

# EL IMPACTO DE LA JORNADA LABORAL Y EL SALARIO EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE LOS EMPLEADOS DE LAS MAQUILADORAS DE CIUDAD VICTORIA.

Área de investigación: Administración de Recursos Humanos

## Jessi Guadalupe Gómez Martínez

Universidad Autónoma de Tamaulipas.  
Facultad de Comercio y administración Victoria.  
Jessii.mtz@live.com.mx

## Edgar Daniel Perales Cabrera

Universidad Autónoma de Tamaulipas.  
Facultad de Comercio y administración Victoria.  
edgar\_d01@hotmail.com

## José Melchor Medina Quintero

Universidad Autónoma de Tamaulipas.  
Facultad de Comercio y administración Victoria.  
jmedinaq@uat.edu.mx

XX  
CONGRESO  
INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA  
ADMINISTRACIÓN  
E  
INFORMÁTICA





## EL IMPACTO DE LA JORNADA LABORAL Y EL SALARIO EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE LOS EMPLEADOS DE LAS MAQUILADORAS DE CIUDAD VICTORIA.

### Resumen

El desarrollo de la industria maquiladora es fundamental para el desarrollo del país, ya que representan un 17.5% del producto interno bruto (PIB). Por tanto, el objetivo de esta investigación es determinar el impacto que tiene la jornada laboral y el salario en la rotación del personal de los empleados de las maquiladoras de Ciudad Victoria, México. Para lograrlo, se lleva a cabo un análisis cuantitativo con la aplicación de 50 cuestionarios a empleados de la industria maquiladora y la ayuda de la herramienta estadística de regresión múltiple. Los resultados evidencian que el salario influye de manera negativa en la rotación de personal en los empleados de las maquiladoras, y el factor de jornada laboral no influye en la rotación de personal de los mismos.

Palabras Clave: Jornada laboral, Salario y Rotación de personal.





## Introducción

Las industrias maquiladoras de Ciudad Juárez, Chihuahua se pusieron en marcha en 1965 mediante una combinación de iniciativas gubernamentales a ambos lados de la frontera, y con más de 30 años de funcionamiento, es lógico esperar que el sistema de las maquiladoras muestre signos de avance en el valor añadido de la producción, el nivel técnico del trabajo, la productividad y los salarios, si las maquiladoras no dan paso adelante en estos terrenos, los beneficios sociales y económicos que se derivan de la inversión en el sector serán limitados y podrían ponerse en duda (Hualde, 2000). Los salarios en la industria maquiladora cobran una gran importancia en la explicación del desarrollo de esta industria. Los bajos costos relativos de la mano de obra, han jugado un papel central en la explicación de la relocalización industrial, el comportamiento de la industria e incluso el futuro de la misma (Carrillo, 2001).



Según Quinteros et al. (1998) define que dentro de las críticas más recurrentes a las condiciones de trabajo en las maquilas, se encuentran las relacionadas con la contratación de menores, salarios bajos - incluso por debajo de la Ley - gran número de horas trabajadas, horas extras forzadas, excesiva intensidad de trabajo, malos tratos y estructuras físicas no bien ventiladas, con demasiado calor y presencia de abundante polvillo de las telas; para ello, uno de los derechos más violentados en este sector es el de la libertad de organización sindical. Dicken (1998) señala que los salarios de las maquiladoras varían mucho según el país, desde un mínimo de US \$29.34 mensuales en la India hasta un máximo de US \$500 por un trabajador altamente calificado en Turquía. En México el salario más común oscila entre US \$200-300 mensuales incluyendo horas extras.



Los salarios por hora en los países centrales oscilan entre US \$8-14 (promedio en la manufactura), en los países de la periferia varían entre US \$.40 – 5.00, es decir una relación de más de treinta veces entre el salario más bajo de la periferia y el más alto del centro (Dicken, 1998). Uno de los principales problemas que enfrenta hoy la industria maquiladora de exportación de México es la alta tasa de rotación laboral externa, aspecto que genera consecuencias negativas para la institución. Actualmente en las organizaciones resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante sobre todo si se trata de puestos poco atractivos y con una baja remuneración. Sin embargo, la ordenación de la jornada laboral ha sido con frecuencia una de las medidas adoptadas frente a las nuevas incertidumbres económicas y a las perspectivas de aumento del desempleo (Minns, 2007).

