntajes de cada individuo.

Todas las entradas que hicieron los participantes diariamente fueron guardadas en un archivo de Microsoft Excel. Posteriormente, se exportó dicho archivo a un formato CSV, el cual se subió a un entorno de Google Colab, donde se hicieron todos los cálculos estadísticos.

Teniendo en cuenta los valores registrados a través de esta escala, se obtuvo el promedio de Esfuerzo Percibido (RPE) de cada individuo en el periodo del estudio, su Índice de Monotonía y la Carga Media.

En cuanto a la fórmula, se calculó la carga media del individuo. Para esto, primero se multiplicó su carga de RPE por la cantidad de horas en minutos de su jornada laboral, obteniendo la carga interna diaria. Luego, la

carga media se obtuvo promediando la carga interna durante el tiempo del estudio. Finalmente, el Índice de Monotonía se calculó dividiendo la carga media entre la desviación estándar de la carga interna. La fórmula y sustentación de esta se muestran a continuación.

$$\text{Monotonía} = \frac{\text{Promedio de la carga media (RPE)}}{\text{Desviación estándar de la carga interna}} \quad (1)$$

Esta fórmula, si bien adaptada al contexto laboral, siguió el principio de cuantificar la estabilidad o variabilidad del esfuerzo percibido. Un alto índice de monotonía, resultante de una carga media elevada y una baja desviación estándar, indicaría una experiencia laboral caracterizada por un esfuerzo constante y poco variable, lo que sugiere una mayor propensión a la monotonía y sus consecuencias negativas [21].

La desviación estándar de la carga interna actúa como un indicador de la diversidad de las demandas laborales percibidas; una baja desviación estándar señala una falta de variedad y, por lo tanto, una mayor monotonía.

Después de obtener los puntajes, se utilizó el puntaje Z en el índice de monotonía y en el RPE como método para normalizar los resultados. Posteriormente, se asignó una escala del 1 al 10 para ambos valores, de manera que sea más fácil comparar los valores resultantes de la monotonía y de la intensidad de esfuerzo percibido (RPE) por participante.

3. Resultados y discusión

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la encuesta de monotonía, donde se obtuvieron, como métricas relevantes el índice de monotonía y el RPE. Los valores presentados se encuentran normalizados con la técnica anteriormente mencionada en una escala del 1 al 10.

En cuanto al índice de monotonía, se pudo observar que los puntajes parecen ser relativamente bajos, a excepción de los individuos 14 y 22, que muestran niveles altos de monotonía, pero un nivel promedio de RPE.

Tabla 2. Resultados por participante

Descripción	Índice de Monotonía	Esfuerzo Percibido (RPE)
Individuo 1	4.5	7.0
Individuo 2	1.3	1.0
Individuo 3	4.2	5.1
Individuo 4	3.9	10.0
Individuo 5	2.8	3.4
Individuo 6	2.3	6.4
Individuo 7	3.4	5.3
Individuo 8	1.6	5.1
Individuo 9	1.3	2.2
Individuo 10	3.2	4.6
Individuo 11	2.8	5.1
Individuo 12	1.9	3.2
Individuo 13	2.3	5.6
Individuo 14	10.0	4.1
Individuo 15	1.0	2.4
Individuo 16	2.0	2.8
Individuo 17	1.7	4.4
Individuo 18	2.4	6.1
Individuo 19	1.4	2.0
Individuo 20	1.3	2.8
Individuo 21	2.1	5.0
Individuo 22	9.2	5.5

A su vez, el individuo 4, presenta un nivel alto de RPE, pero un nivel promedio de monotonía.

Al analizar en detalle los casos de los individuos 14 y 22, es posible que la combinación de alta monotonía y RPE promedio sugiera una situación en la que las tareas diarias son percibidas como repetitivas y poco estimulantes, lo que se traduce en una falta de motivación y compromiso laboral.

