

Factores e impactos de la rotación de personal en la industria de latinoamérica

Factors and impacts of employee turnover in the latin american industry

Romero Solano, Ricardo Daniel; Toscano Moctezuma, Juan Alfonso

 Ricardo Daniel Romero Solano

al199066@alumnos.uacj.mx

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Chihuahua, México

 Juan Alfonso Toscano Moctezuma

jtoscano@uacj.mx

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Chihuahua, México

Revista Torreón Universitario

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua, Nicaragua

ISSN: 2410-5708

ISSN-e: 2313-7215

Periodicidad: Cuatrimestral

vol. 13, núm. 36, 2024

revis.torreon.faremc@unan.edu.ni

Recepción: 24 Mayo 2023

Aprobación: 18 Enero 2024

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/387/3874817012/>

DOI: <https://doi.org/10.5377/rtu.v13i36.17639>

Resumen: El presente artículo de revisión tiene como objetivo analizar cuáles han sido los principales motivos que causan un alto índice de rotación de personal operativo o administrativo en las empresas industriales de Latinoamérica de habla hispana, así como, mostrar qué consecuencias o impactos tiene este factor en las mismas. Durante la revisión bibliográfica, donde se utilizaron diferentes criterios de inclusión y exclusión para localizar los mejores artículos para documentar este tema, se seleccionaron 26 diferentes, entre ellos hay unos que estudiaron casos de la industria maquiladora en diferentes ciudades del país México, así como, varios casos de empresas industriales en diferentes países de Latinoamérica de habla hispana (19 países considerando a México) tales como Honduras, Perú, Colombia, Guatemala, Ecuador, El Salvador, Costa Rica, República Dominicana y Chile, también se analizará y comparará las diferentes soluciones propuestas de los autores para que las empresas puedan aplicarlas en búsqueda de la reducción en la rotación de su personal.

Palabras clave: Industria maquiladora, Latinoamérica, Manufactura, México, Rotación de personal.

Abstract: The purpose of this article is to analyze which are the main reasons that cause a high rate of staff turnover in the Spanish-speaking Latin America industry and to show what consequences or impacts this factor has on them as well. During the bibliographical revision, where different inclusion and exclusion criteria were used to search the best articles to document this topic, 26 different were selected, among them are some that studied maquiladora industry cases in different cities of Mexico country and several cases of different Spanish-speaking Latin America (19 countries considering Mexico) industrial companies such as Honduras, Peru, Colombia, Guatemala, Ecuador, El Salvador, Costa Rica, Dominican Republic and Chile. Will be analyzed and compared different proposed solutions given by the authors for the companies to apply them searching for the staff turnover rate reduction.

Keywords: Latin America, Manufacturing, Maquiladora industry, Mexico, Staff turnover.

INTRODUCCIÓN

Muchos pueden ser los factores que influyen en la decisión del personal a rotar o simplemente abandonar a la empresa donde se desempeñan, entre los que destacan el agotamiento emocional y el cinismo del empleado, el cual es una actitud defensiva del empleado cuando se encuentra insatisfecho y deteriora su desempeño laboral intencionalmente, por la falta de entusiasmo una vez que sienten que su desempeño no está siendo valorado como debiera, además, de la frustración y cansancio que sienten por la jornadas extensas de trabajo o por la sobrecarga laboral (Reyes et al, 2018).

Sin embargo, si la empresa se preocupa tanto por reducir este alto índice de rotación de su personal operativo o administrativo, debe buscar crear el sentimiento de compromiso en su personal, porque un empleado comprometido con la organización, independientemente de su puesto o actividad, tendrá menor intención de renunciar y buscar empleos similares (Hernández et al, 2021)

Entre otros estudios se logra percibir que el clima organizacional dentro de una empresa así como la falta de compromiso y la insatisfacción con el cargo desempeñado son factores determinantes que incentivan al personal operativo a rotar o abandonar su puesto de trabajo, por lo que las empresas deben buscar la creación de las condiciones óptimas de trabajo, a su vez ser flexibles con las necesidades y requerimientos solicitados por los trabajadores, de tal manera que puedan sentirse parte de la empresa, en consecuencia esto generaría compromiso y el desarrollo de una mayor productividad para la empresa (Aranibar et al, 2018)

El ausentismo laboral debe ser considerado por las empresas industriales como un factor alarmante que puede conllevar a un alto índice de rotación, por lo que, el enfoque de las empresas debe ser primero comprender los motivos principales del ausentismo y determinar las estrategias más viables para seguir motivando a los trabajadores y lograr el objetivo principal de la reducción del índice de rotación de personal (Langle et al, 2021).