Las causas de rotación de personal que se presentan en estas empresas, es la insatisfacción laboral de los trabajadores ya que reciben un salario mínimo y tienen una jornada laboral que no se ajusta a sus necesidades. Otro motivo que se percibe también en los empleados de las maquiladoras, es el sistema de pago vigente que no corresponde con las actividades realizadas. Es decir, el esfuerzo laboral realizado y los resultados obtenidos en los trabajos manuales son altamente monótonos.





Al revisar la literatura en el impacto que tiene la jornada laboral y el salario en la rotación del personal de los empleados de las maquiladoras y su aplicación en el contexto mexicano y la zona bajo estudio, es casi nula la investigación que ofrece evidencia empírica en esta temática. Por lo anterior, los objetivos de esta investigación consisten en determinar el impacto del salario y su influencia en la rotación de personal de las maquiladoras, así mismo determinar la influencia que tiene la jornada laboral en la rotación de personal de las maquiladoras. Los cuales se establecieron por la importancia que el constante cambio de empleados representa un verdadero problema para las maquiladoras de Ciudad Victoria, ya que no se pueden estar cambiando constantemente de personal, debido a que los costos de adiestramiento, los empleados nuevos, por su poco conocimiento de la empresa, sus políticas y procedimientos, tarda tiempo en adaptarse y lograr su máxima productividad, por lo que en todo este tiempo la empresa estará perdiendo recursos financieros.



A fin de lograr la meta, el trabajo de campo se lleva a cabo en la zona centro del estado mexicano de Tamaulipas, se aplican 50 cuestionarios y el uso de la estadística multivariante de regresión múltiple para el análisis inferencial. El desarrollo, se basa en la revisión de la literatura de las variables dependientes e independientes, posteriormente se realiza el trabajo de campo (aplicación del cuestionario y análisis y discusión de resultados), para finalizar con las conclusiones, precisar las principales aportaciones al conocimiento, y determinar las líneas futuras de investigación.



## 2. Revisión de la literatura

### 2.1. Salario

El concepto del salario ha evolucionado con el progreso y hoy constituye uno de los problemas más complejos de la organización económica y social de los pueblos. Los desequilibrios de salarios son capaces de provocar las más graves perturbaciones huelgas, alzamientos, y revoluciones. El salario es el precio del trabajo efectuado por cuenta y orden de un patrono (Ricardo, 1965). La Ley Federal del Trabajo (LFT, 2015) define al salario como la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo. Para Ricardo (1965) es todo lo que implique retribución de servicios, sea cual fuere la forma o denominación que se le dé. Es salario por tanto, no solo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que reciba el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio primas y bonificaciones (Bonilla, 1996).

El salario puede fijarse por unidad de tiempo, por unidad de obra, por comisión, a precio alzado o de cualquier otra manera. Cuando el salario se fije por unidad de obra, además de especificarse la naturaleza de ésta, se hará constar la cantidad y calidad del material, el estado de la herramienta y útiles que el patrón, en su caso, proporcione para ejecutar la obra, y el tiempo por el que los pondrá a disposición del trabajador, sin que pueda exigir cantidad alguna por concepto





del desgaste natural que sufra la herramienta como consecuencia del trabajo (LFT, 2015). También, esta ley, indica que el salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

Según Gómez (1995) las clases de salarios son:

- En dinero o en especie: En dinero, debe estipularse en moneda nacional, en caso de ser en moneda extranjera, el trabajador puede exigir su equivalente en moneda nacional. Constituye salario en especie toda aquella parte de la remuneración ordinaria y permanente que el trabajador reciba en contraprestación del servicio, como alimentación, habitación o vestuario que el empleador suministra al trabajador o a su familia.



