

Capítulo 29. Estudio de rotación de personal en una pyme manufacturera de la Ciénega de Jalisco.

Héctor Cuellar Hernández
Helga Elena Roesner García
María Luisa Villasano Jain

Universidad de Guadalajara

DOI: [10.46990/iQuatro.2025.04.20.29](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2025.04.20.29)

Resumen

El objetivo de la presente investigación es realizar un análisis exhaustivo para identificar cuáles son los factores que influyen en la rotación de personal en una empresa de manufactura de la Zona Ciénega del Estado de Jalisco, utilizando un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo e investigación documental, aplicando un estudio transversal, se implementaron los instrumentos de entrevista y cuestionario. Con la presente investigación se deduce que los principales factores que intervienen directamente en la rotación de personal en esta organización son: Cultura organizacional con un 72.7%, capacitación y desarrollo 63.6%, comunicación 50%.

Palabras clave

Ciénega, Manufacturera, Personal, Pyme, Rotación

Introducción

La rotación de personal es un fenómeno común en muchas empresas, pero puede tener repercusiones significativas en la productividad, la moral del equipo y los costos operativos. En el contexto específico de una empresa de manufactura, donde la mano de obra juega un papel crucial en la producción y calidad del producto final, comprender los factores que inciden en la rotación de personal es fundamental para implementar estrategias efectivas de retención y mejorar el rendimiento organizacional. Un entorno laboral estable no solo contribuye a la eficiencia operativa, sino que también promueve un clima de confianza y colaboración entre los colaboradores.

Las organizaciones hoy en día se han visto vulnerables en temas relacionados con Recursos Humanos, siendo la rotación de personal un desafío recurrente. Al respecto algunos autores (Nolazco y Rodriguez, 2020; Hernández y Mendieta 2013) observan que la rotación de personal elevada dentro de una empresa provoca fluctuaciones de personal con motivos fundamentalmente laborales que generan disconformidad e inseguridad de permanencia y una falta de compromiso del personal con la organización. Este fenómeno se puede entender no solo como la entrada y salida de empleados, sino también como los movimientos internos dentro de la empresa, los cuales requieren ser compensados con nuevas contrataciones. Este proceso implica realizar diversas actividades administrativas de Recursos Humanos, como el reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación, lo que conlleva una inversión considerable de tiempo y recursos económicos. De no abordarse adecuadamente, un alto índice de rotación puede generar en los colaboradores sentimientos de desaliento, desmotivación e inestabilidad laboral, afectando la cohesión del equipo y la calidad del trabajo.

Según Brewer (2020), “en México, las últimas estimaciones indican que el índice de rotación laboral promedio es del 16.7%. Este porcentaje sitúa al país con la tasa de rotación más alta de Latinoamérica” pp.1, lo que resalta la urgencia de abordar este tema en el contexto local. Este alto índice no solo refleja una tendencia preocupante, sino que también pone de manifiesto la necesidad de que las empresas analicen las razones detrás de la rotación y adopten medidas adecuadas para mejorar la retención.

La investigación sobre los factores que inciden en la rotación es necesaria no solo para entender las causas subyacentes, sino también para desarrollar e implementar políticas que fomenten la retención de empleados. Identificar estas causas permitirán a las empresas anticipar problemas y establecer medidas proactivas que mejoren la satisfacción y el compromiso del personal. Además, el análisis de estos factores proporciona un marco de referencia que

puede ser útil para otras organizaciones en el mismo sector, contribuyendo a un conocimiento más amplio sobre la dinámica laboral en la manufactura.

La presente investigación tiene como objetivo realizar un análisis exhaustivo para identificar cuáles son los factores que influyen en la rotación de personal en una empresa de manufactura de la Zona Ciénega del Estado de Jalisco, líder a nivel internacional, con presencia en 45 países, productora de arneses, productos de distribución y control de energía, conectores, pantallas de información para el conductor, etc., ubicada en Zapotlán del Rey, Jalisco. A partir de esta identificación, se buscará proponer alternativas que la empresa pueda implementar en su toma de decisiones, con el fin de disminuir la rotación de personal y mejorar la efectividad operativa. La comprensión de estos factores no solo beneficiará a la empresa en cuestión, sino que también servirá como un estudio de caso que puede ser replicado en otras organizaciones del sector, contribuyendo a la mejora continua en la gestión del talento humano.