Entre las causas que motivan a la rotación de personal es la carga excesiva de trabajo, además de la percepción de falta de liderazgo, de respeto y de despreocupación por parte de los supervisores y gerentes, entonces será de especial importancia seguir estrategias de capacitación para un mejor manejo de personal y relación subordinado-jefe (Pérez et al, 2017)

Hablando ahora de una empresa industrial del país Honduras se revisaron varios documentos llamados “entrevistas de salida” para indagar sobre las respuestas acerca de los motivos del término de la relación laboral con la empresa en cuestión y se encontró que la rotación voluntaria había disminuido antes del 2018, no obstante, a partir de ese año la rotación involuntaria había aumentado debido a los bajos rendimientos de los empleados. Igual se demostró que las edades en las que había mayor incidencia de rotación oscilaban entre los 18 y 24 años, teniendo antigüedades entre seis meses y tres años, además de que los principales motivos de esta rotación se mencionan factores familiares, actitud y pocas posibilidades de crecimiento profesional. (Aguilera y Sierra, 2018).

Otro de los factores por lo que las empresas industriales pueden presentar alta rotación de personal, es la falta de filtros para la selección de personal, ya que, esto implicaría que no se conozca lo suficiente de la persona contratada, a tal grado que el empleado puede no ser el indicado para el puesto por no cumplir completamente el perfil, esto conllevará a que tarde o temprano el empleado pueda rotar de manera voluntaria o involuntaria, provocando un impacto significativo en materia productiva y económica de la empresa (Gaitán, 2023)

No hace falta mencionar que, en muchas empresas de México, Perú y todo Latinoamérica, los factores que causan alta rotación de personal es la baja remuneración, la carga del trabajo desempeñado en la empresa, la falta de políticas para la selección de personal, pocas oportunidades de crecimiento profesional, falta de capacitación, entre muchos otros, que son el común denominador. (Aliaga, 2019)

METODOLOGÍA

La manera de encontrar documentos de calidad para apoyar en el desarrollo de este artículo de revisión se utilizó el buscador Google Académico con diferentes combinaciones de descriptores y criterios de exclusión obteniendo diferente cantidad de resultados, entre los que se seleccionaron los que cumplieran con el alcance del tema a desarrollarse en este artículo.

Primero se realizó la búsqueda abarcando artículos donde se tocarán casos de empresas industriales en México, una vez concluida esa búsqueda, se realizó una segunda donde se cubrieran casos de empresas industriales en países de Latinoamérica de habla hispana, recuperando y seleccionando así un total de 26 artículos para el fundamento del presente artículo. A continuación, se muestran dos tablas donde se indican todos los criterios de búsqueda y su relación con la cantidad de resultados obtenidos:

TABLA 1
Criterios de inclusión y exclusión para la búsqueda de artículos relacionados solamente al país México

No. Búsqueda	Fecha de búsqueda	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión	No. Resultados
1	28-ene-23	Rotación de personal y norte de México		42800
2	28-ene-23	Rotación de personal y norte de México	2018 - 2023	16100
3	29-ene-23	Rotación de personal y norte de México con la frase exacta de "industria maquiladora"	2018 - 2023	405
4	04-feb-23	Rotación y maquiladoras	2018 - 2023	3630
5	04-feb-23	Rotación y maquiladoras con la frase exacta de "rotación de personal"	2018 - 2023	803
6	04-feb-23	Rotación de personal e industria con la frase exacta de "industria maquiladora"	2018 - 2023	600
7	05-feb-23	Rotación y México con la frase exacta de "industria automotriz"	2018 - 2023	2540
8	05-feb-23	Rotación y México con la frase exacta de "rotación de personal operativo"	2018 - 2023	117

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 2
Criterios de inclusión y exclusión para la búsqueda de artículos
relacionados solamente a Latinoamérica de habla hispana.

No. Búsqueda	Fecha de búsqueda	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión	No. Resultados
1	06-feb-23	Rotación de personal y productora	2018 - 2023	16200
2	06-feb-23	Rotación industria y Latinoamérica con la frase exacta de "rotación de personal"	2018 - 2023	8360
3	11-feb-23	Rotación manufactura y Latinoamérica con la frase exacta de "rotación de personal"	2018 - 2023	2440
4	11-feb-23	Rotación y manufactura con la frase exacta de "empresa de manufactura"	2018 - 2023	588
5	12-feb-23	Rotación e industria con la frase exacta de "rotación de personal administrativo"	2018 - 2023	73
6	17-nov-23	Rotación e industria con la frase exacta de "Costa Rica"	2018 - 2023	15500
7	19-nov-23	Factores y rotación de personal con la frase exacta "Ecuador"	2018 - 2023	18100
8	19-nov-23	Motivación y rotación de personal con la frase exacta de "República Dominicana"	2018 - 2023	3700
9	22-nov-23	Factores y rotación de personal con la frase exacta "Chile"	2017 - 2023	17100
10	22-nov-23	Clima organización y El Salvador con la frase exacta "industria"	2018 - 2023	12100

Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente tabla 3 se muestra el concentrado de los artículos seleccionados para el desarrollo de este artículo:

TABLA 3
Concentrado de los 26 artículos de investigación seleccionados

No. Artículo	Autor(es)	Año de publicación	Nombre del artículo	Revista / Repositorio
1	Aguilera, G. & Sierra, I.	2018	Causas y efectos de la rotación del personal operativo en una empresa manufacturera	Repositorio Unitec
2	Aliaga, R.	2019	Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa "Avecitas"	Repositorio Institucional Continental
3	Aranibar, M. F., Melendres, V. D., Ramírez, M. C. & García, B.	2018	Los factores de la rotación de personal en las maquiladoras de exportación de Ensenada, B.C.	Revista Global de Negocios
4	Barón, A.	2020	Incidencia del uso de prestaciones laborales superiores en la rotación de personal de una empresa maquiladora en la ciudad de Ensenada. Un estudio de caso.	Repositorio de la Universidad Autónoma de Baja California
5	Cenen, V.	2021	Rotación de personal y productividad en una Empresa Naval Metalmecánica, Callao, 2021.	Repositorio de la Universidad César Vallejo
6	Flores, J. & Llanos, N.	2020	Factores de la rotación de personal con mayor relevancia en una empresa constructora, en Cajamarca durante el año 2020.	Repositorio de la Universidad Privada del Norte
7	Gaitán, S.	2023	Creación de plan estratégico para el departamento de talento humano para reducir la alta rotación de personal de obra en la constructora Innova S.A.S.	Repositorio Universidad Santo Tomás
8	Gálvez, U.	2018	Altos índices de rotación de personal en una compañía procesadora de camarón y su impacto en los costos.	Repositorio de Universidad Panamericana
9	García, E.	2017	Fuerza laboral multigeneracional en la industria de arneses automotrices y su impacto en la rotación voluntaria del personal operativo: El caso de Cd. Juárez.	Revista de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas

10	García, E., Ramos, P. & Sánchez, O.	2018	Identificación de las principales causas de la rotación del personal operativo en la industria electrónica de Ciudad Juárez: un estudio exploratorio.	Emprendimiento, Negocios y la Responsabilidad Social en las Organizaciones
11	García, S.	2018	Estudio: Rotación de personal operativo en Gildan Villanueva.	Repositorio de la Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC
12	Guillén, S., García, H. & Nieto, D.	2018	Reducir rotación: propuesta de un modelo teórico para minimizar costos.	Revista NovaRua
13	Hernández, Y., Hernández, G., Burguete, M. & Acle, R.	2018	Las prácticas organizacionales y su relación con la rotación de personal en la industria del vestido del estado de Tlaxcala, México.	Revista Internacional Administración & Finanzas
14	Hernández, Y., Jaramillo, J., & Hernández, G.	2021	La relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal obrero.	Estudios de Administración
15	Langle, M., Méndez, O. & Sánchez, J.	2021	Factores predictores del índice de rotación de personal: el caso de una empresa maquiladora en Reynosa.	Análisis Económico
16	Limas, M.	2022	Inferencia de la rotación de personal en empresas industriales, Lima, 2022.	Repositorio de la Universidad Peruana de las Américas
17	Mori, S.	2022	La rotación de personal en una empresa manufacturera, Lima-2022.	Repositorio de Universidad César Vallejo.
18	Pérez, A., Montes, A. & Carrillo, I.	2017	La rotación de personal y su efecto en la productividad del empleado a nivel operativo en una empresa maquiladora en Ciudad Juárez, Chihuahua.	Mémoires Congreso Internacional de Investigación Científica Multidisciplinaria Administración y Praxis (Tomo I): Un enfoque desde la industria Maquiladora.
19	Pérez, S., Avalos, C. & Canchola, M.	2018	Factores que influyen en la rotación del personal operativo en la industria maquiladora de ciudad Juárez, Chihuahua.	Contaduría y Administración
20	Reyes, G., Maynez, A., Cavazos, J. & Hernández, J.	2018	Contrato psicológico, agotamiento y cinismo del empleado: su efecto en la rotación del personal operativo en la frontera norte mexicana.	Contaduría y Administración