- Ordinario o extraordinario: El salario ordinario es el que percibe el trabajador como remuneración por los servicios prestados dentro de su jornada ordinaria de trabajo. El extraordinario, es el que implica remuneración del trabajo ejecutado en días de descanso obligatorio o de horas extras o suplementarias trabajadas.

- Fijo o variable: Cuando se pacta por unidad de tiempo se denomina fijo. Por unidad de obra o a nivel de ventas es considerado variable.



- Nominal y real: El nominal es el valor monetario de la retribución del trabajo. El real, es cuando al salario nominal se le deflacta.

Así también, los plazos para el pago del salario nunca podrán ser mayores de una semana para las personas que desempeñan un trabajo material y de quince días para los demás trabajadores (LFT, 2015). El salario debe pagarse por períodos iguales y vencidos, el pago del trabajo suplementario (horas extras), debe cumplirse junto con el salario del período en que se han causado, o a más tardar en el período siguiente (Broome, 1983). Debe ser remunerador y nunca menor al fijado como mínimo de acuerdo con las disposiciones de la Ley. Para fijar el importe del salario se tomarán en consideración la cantidad y calidad del trabajo (LFT, 2015).

Por otra parte, Salarios mínimos 2015 establecidos por la Comisión Nacional de Salarios Mínimos (CNSM) mediante resolución publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 2015, y vigentes a partir del 1 de abril de 2015 se muestran en la Tabla 1:





Área geográfica	Pesos
<u>A</u>	\$ 70.10
<u>B</u>	\$ 68.28

*Tabla 1. CNSM (2015)*

Así mismo, la Ley Federal del Trabajo (LFT, 2015) establece que se tendrá como salario máximo para el pago de las aportaciones el equivalente a diez veces el salario mínimo general del área geográfica de aplicación que corresponda. El pago del salario lo realiza el empleador o su representante en forma directa al trabajador o a la persona que este autorice por escrito. Debe realizarse donde el trabajador presta sus servicios, salvo que se haya estipulado otro en convenio, se prohíbe el pago en “centros de vicios o en lugares de recreo, en expendios de mercancías o de bebidas alcohólicas” (Broome, 1983). A trabajo igual desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder un salario igual (LFT, 2015). Claramente, la norma indica los factores a considerar para equiparar el salario con base en una presunta igualdad del trabajo.

Las maquiladoras proveen una serie de tipos de pagos como: Cuota diaria, tiempo extra, y subsidios. La rotación de personal basa su confianza en la lealtad. Los especialistas en la materia afirman que una remuneración mayor promueve la retención del empleado incrementando su satisfacción en el trabajo (Griffeth, 1995). La teoría de la eficiencia de los salarios propone que un salario atractivo disuade a la renuncia. La actual administración de la compensación descansa sobre la premisa que, los salarios competitivos sostienen la lealtad del trabajador (Cardy, 2001). De acuerdo a estos estudios se puede concluir que los altos salarios disminuyen la rotación de personal y por lo tanto una planta maquiladora con altos salarios deberá tener una rotación baja (J. Miller, 2001).

## 2.2. Jornada laboral

El tema de la jornada laboral en México ya es polémico: de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 61, la jornada laboral máxima de un trabajador debe ser de ocho horas diarias, pero la realidad es que la mayoría trabaja jornadas arriba de 10 y las organizaciones lo constatan (Gutiérrez, 2014). Según la OCDE (2014) México es el país número uno en la lista de los 10 países más trabajadores del mundo. Las cifras arrojaron que los trabajadores mexicanos tienen jornadas laborales semanales de 45 horas, lo que nos da una jornada laboral diaria de 9 horas.

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo (LFT, 2015) la jornada laboral es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su



trabajo. El trabajador y el patrón fijarán la duración de la jornada de trabajo, sin que pueda exceder de los máximos legales. Así mismo podrán repartir las horas de trabajo, a fin de permitir a los primeros el reposo del sábado en la tarde o cualquier modalidad equivalente. Existen diversas clasificaciones de acuerdo a la Ley Federal de Trabajo, las cuales son la jornada diurna es la comprendida entre las seis y las veinte horas. Jornada nocturna es la comprendida entre las veinte y las seis horas. Jornada mixta es la que comprende períodos de tiempo de las jornadas diurna y nocturna, siempre que el período nocturno sea menor de tres horas y media, pues si comprende tres y media o más, se reputará jornada nocturna.