Revisión de la Literatura

Rotación de personal

Según Härtel y Fujimoto (2021), la rotación de personal no solo implica la salida de empleados, sino que también puede reflejar la dinámica del entorno laboral, la satisfacción del empleado y la efectividad de las prácticas de gestión de recursos humanos. Estos autores destacan que una rotación saludable puede contribuir a la innovación y la renovación del talento, mientras que una alta rotación no controlada puede ser perjudicial para la estabilidad organizacional.

Determinantes de la rotación

- Efectos de la rotación

El impacto de la rotación de personal no es uniforme Griffeth et al. (2000) argumentan que una alta rotación puede resultar costosa, tanto en términos financieros como en la pérdida de conocimiento organizacional. Sin embargo, también se puede ver como una oportunidad para rejuvenecer el equipo, atraer nuevas habilidades y fomentar una cultura de innovación. Esto se alinea con la idea de que la rotación puede ser un indicador de un entorno laboral dinámico.

- Causas intrínsecas

Clima Organizacional: Griffeth et al. (2000) destacan que un clima organizacional negativo en la insatisfacción laboral puede contribuir significativamente a la rotación. Un

entorno poco satisfactorio puede llevar a los empleados a buscar mejores condiciones en otras empresas.

Chiavenato (2020) determina que existen diferentes causas internas en relación a la rotación, pudiendo ser las políticas salariales de la organización, las políticas de los beneficios sociales, tipos de supervisión ejercidas sobre el personal, progreso profesional dadas por la organización, tipos de relaciones humanas existentes en la organización, seguridad industrial, comunicación informal, clima organizacional, conciliación de vida personal y laboral, políticas de reclutamiento y selección de recursos humanos, criterios en programas de desarrollo humano y criterios de evaluación del desempeño.

- Causas extrínsecas

Las causas externas de la rotación de personal son factores que provienen del entorno fuera de la organización y que pueden influir en la decisión de un empleado de dejar su trabajo.

1. Condiciones del mercado laboral.
2. Falta de oportunidades: Según Lee y Mitchell (1994), los cambios en el mercado laboral, como una alta disponibilidad de empleos en otras organizaciones, pueden aumentar la rotación.
3. Competencia en la industria.
4. Atractivo de otras empresas: Como lo mencionan Griffeth et al. (2000), la competencia dentro de la industria puede ofrecer mejores salarios y beneficios, lo que puede motivar a los empleados a cambiar de trabajo en busca de mejores condiciones.
5. Tendencias sociales
6. Cambios en expectativas: Según la investigación de Kahn (1990), los cambios en las expectativas y valores de la sociedad, como la búsqueda de un mejor equilibrio entre vida laboral y personal, pueden llevar a los empleados a dejar sus trabajos en búsqueda de un entorno que se ajuste más a sus valores.
7. Reputación de la empresa
8. Según un estudio de Turban y Cable (2003), la percepción pública y la reputación de una empresa pueden influir en la decisión de los empleados de quedarse o marcharse.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo una investigación cuantitativa con un alcance descriptivo, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), un estudio descriptivo permite recoger información sobre las características de una población o fenómeno, utilizando herramientas como encuestas y cuestionarios para obtener datos cuantificables que faciliten el análisis; de igual manera este tipo de estudio permite describir las características de la rotación de personal y los factores asociados, tal y como se implementó en un estudio transversal, en donde según Creswell (2018), describe los estudios transversales como investigaciones que recogen datos en un solo punto en el tiempo para analizar los factores en una población específica; esto puede ayudar a identificar factores que influyen en la rotación en ese momento específico, se utilizó el método de revisión documental, que se complementará con un estudio de campo. Se utilizó el cuestionario, diseñado en escala tipo Likert, la cual para medir la validez y confiabilidad del instrumento se calculó el Alfa de Cronbach con un resultado de 0.805 con un resultado aceptable (ver Tabla 29.1).

Tabla 29.1

Análisis de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad de escala		
	Alfa de Cronbach	α de McDonald
escala	0.805	0.814

Estadísticas de fiabilidad de elemento					
	Media	DE	Correlación del elemento con otros	Si se descarta el elemento	
				Alfa de Cronbach	α de McDonald
1. Factores socioeconómicos	4.00	1.161	0.7411	0.759	0.768
2. Condiciones laborales	4.05	1.056	0.7125	0.765	0.775
3. Salarios y beneficios	4.00	1.294	0.5200	0.784	0.793
4. Comunicación	4.25	0.967	0.4913	0.787	0.800
5. Capacitación y desarrollo	4.39	1.146	0.4888	0.787	0.799
6. Permanencia	3.84	1.180	0.4323	0.793	0.804
7. Cultura organizacional	4.61	0.689	0.0188	0.820	0.834
8. Ambiente de trabajo	4.05	1.077	0.6985	0.766	0.777
9. Nivel educativo	3.30	1.250	0.1935	0.819	0.824
10. Remuneración	3.64	1.143	0.4400	0.792	0.805
11. Comparación de beneficios	3.61	1.146	0.3712	0.799	0.810