TABLA 3
Continuación de la tabla 3

21	Uzarraga, G. & Melgoza, R.	2021	Incentivos, buen trato y la rotación de operadores en la industria maquiladora.	Academic Journal of Studies in Society, Sciences and Technologies – Geplat Papers.
22	Bustos, S.	2021	Correlación entre la rotación de personal y el Síndrome de Burnout y su prevalencia en los colaboradores de nuevo ingreso del Centro de Servicios Compartidos de Bayer - Costa Rica para el departamento de Operaciones de Recursos Humanos durante el periodo 2019 -2020	Repositorio Institucional de la Universidad Técnica Nacional
23	Arriola, K., Colocho, K. & Pililla, C.	2021	Modelo administrativo para medir el clima organizacional con Relación al plan estratégico empresarial de Industrias Magaña L., S.A. de C.V.	Repositorio académico de la Universidad Católica de El Salvador
24	Rodríguez, A.	2020	Estudio de los factores que originan la rotación del personal. Caso: Ecuatran S.A.	Repositorio PUCESA
25	Ventura, M. & Guridy, J.	2018	Análisis de la motivación y rotación de personal en las Pymes comerciales de Santo Domingo Oeste. Caso G&G Comercial, año 2017	Repositorio Institucional R1-UNPHU
26	Cifuentes, T.	2017	Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas	Repositorio académico de la Universidad de Chile

TABLA 3
Continuación de la tabla 3
Fuente: Elaboración propia

DESARROLLO

Factores causantes de la rotación de personal

Muchos pueden ser los factores que provocarían que el personal decida terminar relaciones con su empresa, dichos factores se pueden dividir de acuerdo con García et al (2018) en cuatro categorías: atributos individuales, factores laborales, factores psicológicos y factores sociales. En los atributos individuales se encuentran la edad, el estado civil y el género; en los factores laborales están las prestaciones, sueldo, estrés laboral, sobrecarga laboral y el ambiente que se respira dentro de la empresa. Los factores psicológicos van más enfocados al sentir del empleado dentro de la compañía, motivado, identificado con la empresa y/o reconocido por su desempeño. Por último, se encuentran los factores sociales, en donde se involucran variables como apoyo social o conflictos familiares o con amistades, entre otros.

En un estudio realizado por García (2017) en una industria maquiladora del sector automotriz en Ciudad Juárez, Chihuahua, se tenía el objetivo de determinar si existía relación entre las brechas generacionales y el tiempo que permanece el personal operativo dentro de una compañía, y de acuerdo con los resultados obtenidos por medio de los cuestionarios aplicados a los trabajadores no se puede definir que los millenials (también conocida como generación Y abarcando los años del 1981 al 1996) deciden buscar otras fuentes de empleo en menos tiempo que otras generaciones como las baby boomers (1946 al 1965), Generación X (1965 – 1982), sin embargo, lo que sí se pudo observar es que la Generación Z (también conocida como centennials comprendiendo los años 1996 – 2012) regularmente sí tienen la tendencia de ser personal operativo solamente de forma temporal y en poco tiempo.

Otro caso de estudio de tres empresas maquiladoras en Ciudad Juárez donde el método de trabajo fue nuevamente realizar cuestionarios a empleados, lo que cambia en este trabajo es la inclusión de gerentes en las

entrevistas, además del personal operativo. Hablando de este último, el común denominador resultante es el clima organizacional, por falta de comunicación y el salario, porque no se percibe como justo, se percibe como principal motivo de la rotación. Los resultados obtenidos con los gerentes indican que sí tienen identificado este problema de rotación como grave y reinvierten mucho dinero en la selección de personal y capacitación, por lo que, necesitan trabajar en mejorar los aspectos motivacionales e incentivos que permitan reducir considerablemente sus índices de rotación. (Pérez et al, 2018)

Analizando otro tipo de industria, en este caso, la del vestido, un estudio realizado por (Hernández et al, 2018) donde se estudió la relación entre las prácticas organizacionales y la rotación de personal, utilizando métodos estadísticos como el Coeficiente de Pearson y de determinación se encontró una relación estrecha entre la remuneración económica, el liderazgo ejercido por supervisores y las oportunidades otorgadas al trabajador con la insatisfacción y tensión laboral, motivos principales por las que el personal decide dejar sus empleos actuales.

De acuerdo con el estudio realizado por Barón (2020) en una empresa maquiladora, donde su intención fue encontrar una relación entre la rotación de personal y las prestaciones superiores a la ley, creyendo que éstas apoyan a la retención de personal, una vez aplicando los cuestionarios correspondientes a los empleados y analizando los resultados con estadística inferencial, se logra observar que las prestaciones superiores a la ley no son garantía de retención de personal. Las características más comunes que cuentan los empleados que deciden dejar su empleo son: juventud (nacidos entre 1980 y 2000), mujer, soltero y con estudios medio superior y/o superior. Dichas personas optan por encontrar nuevas fuentes de empleo que les permitan tener un horario flexible, tiempo libre, trabajar en equipo, entre otras experiencias.