La duración máxima según la LFT (2015): ocho horas la diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta, durante la jornada continua de trabajo se concederá al trabajador un descanso de media hora, por lo menos. Podrá también prolongarse la jornada de trabajo por circunstancias extraordinarias, sin exceder nunca de tres horas diarias ni de tres veces en una semana (LFT, 2015). En la mayor parte de las maquiladoras es de alrededor de cuarenta y ocho horas semanales. Se señalan caso de jornadas de sesenta horas por semana. A esto se suma la obligación de trabajar horas extras que exceden las usuales en otros sectores de la economía del país huésped, y muchas más semanas laborales por año; en algunos casos, se puede llegar a trabajar hasta 2 mil 800 horas por año (Campbell, 1993).



### 2.3. Rotación de personal

La temática de rotación de personal ha sido una de las tópicos más estudiados en las últimas cuatro décadas en la literatura psicológica, empresarial, sociológica y económico-administrativa. Este es un tema bastante recurrente en los análisis asociados al sector empresarial, dado que tiene importantes consecuencias en el desempeño de las organizaciones (Adler, 2001). Para March y Simon (1958) el término de rotación laboral hace referencia a la partida de un empleado de la organización formalmente definida. Mientras que para Abbasi y Hollman (2000) es el proceso de rotación de los trabajadores alrededor del mercado laboral, ya sea entre empresas y empleos, así como también entre una situación de ocupación y desocupación.

De acuerdo a Price (1977), la rotación de personal no es otra cosa más que la razón del número de trabajadores de una empresa que han renunciado voluntariamente o han sido despedidos en un periodo de tiempo, dividido entre la cantidad de empleados promedio en esa organización para el mismo periodo de tiempo. El término de rotación de personal se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución; se expresa en índices mensuales o anuales. El dato obtenido de rotación de personal generalmente es utilizado para la proyección de la demanda de fuerza laboral, además de constituirse en uno de los indicadores de la gestión de personal (Castillo, 2006).





Para Santibáñez (1993), la tasa de rotación laboral externa se asocia al perfil sociodemográfico de los trabajadores. Para Almaraz (2002) este problema se vincula con factores internos relacionados con las maquiladoras, y De la O (2002) afirma que la explicación se encuentra en la variedad de sistemas de incentivos ofrecidos por las empresas. Por su parte, De la Garza, (2005) apoya su explicación en los problemas presentados por algunos modelos de producción, adaptados por las maquiladoras, para retener a la fuerza de trabajo, y Castilla y Torres (2005) dicen que las altas tasas de movilidad laboral son una respuesta a los bajos salarios, la intensidad y el carácter rutinario de las actividades, así como a los obstáculos para consolidar una cultura laboral.



Según Rosas (2006) la rotación de personal es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente es decir el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización. Además otro concepto de la rotación de personal, según Flores (2008) es la consecuencia de ciertos factores internos o externos en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. Dentro de los factores externos se puede citar la situación de oferta y demanda de recursos humanos, y uno de los factores internos que ocurren en la organización podemos mencionar es la política salarial de la organización.



El camino hacia una economía basada en el conocimiento que va de la mano de un proceso de globalización, hace que las organizaciones realicen considerables inversiones en los empleados en términos de inducción, entrenamiento, desarrollo, mantenimiento y retención. De la misma forma, las empresas se enfrentan a una creciente competencia ante la reducción de las barreras comerciales, y es el capital humano quienes deben de continuar con el desarrollo de productos tangibles y la provisión de servicios que estén basados en estrategias creadas por ellos mismos. Por ello, estos se convierten en un elemento crucial al interior de las organizaciones dado que el valor que incorporan a tales estrategias es esencialmente intangible y no fácilmente replicable (Stovel, 2002).