Fuente: Elaboración propia, con base a la utilización del software Jamovi versión 2.3

Instrumento

Se aplicó el instrumento de cuestionario, que de acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2023) el cuestionario es un instrumento de recolección de datos que consiste en un conjunto de preguntas diseñadas para obtener información específica de los encuestados. Este método permite recolectar datos de manera estructurada y estandarizada, facilitando el análisis cuantitativo. Los cuestionarios pueden ser autoadministrados o administrados por un entrevistador y pueden incluir preguntas cerradas, abiertas o de escala. En este caso fue administrado por un entrevistador, diseñado en escala tipo Likert, constando con 11 ítems de opción múltiple, con anonimato, para no predisponer los resultados. Se acudió en horarios solicitados por el departamento de Recursos Humanos. Las variables identificadas están señaladas en la tabla 1 para la validación del instrumento, el cual fue validado mediante la prueba estadística de alfa de cronbach con un valor de 0.805 el cual es aceptable. Lo anterior mediante una prueba piloto con una aplicación al total de los empleados del área de producción de la empresa en investigación, con una población de 90 trabajadores. El análisis de los datos se realizó mediante el programa Jamovi versión 2.3.

Hipótesis

H0: No Existen factores significativos que influyen en la rotación de personal en la empresa de manufactura de la Zona Ciénega del Estado de Jalisco.

H1: Existen factores significativos que influyen en la rotación de personal en la empresa de manufactura de la Zona Ciénega del Estado de Jalisco.

Población

La población objeto de estudio estuvo compuesta por 44 colaboradores del área de producción de una empresa de manufactura ubicada en la Zona Ciénega del Estado de Jalisco, representando aproximadamente el 48.88% de un universo total de 90 integrantes de dicho departamento.

En cuanto al nivel educativo de los participantes, se observó que un 39% posee estudios a nivel primaria, mientras que un 61% cuenta con estudios a nivel secundaria.

La encuesta fue administrada de manera aleatoria y se garantizó el anonimato de los participantes para fomentar la sinceridad en las respuestas. Esto es fundamental, ya que la confidencialidad permite a los colaboradores expresarse libremente sobre sus experiencias y opiniones, lo cual es crucial para obtener datos precisos y útiles.

Resultados

A continuación se presentan los resultados más relevantes con un análisis estadístico y su explicación:

Gráfica 29.1

Condiciones laborales y su afectación con la rotación de personal.



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 29.1, de acuerdo al factor de condiciones laborales y su afectación con la rotación de personal, se percibe inconformidad importante, ya que un 40.9% contestaron totalmente de acuerdo, en cuanto a que las condiciones de trabajo, tal como horario, no se respetan horas de salida de los colaboradores, y en cuanto a la carga de trabajo, señalan que no está distribuida equitativamente, entre otros factores.

El alto índice de rotación que está atravesando la empresa en los últimos seis meses es debido a lo antes mencionado, ya que se han realizado encuestas internas al personal sobre las mencionadas prestaciones, pero no se ha tenido una respuesta positiva al problema por parte de la empresa. Sus argumentos son que no se les dan a sus empleados prestaciones superiores a los de la Ley Federal del Trabajo.

Gráfica 29.2

Salarios y beneficios que determinan la retención de talento



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 29.2, se puede identificar, que la remuneración justa para los empleados, se considera que siempre los hará permanecer por más tiempo dentro de la empresa, al igual que como ya se hizo mención en la gráfica 1 sobre los beneficios adicionales a los que marca la Ley, siempre es una estrategia de retención de talento humano, para así poder evitar costos de reclutamiento, capacitación, alta ante las entidades de seguridad social etc.

Gráfica 29.3

La comunicación influye en la permanencia de los empleados en la empresa.



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados, un 50% mencionan que es importante la comunicación entre jefe directo-subordinado, siempre será la base esencial para así no hacer sentir al colaborador que su opinión no es importante para el equipo o sentirse ignorado, y así hacerlo sentir parte del equipo y el empleado se quede por más tiempo dentro de la empresa.