García (2018) categoriza las principales causas de la rotación como: salario base, motivación y liderazgo, en las cuales, de acuerdo con su estudio realizado en una empresa maquiladora de Honduras, donde se entrevistaron a 350 empleados operativos, se pudo observar que los empleados se sienten insatisfechos con el salario que perciben, debido que no les permite cubrir sus necesidades básicas o deudas; ahora, en relación a la motivación consideran que la empresa sí les brinda las capacitaciones y oportunidades de crecimiento profesional, sin embargo, no desarrollan sus habilidades y por último, tocando el tema del liderazgo, los empleados perciben una falla grande en la comunicación y el respeto entre jefes y subalternos. Si no se trabaja en los temas de salario y prestaciones, así como, con el liderazgo, con mucha seguridad, los empleados optarán por romper relaciones laborales con la empresa.

De acuerdo con la investigación realizada por Flores y Llanos (2020) en una empresa constructora de Perú se concluye que el salario, la selección de personal y la capacitación son los factores más relevantes para la rotación de personal, porque los empleados no perciben que su salario sea equiparable a lo que se ofrece en el mercado, consideran que no existen los filtros necesarios para seleccionar y contratar al personal capacitado y que no tienen la capacitación adecuada para el puesto.

Al igual que Flores y Llanos (2020) mencionados anteriormente, Limas (2022) en su estudio realizado en una empresa del sector industrial en Lima, Perú, se encuentra que, la remuneración es uno de los principales factores de la rotación de personal, por la insatisfacción que genera el no percibir un salario competitivo al del mercado, así como, el de los huecos que pueden existir en la selección de personal, lo que puede provocar que los empleados no sean capaces de desarrollar de manera óptima sus actividades.

En la empresa Ecuatran S. A. se realizó un estudio basado en dos teorías la primera es por Maslow, en esta nos dice que es en base a la satisfacción de necesidades por medio de una pirámide basada en jerarquías, la segunda es la teoría de Sashkin la cual está basada en 6 factores con relación a lo laboral, los resultados arrojaron que los empleados se encuentran muy desmotivados y para ayudar a evitar la rotación de personal y los altos costos de contratación se deben de buscar formas para motivar al personal como lo pueden ser incentivos económicos y no económicos y algunas otras actividades que aumenten su nivel de satisfacción. (Rodríguez, 2020)

Cifuentes (2017) estudió un caso de rotación en una cadena de cafeterías colombiana Juan Valdez Café ubicada en Santiago, Chile, donde observando directamente en la compañía, revisando las encuestas de salida y aplicando diferentes tipos de cuestionarios se concluyó que las principales causas de la rotación son la remuneración y la extensa jornada laboral sin dejar de lado también la falta de motivación y liderazgo de los jefes, sin duda es algo que debe trabajar esta cadena de cafeterías si le quiere hacer frente a su competencia directa Starbucks.

Como se ha podido observar a lo largo del desarrollo del tema, hay un común denominador tanto en la metodología de recolección de datos y análisis de estos como de los resultados obtenidos. El método común para la recolección de datos, son las encuestas al personal operativo y gerentes, se analizan los datos con técnicas estadísticas y entre los resultados obtenidos a raíz de dicho análisis, se encuentra la desmotivación por salario, ya que, consideran que no perciben un salario digno, competitivo y acorde a la carga de trabajo, lo que no apoya a la cobertura de las necesidades básicas o deudas; desmotivación por falta de liderazgo de los supervisores, que no los apoyan en su crecimiento profesional, o atienden sus inquietudes; la carencia de filtros en la selección y contratación de personal, porque ponen en riesgo la productividad de la empresa, por no contar con el personal idóneo para el puesto.

Continuando con lo anterior, otros autores coinciden en los factores externos, es decir, las oportunidades que ofrece el entorno para el crecimiento profesional, ya que, si se encuentra una atractiva oferta y el empleado es soltero y de la generación de los millenials, hay una alta probabilidad de terminar relaciones con la empresa y tomar esa alternativa laboral.

En mi experiencia trabajando en la industria maquiladora, he podido constatar lo estudiado por los autores, porque muchos empleados buscan alternativas de trabajo, ya sea, en el mismo sector o en otro, por falta de apoyo por parte de sus supervisores o de la gerencia, cuando no atienden sus inquietudes, cuando no les ofrecen oportunidades de crecimiento cuando se las merecen, cuando no perciben un salario digno y justo por las actividades que desarrolla.

Sin embargo, lo anteriormente mencionado, no aplica solamente a nivel operativo, porque se puede observar a todos los niveles, hay ingenieros o personal de cualquier otro puesto administrativo, que son totalmente capaces de desarrollar su potencial para la mejora de los procesos, y aún así se sienten desmotivados por las limitaciones impuestas por la alta gerencia que toma las decisiones finales, así como, por la falta de apoyo en cuanto a temas de salario, incentivos, recursos de capacitación o certificación utilizados para la mayor preparación y competencia de los empleados durante su estancia en esa empresa, y esto, al paso del tiempo, obligaría al empleado a buscar nuevas opciones de crecimiento profesional fuera de la actual empresa.