Los cálculos de los costos primarios y secundarios de rotación de personal podrían tener mayor o menor influencia, de acuerdo con el nivel de interés de la organización. Más que un simple resultado numérico y cuantitativo de tales costos, lo que realmente interesa es la concientización, por parte de los dirigentes de las organizaciones, de los reflejos profundos que la rotación elevada de recursos humanos puede traer no solo para la empresa, sino también para la comunidad y para el propio individuo (Capelli, 2001).



Es necesario desarrollar métodos y fórmulas de éxito y realizar movimientos de valor de igual manera para el personal, con la visión de desarrollar procesos de cambio en las organizaciones y generar una conciencia de lealtad al personal que los esté desarrollando para garantizar una estancia prolongada dentro de la organización para que el personal pueda desarrollar de una manera activa los conocimientos capacidades y competencias adquiridas que esté adquiere por su



experiencia y a través de la capacitación y desarrollo en la organización (Mireles, 2015).

No obstante, cuando la rotación de personal se vuelve excesiva, la empresa debe hacer algo para reducirla. Los empleados más calificados son los que renuncian con más frecuencia porque tienen mayor movilidad. Quizá los métodos más prometedores para gestionar la retención de los empleados tengan que ver con la forma de organizar puestos y tareas, es decir, ver si es posible estructurar el proceso de trabajo en sí de modo que los empleados se sientan más estrechamente unidos a la organización. Programas como los círculos de calidad reducen la rotación del personal de varias maneras. Formalizan y aclaran los objetivos, contribuyendo a lograr un consenso en el grupo de trabajo (Capelli, 2001).



Es conveniente diferenciar entre el número de trabajadores desvinculados por voluntad de la empresa, de los que renuncian, debido a que es diferente la salida de una persona competente que la empresa quisiera retener, que el despido de una persona desleal o incapaz, de esta manera se obtienen dos tipos de índices de rotación: Uno que tiene que ver con las renunciaciones y el otro que representa la rotación global, pues incluye las desvinculaciones producidas por necesidad o conveniencia de la institución. De esta manera, se tiene un indicador de la magnitud de las renunciaciones para investigar sus causas y tomar los correctivos necesarios, también la entrevista de salida puede identificar las razones por las cuales el personal decide abandonar el empleo (Castillo, 2006). Retener el talento, “es lograr comprometer a los empleados en proyectos que ellos mismos han formulado, y dirijan”. Esto permitirá mantenerlos en la empresa y convertirlos en emprendedores corporativos. “Hacer sentir a los empleados parte de organización significa crear compromiso en ellos” (Mireles, 2015).



Las organizaciones hoy en día deben considerar los recursos humanos con que cuentan como un factor clave de gestión porque se muestran como una variable determinante de la posición competitiva que la empresa alcanza como resultado de la incidencia que tiene en aspectos tales como la capacidad innovadora de una organización o la calidad de sus productos o servicios (Duarte, 2001). El cálculo del índice de rotación de personal está basada en el volumen de entradas y salidas de personal en relación con los recursos disponibles en cierta área de la organización, dentro de cierto periodo de tiempo y en términos porcentuales (Rosas, 2006)

Después de plantear brevemente los estudios y referencias sobre las variables bajo análisis, ahora es preciso definir sus hipótesis de investigación que se comprobarán en el estudio cuantitativo posterior.

H1.- El salario que se paga a los empleados de las maquiladoras es la principal causa de la rotación de personal.

H2.- Las largas jornadas laborales de las maquiladoras influyen en la rotación de personal.





### 3. Metodología

La realización del trabajo empírico se realizó en la capital del estado mexicano de Tamaulipas. El proceso seguido para cumplir con la acometida principal, se inició con la revisión del estado del arte en cuanto a las variables a evaluar principalmente en revistas científicas, libros de reconocido prestigio y páginas Web oficiales. Con el fin de aprobar o rechazar las hipótesis, se diseñó el cuestionario utilizado es esta investigación, además es importante aclarar que este trabajo forma parte de un proyecto más amplio que se encuentra en desarrollo, de tal suerte que los ítems que componen el instrumento, fueron obtenidos de la revisión de la literatura de tal forma que dicho instrumento se encuentra estructurado de 3 variables: 5 ítems para salario, 5 ítems para rotación de personal y 5 ítems para jornada laboral constando el instrumento de 15 afirmaciones. Se utilizó el tipo de escala Likert de 5 puntos donde 1 es “totalmente de acuerdo” y 5 “totalmente en desacuerdo”. Para la validación del cuestionario se recurrió a la ayuda del SPSS versión 20, para poder realizar la prueba del alfa de Cronbach, con la finalidad que el instrumento empleado contara con la confiabilidad requerida.