Esta situación, a largo plazo, podría desencadenar en sentimientos de aburrimiento, desinterés y, eventualmente, en la búsqueda de nuevas oportunidades laborales.

Según [22], los empleados que se sienten aburridos o desmotivados en su trabajo tienen cuatro veces más probabilidades de abandonarlo en comparación con aquellos que se sienten comprometidos y estimulados.

En estos casos, es fundamental que la empresa implemente estrategias para diversificar las tareas, promover la rotación de puestos y fomentar la participación de los empleados en proyectos desafiantes que estimulen su creatividad y desarrollo profesional.

Según un informe de [23] "Las organizaciones que priorizan el aprendizaje y el desarrollo, ofrecen oportunidades de crecimiento y fomentan una cultura de innovación tienen más éxito en la retención de talento".

Por otro lado, el caso del individuo 4, que presenta un alto nivel de RPE y un nivel promedio de monotonía, podría indicar una carga laboral excesiva y una falta de equilibrio entre las demandas del trabajo y los recursos disponibles.

En esta situación, es crucial que la empresa evalúe la distribución de tareas, proporcione los recursos necesarios para llevar a cabo el trabajo de manera eficiente y promueva un ambiente laboral que fomente el descanso y la recuperación. Además, es importante que los supervisores estén atentos a los signos de agotamiento y estrés laboral, y que ofrezcan apoyo y orientación a los empleados que lo necesiten.

3.1 Análisis de los resultados

1.- Individuos con un índice de monotonía y RPE adecuado. Estos corresponden a 19 participantes (83.6%), los cuales presentan un comportamiento balanceado. Es decir, que al evaluar ambas métricas (RPE/monotonía) se observa que sus esfuerzos al realizar las tareas asignadas no generan un excesivo nivel de monotonía, lo cual representa un sentimiento de conformidad en la relación de tareas asignadas y su esfuerzo.

2.- Individuos con índice de monotonía alto. Estos corresponden a los individuos 14 y 22. Sus puntuaciones elevadas del índice de monotonía con respecto a su RPE, pueden indicar que las actividades asignadas no representan un desafío o esfuerzo individual y más bien generan un alto nivel de monotonía. Posterior a la entrevista, se descubrió que los participantes eran estudiantes de una carrera que, aunque forma parte de TI, es fundamentalmente distinta a las tareas que desempeñan en la empresa.

3.- Individuos con alto nivel de RPE. El individuo que referenciamos a este escenario es el 4, que dentro del gráfico podemos notar que su RPE es mucho más alto que su índice de monotonía. Contrastando este valor con los resultados de la entrevista, se descubre que el participante solía marcar el máximo puntaje posible el día de la semana que tenía que dirigirse a la universidad posterior a su horario de práctica.

Para todos los escenarios antes mencionados debemos recalcar que la falta de intervención oportuna a estos individuos puede resultar en el abandono de su puesto de trabajo con miras a buscar mejores condiciones laborales en otras organizaciones o empresas.

3.2 Resultados de entrevistas

Con el propósito de profundizar en los datos cuantitativos obtenidos, se llevó a cabo una entrevista con los participantes. Este enfoque buscó crear un entorno propicio para establecer una conversación fluida y abierta sobre la experiencia de los participantes en su posición actual y su desempeño en relación con el estudio.

Durante estas entrevistas, se abordaron temas cruciales como el entorno laboral, la accesibilidad a su

mentor, así como la disponibilidad y adecuación de los recursos de oficina.

En general, se observó que las expectativas de los participantes respecto al entorno de trabajo y los recursos disponibles fueron superadas, lo que influyó positivamente en su percepción de satisfacción laboral.

Los participantes con puntuaciones balanceadas mencionaron que alternaron días con asignaciones complejas y difíciles con días menos exigentes, lo que sugirió un equilibrio en la carga de trabajo percibida. Además, destacaron la importancia de una buena comunicación y entendimiento con su mentor y equipo de trabajo para aminorar las dificultades y aumentar la productividad.