Impactos de la rotación de personal para las empresas

De acuerdo con el trabajo realizado por Cenen (2021) donde se buscó la relación que podría existir entre la rotación de personal y la productividad, y se concluye que ambas variables se relacionan de manera directa, esto no significa que impacte a la productividad de manera negativa siempre y cuando el personal que se retira no tenga cargos de mucha importancia, que no sean difíciles de reemplazar, el personal con el que se cuenta esté capacitado o sea rotación involuntaria, es decir, despidos programados.

Un estudio realizado por Ventura y Guridy (2018) en una empresa de Santo Domingo, República Dominicana encontró que la rotación de personal es una causa de inestabilidad dentro de la empresa, la cual se refiere a que los empleados no son eficientes en sus labores, llegando a provocar que la empresa reduzca su utilidad.

Guillén, et al (2018) en su trabajo propusieron un modelo teórico para reducir los costos que implica la rotación. Se deduce que, si al empleado lo mantienen satisfecho con el salario, prestaciones, incentivos adicionales, condiciones laborales, se pueden reducir los índices de rotación y por lo tanto los costos que esto implica, los cuales son costos de: reclutamiento, selección de personal, contratación, capacitación, producción

y desvinculación (liquidación). Así mismo, un trabajo aplicado a una empresa de El Salvador confirma que la rotación del personal impacta económicamente a la empresa por los recursos aplicados en cada nuevo empleado tales como: contratación, capacitación y adaptación a su área de trabajo. (Arriola et al, 2021)

En Costa Rica se realizó una investigación en la empresa Bayer con relación a la rotación de personal de nuevo ingreso y su relación con el síndrome de Burnout de Maslach, se desarrolló buscando varios factores como el cansancio emocional, la despersonalización y realización profesional, se tomó un grupo selecto de personas a los que se les realizaron entrevistas y dio como resultado que no todos tienen los mismos niveles y que se debe de ayudar al personal que se encuentran en los niveles más altos de Burnout ya que a futuro podría ser un problema para la empresa. (Bustos, 2021)

Un estudio realizado para una empresa manufacturera en Lima, Perú donde se emplearon varias técnicas de recolección de datos para encontrar las consecuencias de la rotación de personal, se concluyó que la rotación de personal genera inseguridad e incertidumbre entre los empleados cuando ven a varios compañeros salir de la empresa por diferentes motivos o circunstancias. Además, de que la rotación genera gastos administrativos, costos de capacitación y el tiempo de la curva de aprendizaje para que el empleado se adapte a los procesos de la compañía. (Mori, 2022)

Conociendo los factores de la rotación de personal mencionados en el tema anterior, así mismo Gálvez (2018) coincide que son los factores de trabajo desgastante, bajos incentivos o salarios, mal clima laboral, falta de capacitación o inducción los principales causantes de la rotación de personal, causando esto a su vez, gastos de reclutamiento y desvinculación del personal.

Regresando al país México, específicamente en una industria maquiladora de Cd. Juárez, que fue objeto de una investigación de campo realizado por Uzarraga y Melgoza (2021) donde se buscaba si existe relación entre los incentivos y el buen trato con el personal con la retención de personal para bajar los índices de rotación y se concluyó en base a sus resultados obtenidos que, si la empresa se enfoca en el buen trato al personal, como reconocer su trabajo, ser flexibles cuando necesiten atender situaciones personales, brindándoles salarios competitivos e incentivos monetarios y no monetarios, si se preocupa por mantener un buen clima laboral, los empleados se sentirán identificados con la empresa y la intención de rotación disminuirá, lo que puede provocar a su vez, aumento en la productividad.

Al igual que con los factores, los impactos de la rotación que resultaron de las investigaciones citadas, los autores anteriormente mencionados en este apartado coinciden con establecer que los impactos de la rotación son básicamente los costos administrativos, como los de reclutamiento, selección y contratación de personal y lo que esto conlleva, los costos de inducción, capacitación y el tiempo que le tome al nuevo empleado adaptarse al ritmo de los procesos de la empresa. También, algo que es interesante y que no mencionan todos los autores, con excepción de Mori (2022) es que el hecho que pueda existir un gran número de personas que renuncian o son despedidos, esto puede generar ciertos temores e inseguridades entre los demás empleados.