De acuerdo con el último censo realizado en México por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía muestra que existen 20,999 personas en Cd. Victoria, Tam., las cuales corresponden al 19.41% de la población total de esta ciudad; este porcentaje pertenece a la población que labora en la industria maquiladora y en la región bajo estudio 289 personas (INEGI, 2010). Desafortunadamente solo se logró aplicar 50 cuestionarios, que de acuerdo a Jiménez (1983) señala que una muestra representativa de 50 elementos es preferible a otra no representativa de 100 para su análisis. Debido a que la participación por parte de los empleados de la maquiladora en este tipo de investigaciones sigue siendo escasa, además que el tiempo en que se desarrolló la investigación fue un periodo de 4 meses. Dicho instrumento se les aplicó en forma presencial con el tiempo suficiente para que los empleados contestaran de la mejor manera posible. Posteriormente, con base en los datos recolectados, se desarrolla el análisis de resultados esencialmente con estadística con ayuda del software SPSS versión 20.



### 4. Resultados

El primer paso fue el analizar los datos descriptivos de las personas que contestaron el cuestionario a fin de obtener una idea de cómo y quiénes estaban participando en esta investigación:

Los datos muestran que los hombres predominan más como empleados de las maquiladoras, con una participación del 56%; por tanto, sería interesante realizar un estudio con la finalidad de conocer las razones por las cuales predominan como empleados de estas empresas. La edad predominante de los empleados de las maquiladoras, es de los 21 a los 30 es decir, que el personal





joven es más apto para trabajar en la industria maquiladora debido a las altas jornadas laborales con una participación del 54%.

En cuanto al estado civil, se puede observar que el porcentaje más alto que se obtuvo en el estado civil fue el de casado, predominando en este caso un 72%. Con lo que se puede argumentar que son quienes necesitan más el empleo por los gastos que tienen que cubrir y quienes tienen una permanencia no mayor a 3 años dentro de la empresa, siendo el rango más alto de 1 a 3 años. A manera de suposición, muestra un alto porcentaje de rotación de personal.

### Evaluación de Hipótesis

Continuando con el proceso previsto, la siguiente etapa, que es el análisis inferencial con regresión múltiple, se corroboró el índice de confiabilidad del instrumento que se llevó a cabo por medio del alfa de Cronbach, este valor debe ser mayor a 0.7 (Nunnally, 1978), lo que indica que el cuestionario es válido para interpretar los resultados como apegados a la realidad. Para este caso, el alfa alcanzado es de .700 estableciéndose en el valor mínimo recomendado. De la misma manera, de acuerdo a Chin (1998): R (Relación) representa los coeficientes path, y para ser considerados significativos, deberían alcanzar al menos un valor de 0.2 e idealmente situarse por encima de 0.3, y R2 indica la varianza explicada por la variable dentro del modelo, que debería ser igual o mayor a 0.1, porque valores menores, aun siendo significativos, proporcionan poca información, y por último, la significancia debe ser menor a .05 ( $p < 0.05$ ). La Tabla 2, muestra los resultados obtenidos de la evaluación de las hipótesis planteadas:

HIPÓTESIS	R	R <sup>2</sup>	SIG.	COMENTARIO
H1. Salario - Rotación de personal	0.475	0.227	0.0314	Aceptada
H2. Jornada laboral - Rotación de personal	0.262	0.0692	0.659	Rechazada

Tabla 2. Evaluación de Hipótesis

La Tabla 2, muestra que de las dos hipótesis planteadas, una es aceptada (H<sub>1</sub>) y una rechazada (H<sub>2</sub>):