Gráfica 29.4

Capacitación y desarrollo profesional es importante para la retención de personal



Fuente: Elaboración propia

El factor de capacitación y el desarrollo profesional son importantes dentro de la organización, siendo un 63.6 % que comenta un totalmente de acuerdo. Es importante destacar que en esta área los colaboradores están conscientes de la importancia de la capacitación, ya que existen organizaciones donde los colaboradores no se encuentran informados de la importancia de la capacitación, aquí si es un punto bueno para el departamento de personal, puesto que denota que quizá si se está trabajando en esta área de recursos humanos

Gráfica 29.5

Cultura organizacional: conciliación entre vida laboral y vida personal.



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que la mayoría de los colaboradores confirman que es importante tener una buena relación entre vida profesional y laboral, respecto a los resultados un 72.7% con un totalmente de acuerdo, por lo que es importante la desconexión después de su jornada laboral, para así poder tener un descanso pleno y aprovechar la mayor parte del tiempo con sus hijos, padres, amigos, de igual manera disfrutar de su deporte favorito. Se aprecia que una jornada laboral excesiva es una causa importante de rotación de personal.

Observando los estadísticos descriptivos de los ítems del instrumento, se comprueba la hipótesis H1 aceptándola (ver Tabla 29.2), ya que existen valores representativos o con un puntaje alto en la mediana, igual o mayor a 4 puntos en nueve de los 11 factores, es decir de acuerdo o totalmente de acuerdo en la influencia de estos sobre la rotación de personal. Se realizó un análisis estadístico para distribuciones no normales.

Tabla 29.2

Estadísticos descriptivos de los ítems del instrumento de estudio

	N	Media	Mediana	Desviación estándar	Rango
1. Factores socioeconómicos	44	4.00	4.00	1.16	1-5
2. Condiciones laborales	44	4.05	4.00	1.06	1-5
3. Salarios y beneficios	44	4.00	4.00	1.29	1-5
4. Comunicación	44	4.25	5.00	0.967	1-5
5. Capacitación y desarrollo	44	4.39	5.00	1.15	0-5
6. Permanencia	44	3.84	4.00	1.18	1-5
7. Cultura organizacional	44	4.61	5.00	0.689	3-5
8. Ambiente de trabajo	44	4.05	4.00	1.08	1-5
9. Nivel educativo	44	3.30	3.00	1.25	1-5
10. Remuneración	44	3.64	4.00	1.14	1-5
11. Comparación de beneficios	44	3.61	3.50	1.15	1-5

Fuente: Elaboración propia, con base a la utilización del software Jamovi versión 2.3

Como se puede observar en la Tabla 29.2, los factores que tienen una mayor percepción en la influencia sobre la rotación de personal, por parte de los trabajadores encuestados es la comunicación, la capacitación y desarrollo y la cultura organizacional.

Discusión

La rotación de personal en la empresa de manufactura de la Zona Ciénega refleja un fenómeno que va más allá de la simple estadística; es un indicador crítico de la salud organizacional y un reflejo de las dinámicas internas y externas que afectan a los empleados. La conclusión

de que factores como la cultura organizacional, las oportunidades de capacitación y desarrollo, la comunicación, conciliación vida laboral y personal, los salarios y beneficios son determinantes en este contexto invita a un análisis más profundo sobre cómo estos elementos interactúan y afectan la decisión de los empleados de permanecer en la empresa.

Los principales hallazgos en los factores que muestran una influencia sobre la rotación de personal son:

1. Cultura Organizacional: Un 72.7% de los colaboradores aprecia la importancia de un equilibrio entre vida laboral y personal, lo que puede ser clave para mejorar la retención.
2. Capacitación y Desarrollo: Un 63.6% considera que la capacitación es vital para su desarrollo profesional, lo que sugiere que la empresa debe invertir en programas de capacitación y desarrollo.
3. Comunicación: El 50% de los empleados valora la comunicación abierta entre jefes y subordinados como esencial para su permanencia. Esto indica la necesidad de fomentar un clima de comunicación efectiva.
4. Salario y Beneficios: Un 45.5% de los empleados considera fundamental tener un salario digno y prestaciones superiores a las establecidas por la ley. Sin embargo, la apreciación general es que las compensaciones que les hace la empresa si les permite tener acceso a una vida digna, más no se considera un trabajo decente.
5. Condiciones Laborales: Un 40.9% de los colaboradores señala que la falta de cumplimiento de horarios y la carga de trabajo desigual son factores críticos que afectan su decisión de permanecer en la empresa.