Sin embargo, un hallazgo crítico emergió al analizar las respuestas de los participantes 14 y 22, quienes presentaron un nivel alto de monotonía. Estos individuos expresaron un nivel de frustración debido a que su formación, si bien guardaba relación con la tecnología, se centraba en la seguridad informática y no en el desarrollo de aplicaciones, que era el exigido en ese puesto.

Este componente permitió inferir que, a pesar de que la organización cumplió con sus expectativas respecto al entorno laboral, la asignación de un puesto coherente con sus habilidades marcó una diferencia considerable en los niveles de esfuerzo percibido que registraron durante el estudio.

Este último hallazgo reveló una inconsistencia durante el proceso de reclutamiento y selección de personal, dado que los requisitos solicitados para su contratación supusieron conocimientos en el desarrollo de aplicaciones.

Si bien el interés de adquirir experiencia, nuevas oportunidades y/o un mejor estatus salarial pudo ser un motivante inicial para acceder a oportunidades no necesariamente alineadas con su formación y aspiración profesional, la falta de alineación entre sus capacidades y las tareas que realizaron generó un sentimiento de frustración y desmotivación que pudo afectar su desempeño y compromiso a largo plazo con la organización.

Este hallazgo resaltó la necesidad de una alineación más efectiva entre la formación académica de los empleados y las exigencias de sus roles, lo que podría contribuir a mejorar la retención de talento en las empresas.

4. Conclusiones

Los resultados de este estudio están en consonancia con investigaciones como la de [7], que resaltan la incidencia de factores como el aburrimiento o la monotonía con insatisfacción laboral, problemas psicológicos asociados y deserción laboral.

Aunque en este estudio no se consideraron problemas psicológicos o deserción laboral, la asociación de las entrevistas con los puntajes de la escala de Borg

confirmaron la presencia de insatisfacción laboral con el rol o las tareas.

Asimismo, como lo expuso [16], es posible que los colaboradores que perciban que su preparación es superior a aquella que el puesto requiere tengan sentimientos de insatisfacción, lo que puede resultar en pérdida de lealtad a la empresa, deserción laboral, negligencia en sus responsabilidades, entre otros.

Este caso no pareció darse particularmente, sin embargo, una preparación distinta al rol desempeñado sí condujo a la desmotivación y negligencia por parte del practicante hacia sus tareas en la empresa.

Lo anterior también nos permitió valorar la obtención de datos cuantitativos de los individuos durante las diferentes etapas de su vida laboral, con el objetivo de detectar aquellos factores específicos que llevan a la monotonía en el puesto de trabajo y poder tomar medidas preventivas.

No obstante, es necesario considerar estrategias efectivas que permitan asegurar su recolección durante las jornadas de trabajo a fin de expandir el número de registros y consistencia de estos.

El uso de una escala para la identificación de la monotonía se ha demostrado como una herramienta valiosa para las organizaciones, ya que permite anticiparse a la intención de un trabajador de abandonar su puesto antes de que esta decisión se materialice.

Este mecanismo de registro cuantitativo facilitó la detección de índices de monotonía, proporcionando a los empleadores datos relevantes sobre el estado emocional y el compromiso de sus colaboradores.

Al identificar rápidamente a aquellos individuos que experimentan síntomas de desmotivación o agotamiento, las organizaciones pudieron intervenir de manera oportuna, implementando estrategias que fomentaron un ambiente de trabajo más estimulante y motivador.

La relevancia de este estudio radicó en su aplicabilidad más allá del contexto actual, sugiriendo que este enfoque pudo ser implementado en diversas industrias y actividades que, debido a su especialización, permitan identificar patrones de comportamiento que preceden al abandono laboral.

De esta manera, se logrará no solo mejorar el bienestar de los empleados, sino también reducir significativamente los costos asociados con la rotación de personal, que incluye la pérdida de inversión en la capacitación, el tiempo dedicado a la búsqueda de nuevos candidatos y el impacto en la productividad general del equipo.