## 5. Conclusiones

En la actualidad la rotación del personal es un tema de gran importancia en todas las empresas, debido al incremento que se ha ido registrando en los últimos años sobre todo en el sector industrial manufacturero, por este motivo la rotación del personal es uno de los puntos más importantes sobre el cual se tienen que tomar decisiones rápidamente, en especial por el alto costo que tiene para este tipo de empresas, lo que se ve afectado directamente en las disminuciones de las utilidades de este sector empresarial. El salario forma parte fundamental de las empresas, siendo el factor importante de todos los empleados de las empresas, es un motivo por el cual éstas deben mantener niveles salariales adecuados y competentes para poder contar con una fuerte demanda laboral, y de esta manera retener a sus empleados de manera satisfactoria pero además obtener un decremento en la rotación del personal.



Por otra parte, también hay que considerar como otro factor importante que influye en la rotación del personal del sector industrial es la jornada laboral, es decir, el tiempo que los empleados trabajan en las instalaciones de las empresas, en la actualidad aunque existe normatividad que rige estrictamente esta situación, existen empresas que obligan a que sus trabajadores laboren más del tiempo estipulado en la Ley, esto en la mayoría de las veces genera una insatisfacción laboral por parte de los empleados, eso sin contar la baja productividad y otros factores que se ven afectados por situaciones similares a esta.



No obstante la importancia y las soluciones por parte de los directivos de este sector económico son tan importantes como los factores antes mencionados, debido a que depende de las estrategias implementadas por ellos para dar solución a los altos índices de rotación que se han ido registrando, ya que si no mantienen u ofrecen salarios competentes, y jornadas laborales adecuadas este problema no tendrá alguna solución, lo que afectara directamente a los empleados generando con ello su salida de la empresa. Por esta razón y considerando la importancia de los salarios y la jornada laboral como determinantes en la rotación del personal, es recomendable establecer salarios competitivos de acuerdo a la zona económica que pertenecen las industrias, así como implementar jornadas laborales que permitan a las empresas no solo retener a los empleados, sino lograr obtener su mayor rendimiento dentro de ella.

### Limitaciones:

Estos resultados no pueden generalizarse en todos los ámbitos de los sectores industriales de una región o un país en particular, puesto que se logró la aplicación de cuestionarios a una muestra de 50 trabajadores de las industrias maquiladoras. Sería importante para subsecuentes investigaciones determinar una muestra representativa de las empresas a analizar y que sea a la vez un punto de partida para esos estudios por venir, ya sea por sector o por región





para obtener o abarcar una población más grande y que de esta manera los resultados beneficien a una mayor cantidad de empresas. La revisión de la literatura también es una limitante, ya que lo encontrado no proviene de una teoría consolidada.

## 6. Bibliografía

Abbasi, S. M., & Hollman, K. W. (2000). "Turnover: the real bottom line". Public Personnel.

Adler, P. S. (2001). "Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism". Organization Science, 12, 215-234.

Almaraz, A. L. (2002). "Rotación, estructura de estímulos y aprendizaje tecnológico en la industria maquiladora". Región y Sociedad, XIV, 197-233.

Bonilla, M. (1996). salarios, precios y productividad. FESCOL Editorial

Broome, J. (1983). The Microeconomics of Capitalism. Nueva York.

Campbell. (1993). the globalizing firm and labour institutions. En P. Bailey et al. (eds). Multinationals and employment: The global economy of the 1990s. Geneva, ILO

Capelli, P. (2001). companies and employee to the labor market today. GRANICA Editorial.

Cardy, L. G.-M. (2001). Managing Human Resources. Englewood Cliffs.

Carrillo, J. (2001). Calidad en el empleo. Mexico: Secretaria del trabajo y prevision social.

Castillo, J. (2006). Personnel Management A focus on quality. ECOE Ediciones.