En base a la experiencia durante mi trabajo en la industria maquiladora, puedo decir que coincido con los autores en los principales impactos que tiene la rotación en los costos de la selección y contratación de personal, a diferencia de Cenen (2021) considero que sí impacta también a la productividad, porque, aunque se pueda reemplazar de manera temporal a la persona que renunció o fue despedida con un miembro actual del equipo de trabajo, puede crear una fatiga mayor en ese empleado, mermando su productividad, aunado que cuando contraten a alguien, le llevará tiempo el adaptarse al ritmo de los procesos de la empresa, esto debido a la curva de aprendizaje, en consecuencia la productividad se vería afectada en menor o mayor grado, por no producir al mismo ritmo que un empleado de experiencia.

CONCLUSIONES

La rotación de personal es un problema serio que afecta a la industria en México y Latinoamérica, es algo a lo que las empresas tienen que prestar especial atención porque los altos índices son preocupantes, tanto que

pueden estar creando un sentimiento de nerviosismo y preocupación entre el personal cuando ven que sus compañeros renuncian o son despedidos, por la incertidumbre de no saber si serán los siguientes.

Los tipos de rotación más comunes a los que se enfrenta la industria y que tienen un impacto significativo en ella, son la rotación voluntaria, la cual es decidida por el propio empleado, no la tiene contemplada la empresa, ya sea por cuestiones profesionales o personales, en pocas palabras, la conocida renuncia. Existe así también la rotación involuntaria, esta sí es programada por la empresa, puedes ser por una reestructuración, bajo desempeño o el incumplimiento al Reglamento Interior de Trabajo, conocida también como despido.

Al saber las empresas que el personal les está renunciando con cierta frecuencia, deben tomar cartas en el asunto y revisar los principales motivos de su renuncia en la encuesta de salida, con eso, poder entender qué es lo que se está haciendo mal o qué está faltando para la retención de personal, disminuir los altos índices de rotación y la fuga de talento.

Se puede concluir que el principal detonante de la rotación de personal es la baja motivación o la carencia de ella, y las variables que causan esto son salarios o prestaciones poco o nada competitivos con el mercado, la falta de reconocimiento del trabajo realizado, la excesiva carga de trabajo, la falta de un sistema de capacitación o certificación que permita el desarrollo o la potencialización de las habilidades o capacidades de los empleados, así como, que no se atiende o escuche las inquietudes cuando es requerido.

Al descuidar la atención o seguimiento a las variables anteriormente mencionadas en el párrafo previo, sin duda, el empleado tomará seguramente la decisión de realizar una rotación voluntaria y enfocarse en encontrar una alternativa laboral que se oferte mejor y donde se desarrolle al punto de un crecimiento profesional exponencial. Esto a su vez, provocará grandes impactos sobre todo económicos para la empresa, debido que, al ser una rotación voluntaria, es algo que no planea la empresa, tiene que hacerse cargo y cubrir los gastos de liquidación, selección, contratación, capacitación de personal y el tiempo de curva de aprendizaje, no dejando de lado la productividad, la cual puede ser impactada de manera significativa o no, todo dependerá del volumen de personal que renuncia o es despedida, porque no siempre se contará con el personal capacitado que pueda cubrir esa posición.

Una rotación, voluntaria o involuntaria nunca será bien vista por la industria, por lo que las empresas deberían buscar mantener este índice en el nivel más bajo posible, con el objetivo de seguir siendo atractivos en el mercado, rentables y de mantener la productividad y la calidad del producto o servicio en niveles altamente competitivos.

Si la empresa presta especial atención a las variables que están causando la rotación de su personal, es decir, se preocupa por sus empleados, dándoles incentivos monetarios y no monetarios, escuchándolos, atendiendo sus inquietudes e inconformidades, reconociéndoles el trabajo bien realizado, brindándoles el apoyo y oportunidades de crecimiento, la empresa percibirá un incremento en el sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa, bajará el índice de rotación, por lo que, los empleados se comprometerán con la productividad, la calidad y los objetivos de la organización.

REFERENCIAS

- Aguilera, G. & Sierra, I. (2018). *Causas y efectos de la rotación del personal operativo en una empresa manufacturera*. Repositorio Unitec, 1-104.
- Aliaga, R. (2019). *Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa "Avecitas"*. Repositorio Institucional Continental. 1-91.
- Aranibar, M. F., Melendres, V. D., Ramírez, M. C. & García, B. (2018). *Los factores de la rotación de personal en las maquiladoras de exportación de Ensenada, B.C.* Revista Global de Negocios, 6 (2), 25-40.
- Arriola, K., Colucho, K. & Pililla, C. (2021). *Modelo administrativo para medir el clima organizacional con relación al plan estratégico empresarial de Industrias Magaña L., S.A. de C.V.* Repositorio académico de la Universidad Católica de El Salvador. 1-109.