En conclusión, integrar una metodología como la presentada en este estudio no solo fortaleció el capital humano de las organizaciones, sino que también se tradujo en un beneficio tangible para la estabilidad y el crecimiento empresarial a largo plazo.

Referencias

- [1] Corzo, F., Mendoza, J., et al. (2018). Causas de la rotación laboral en las empresas del sector asegurador de Cusco. Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado.
- [2] Lara-Quintero, S. M., Africano, G. N., Andrea, M., & Pelaez, G. (2019). Factores asociados a la rotación de los empleados en organizaciones: un análisis de la literatura.
- [3] Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos (3rd ed.). Pearson Educación, S.A., Madrid.
- [4] Universidad de las Américas Puebla. (2016). La deserción laboral y sus repercusiones. *Contexto*. Recuperado de: https://contexto.udlap.mx/wp-content/uploads/2016/09/EX_GT_260115.pdf
- [5] Santander Open Academy. (2022). Curva del aprendizaje. Recuperado de: <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/curva-del-aprendizaje.html>
- [6] Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación. (2019). La curva de aprendizaje y su contribución al desempeño del talento humano en las organizaciones: una revisión teórica. Recuperado de: https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_duitama/article/view/10010/9712#info
- [7] Jones, J., Murray, S., & Tapp, S. (2018). Generational differences in the workplace. *Journal of Business Diversity*.
- [8] Quincho, A., & Lora, S. (2019). Retención laboral en la retención de millennials. Universidad ESAN.
- [9] Martínez, M. A. (2016). Desmotivación laboral: un problema para la empresa y el trabajador, ¿cómo superarla?
- [10] Shift WFM. (s.f). El reto de la rotación laboral en México: Cómo reducirlo. *LinkedIn*. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/pulse/el-reto-de-la-rotacion-laboral-en-mexico-reducirlo-shift-wfm-5oqdf/?originalSubdomain=es>
- [11] Zainee, I. A., & Puteh, F. (2020). Corporate social responsibility impact on talent retention among Generation Y. *Revista de Gestao*, 27(4), 369–392. <https://doi.org/10.1108/REGEO6-2019-0070>
- [12] Del Amo, C. (2017, June 15). Gestión de empleados: cómo liberarlos del aburrimiento y la monotonía.
- [13] Revenge, C. (2018). La monotonía en el trabajo.
- [14] Organización Mundial de la Salud. (2022). Clasificación internacional de enfermedades, 11ª revisión (CIE-11). Retrieved from <https://icd.who.int/browse11/l-m/en#http://id.who.int/ice/entity/129180281>
- [15] Rodríguez, J., González, T., et al. (2020). Investing time and resources for work–life balance: The effect on talent retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- [16] Escala. (2021). Escala de Borg: Qué es y cómo aplicarla.
- [17] Ibacache, J., Sección, A., Departamento, E., & Ocupacional, S. (s.f). Percepción de esfuerzo físico mediante uso de escala de Borg. Consideraciones acerca de la utilización del método en ambientes laborales.
- [18] Pale, P. (2020). ¿Qué es la escala de Borg? Un complemento en la medición del esfuerzo.
- [19] Vázquez, J. P. (2022). Escala de Borg: entrenamiento por percepción subjetiva del esfuerzo.
- [20] Coba, A. (2018). Análisis y modelización de la satisfacción laboral y otros aspectos determinantes del abandono laboral. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE).
- [21] Borg, G. (1998). *Borg's perceived exertion and pain scales*. Human Kinetics.
- [22] Deloitte. (2023). 2023 Deloitte Global Human Capital Trends. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
- [23] SHRM. (2022). Creating a Culture of Learning and Development. <https://www.shrm.org/topics-tools/reports/creating-culture-learning-development>
- [24] Mannheim, K. (1952). *Essays on the Sociology of Knowledge*. Routledge.