Chin, W.W. (1998). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. MIS Quarterly, 22(1): vii-xvi

CNSM, C. N. (30 de Marzo de 2015). CONASAMI. Obtenido de [http://www.conasami.gob.mx/pdf/resoluciones/2015/resolucion\\_abril\\_2015.pdf](http://www.conasami.gob.mx/pdf/resoluciones/2015/resolucion_abril_2015.pdf)

De la O, M. E. (julio-septiembre de 2002). "La flexibilidad inflexible: estudios de caso de plantas maquiladoras electrónicas en el norte de México". Papeles de Población, 33, 200-221.





De la Garza, E. (2005). Modelos de producción en la maquila de México: la evidencia empírica apartir de la ENESTYC. Plaza y Valdéz, México, pp. 33-72.

Dicken, P. (1998). Global shift; transforming the world economy. Paul Chapman Publishing: USA

Duarte, F. (2001). Administración Estratégica de Costos, como base para la obtención de ventajas competitivas (Vol. Primera Edición).

Flores, R. J. (2008). Factors that cause personnel rotation in mexican companies. Daena: International Journal of Good Conscience.

Gómez, V. P. (1995). Productividad como factor salarial. Tesis

Griffeth, P. H. (1995). Employee Turnover. Cincinnati OH:Southwestern.

Gutierrez, T. (15 de Diciembre de 2014). Jornada laboral en Mexico. El empresarial de Baja California, pág. 15. Obtenido de [http://issuu.com/elempresarialbc/docs/edicion\\_dic\\_15.2014](http://issuu.com/elempresarialbc/docs/edicion_dic_15.2014)

Hualde. (2000). social and employment impact of the globalization in factorie. Revista Mexicana de Sociología.

INEGI. (2010). INEGI. Obtenido de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=28>

J. Miller, P. H.-M. (2001). The high cost of low wages: Does maquiladora compensation reduce turnover? Journal of International Business Studies, 32(3), 585-595.

Jiménez, C. (1983) Población y muestra. El muestreo. Madrid. UNED, p. 249.

LFT. (2015). Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Recuperado el 14 de Marzo de 2015, de [http://www.stps.gob.mx/bp/micrositios/reforma\\_laboral/ref\\_lab.html](http://www.stps.gob.mx/bp/micrositios/reforma_laboral/ref_lab.html)

March, J., & Simon, H. (1958). Organizations. Oxford, 215.

Minns, H. y. (2007). The regulation of working time in the united states and europe. Montreal. ELSEVIER Editorial.

Mireles, R. V. (2015). Human Talent Retention In Small And Medium Enterprises: Evidence From Mexico. Revista Global de Negocios, 3, 59-67.

OCDE, O. p. (2014). México el número uno en la lista de los 10 países más trabajadores del mundo. expoknews. Obtenido de





<http://www.expoknews.com/mexico-el-numero-uno-en-la-lista-de-los-10-paises-mas-trabajadores-del-mundo/>

Peter, D. (1998). *Global shift; transforming the world economy*. SEAGE Publications. California: USA

Price, J. L. (1977). *The study of turnover*. Iowa State University Press: USA

Quinteros, C., G. García, R. Góchez, N. Molina (1998). *Dinámica de la actividad maquiladora y derechos laborales en el Salvador*. Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas". En línea. Consulta: 30 abril 2015, [http://www.uca.edu.sv/deptos/economia/media/archivo/373b7b\\_libromaquilacentra1998.pdf](http://www.uca.edu.sv/deptos/economia/media/archivo/373b7b_libromaquilacentra1998.pdf)



Ricardo, I. (1965). *Principios de Economía Política y Tributación*. Fondo de Cultura Económica, México.

Rosas, G. J. (2006). *Rotacion del personal*. Recuperado el 27 de Febrero de 2015, de <http://148.206.53.84/tesiuami/UAMI13478.pdf>

Santibáñez, J. C. (1993). *Rotación de personal en las maquiladoras de exportación en Tijuana*. STPS-COLEF.



Stovel, M. a. (2002). "Voluntary turnover: knowledge management friend or foe?". *Journal of Intellectual Capital*, 3, 303.

Torres, B. C. (2005). "Modelos de producción y cultura laboral en la maquila de Yucatán". *Modelos de producción en la maquiladora de exportación*, 263-296.