La implementación de programas de capacitación continua y oportunidades de ascenso podría ser clave para retener a estos empleados experimentados y valiosos.

Sin embargo, las limitaciones en la recolección de datos, como la apatía de algunos colaboradores y el temor a represalias, subrayan la importancia de construir un clima de confianza.

Se infiere que, la rotación de personal en la empresa de manufactura de la Zona Ciénega es un reto multifacético que requiere un enfoque integral y proactivo. La implementación de políticas que aborden de manera simultánea las necesidades individuales y los objetivos organizacionales no solo mejorará la satisfacción y el compromiso de los empleados, sino que también contribuirá a un ambiente de trabajo más cohesivo y productivo. La inversión en

el capital humano se presenta, por lo tanto, como una estrategia indispensable para asegurar la competitividad y la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

Este trabajo generó la inquietud de continuar indagando sobre esta temática, siendo una de ellas retención de talento humano, y un sistema de compensaciones.

Conclusiones

La rotación de personal en la empresa de manufactura de la Zona Ciénega se ve influenciada por diversos factores, entre los sus principales hallazgos son cultura organizacional, las oportunidades de capacitación y desarrollo, comunicación, conciliación vida laboral y personal, salario y beneficios. Para reducir la rotación y mejorar la satisfacción de los empleados, la empresa debe considerar la implementación de políticas que aborden estos aspectos de manera integral.

Según Brewer (2020), el índice de rotación de personal en México en 2021 es de 16.7%, el primer lugar en Latinoamérica, datos alarmantes que colocan al país en una situación precaria en cuanto a desempleo y desarrollo, aquí la urgencia de implementar estrategias efectivas de retención. Estas estrategias deben incluir la revisión de políticas salariales, el fomento de un ambiente laboral positivo, la mejora de la comunicación y la inversión en capacitación y desarrollo profesional.

En conclusión, abordar la rotación de personal de manera integral es esencial para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, así como para asegurar un rendimiento organizacional óptimo. Implementar las propuestas de mejora no solo permitirá a la empresa retener talento, sino que también favorecerá un clima laboral saludable, aumentando así la competitividad y el éxito a largo plazo en el sector manufacturero. La inversión en el capital humano es, sin duda, un pilar fundamental para el crecimiento sostenible y la adaptación a los desafíos del entorno empresarial.

Dentro de las limitaciones que se presentaron: con algunos colaboradores apatía al contestar las preguntas, pues comentaban que no se les dará seguimiento, y con algunos otros, hacían mención que si en verdad no se iba a dar a conocer el nombre de quien contestaba la encuesta, por temor a represalias.

La empresa debe de crear planes de capacitación para hacer más dinámica la jornada laboral, así como hacer convenios con universidades e instituciones de educación, los cuales pueden fungir como capacitadores externos, tal como: Intituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), Centro Universitario de la Ciénega (CUCI), Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI), TECMILENIO, Universidad Interamericana para el Desarrollo (UNID).

Referencias

- Brewer, D. (2020). La movilidad interna ante las altas tasas de rotación laboral. <https://expansion.mx/opinion/2020/11/19/la-movilidad-interna-ante-las-altas-tasas-de-rotacion-laboral>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications. https://spada.uns.ac.id/pluginfile.php/510378/mod_resource/content/1/creswell.pdf
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaerther, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderators, and future directions. *Psychological Bulletin*, 127(3), 346–366. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1909452>
- Härtel, C. E. J., & Fujimoto, Y. (2021). The dynamics of employee turnover: Understanding the impact on organizational health. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 789–805.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza-Torres, C. (2023). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hernández, Y. H. G. & Mendieta, A., (2013) Modelo de la Rotación de Personal. *Historia y Comunicación Social*, 18(Especial), pp. 837-863. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44369
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256287>
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary turnover. *Academy of Management Review*, 19(1), 51–89. <https://www.jstor.org/stable/258835>
- Nolazco Labajos, F. A. & Rodríguez Huancahuari, D. A., (2020) Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *INNOVA Research Journal*, 5(1), pp. 255-266. Doi: 10.33890/innova.v5.n1.2020.1240
- Turban, D. B., & Cable, D. M. (2003). Firm reputation and applicant pool characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 733–751. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.215?casa_token=JrmMoGbJBWkAAAAA%3AdmHWQo-txt_VCz-rNglwrhaLk3kNbmh1Kt0-CaSSsyLAQAbaaQ-5DVPeiPxVcXY8cp7FH-jAVs9czXXECAUQ