- Barón, A. (2020). *Incidencia del uso de prestaciones laborales superiores en la rotación de personal de una empresa maquiladora en la ciudad de Ensenada. Un estudio de caso*. Repositorio de la Universidad Autónoma de Baja California. 1-102.
- Bustos, S. (2021). *Correlación entre la rotación de personal y el Síndrome de Burnout y su prevalencia en los colaboradores de nuevo ingreso del Centro de Servicios Compartidos de Bayer - Costa Rica para el departamento de Operaciones de Recursos Humanos durante el periodo 2019 -2020*. Repositorio Institucional de la Universidad Técnica Nacional. 1-109.
- Cenen, V. (2021). *Rotación de personal y productividad en una Empresa Naval Metalmecánica, Callao, 2021*. Repositorio de la Universidad César Vallejo. 1-70.
- Cifuentes, T. (2017). *Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas*. Repositorio académico de la Universidad de Chile. 1-67.
- Flores, J. & Llanos, N. (2020). *Factores de la rotación de personal con mayor relevancia en una empresa constructora, en Cajamarca durante el año 2020*. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. 1-65.
- Gaitán, S. (2023). *Creación de plan estratégico para el departamento de talento humano para reducir la alta rotación de personal de obra en la constructora Innova S.A.S*. Repositorio Universidad Santo Tomás. 1-39.
- Gálvez, U. (2018). *Altos índices de rotación de personal en una compañía procesadora de camarón y su impacto en los costos*. Repositorio de Universidad Panamericana. 1-75.
- García, E. (2017). *Fuerza laboral multigeneracional en la industria de arneses automotrices y su impacto en la rotación voluntaria del personal operativo: El caso de Cd. Juárez*. Revista de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas. 3 (1), 91-110.
- García, E., Ramos, P. & Sánchez, O. (2018). *Identificación de las principales causas de la rotación del personal operativo en la industria electrónica de Ciudad Juárez: un estudio exploratorio*. Emprendimiento, Negocios y la Responsabilidad Social en las Organizaciones. 1, 956-974.
- García, S. (2018). *Estudio: Rotación de personal operativo en Gildan Villanueva*. Repositorio de la Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC. 1-61.
- Guillén, S., García, H. & Nieto, D. (2018). *Reducir rotación: propuesta de un modelo teórico para minimizar costos*. Revista NovaRua. 10 (17), 6-22.
- Hernández, Y., Hernández, G., Burguete, M. & Acle, R. (2018). *Las prácticas organizacionales y su relación con la rotación de personal en la industria del vestido del estado de Tlaxcala, México*. Revista Internacional Administración & Finanzas. 11 (1), 1-13.
- Hernández, Y., Jaramillo, J., & Hernández, G. (2021). *La relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal obrero*. Estudios de Administración, 28 (1), 102-129.
- Langle, M., Méndez, O. & Sánchez, J. (2021). *Factores predictores del índice de rotación de personal: el caso de una empresa maquiladora en Reynosa*. Análisis Económico, 36 (93), 119-140.
- Limas, M., (2022). *Inferencia de la rotación de personal en empresas industriales, Lima, 2022*. Repositorio de la Universidad Peruana de las Américas. 1-40.
- Mori, S. (2022). *La rotación de personal en una empresa manufacturera, Lima- 2022*. Repositorio de Universidad César Vallejo. 1-81.
- Pérez, A., Montes, A. & Carrillo, I. (2017). *La rotación de personal y su efecto en la productividad del empleado a nivel operativo en una empresa maquiladora en Ciudad Juárez, Chihuahua*. Memorias Congreso Internacional de Investigación Científica Multidisciplinaria, 5 (1), 18-32.
- Pérez, S., Ávalos, C. & Canchola, M. (2018). *Factores que influyen en la rotación del personal operativo en la industria maquiladora de ciudad Juárez, Chihuahua*. Administración y Praxis (Tomo I): Un enfoque desde la industria Maquiladora. 1, 41-60.
- Reyes, G., Maynez, A., Cavazos, J. & Hernández, J. (2018). *Contrato psicológico, agotamiento y cinismo del empleado: su efecto en la rotación del personal operativo en la frontera norte mexicana*. Contaduría y Administración 64 (2), 1-19.

Rodríguez, A. (2020). *Estudio de los factores que originan la rotación del personal. Caso: ECUATRAN S.A.* Repositorio PUCESA. 1-84.

Uzarraga, G. & Melgoza, R. (2021). *Incentivos, buen trato y la rotación de operadores en la industria maquiladora.* Academic Journal of Studies in Society, Sciences and Technologies – Geplat Papers. 2 (2), 1-17.

Ventura, M. & Guridy, J. (2018). *Análisis de la motivación y rotación de personal en las PyMEs comerciales de Santo Domingo Oeste. Caso G&G Comercial, año 2017.* Repositorio Institucional R1-UNPHU. 1-45.