

Artículo:

Clima organizacional y rotación de personal en la industria manufacturera de Tamaulipas

Organizational climate and staff turnover in the manufacturing industry of Tamaulipas

Irma Leticia García-Treviño^{1*}, Claudio Alejandro Alcalá-Salinas¹

Revista Interdisciplinaria de
Ingeniería Sustentable y Desarrollo
Social

Recibido: 20 de agosto de 2025
Aceptado: 13 de diciembre de 2025
Publicado: 18 de diciembre de 2025

Publicación continua editada por el
Tecnológico Nacional de México /
Instituto Tecnológico Superior de
Tantoyuca

Desv. Lindero Tametate, S/N
Col. La Morita
C.P. 92100
Tantoyuca, Veracruz, México.
Teléfono: 789 8931680, Ext.196.

Correo electrónico:
revistadigital@itsta.edu.mx

Sitio WEB
<https://itsta.edu.mx/revistadigital>

ISSN 2448-8003
Reserva de derechos al uso exclusivo
No. 04-2016-092313253300-203

Editor responsable:
Dr. Horacio Bautista Santos

Copyright: Este artículo es de acceso
abierto distribuido bajo los términos y
condiciones de la licencia Creative
Commons
[https://creativecommons.org/licenses/b
y/4.0/](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

¹ Tecnológico Nacional de México – Instituto Tecnológico de Matamoros,
México.

* Autor correspondiente: irma.gt@matamoros.tecnm.mx

Resumen: El clima organizacional desempeña un papel relevante en la estabilidad del capital humano, particularmente en contextos industriales donde las exigencias operativas y la competitividad laboral son elevadas. El objetivo de esta investigación fue analizar la relación entre el clima organizacional y la rotación de personal en la industria manufacturera del estado de Tamaulipas, México. El estudio se sustentó en los enfoques del comportamiento organizacional, la teoría de la motivación y los modelos contemporáneos de clima laboral, los cuales destacan la influencia de las percepciones del entorno de trabajo en la satisfacción y permanencia del personal. Metodológicamente, se desarrolló una investigación de enfoque mixto, con diseño transversal y alcance correlacional, con predominio cuantitativo. La información se recabó mediante un cuestionario estructurado con escalas tipo Likert para evaluar las dimensiones del clima organizacional, complementado con el análisis de registros administrativos de rotación de personal y un componente cualitativo de apoyo. Los resultados muestran una relación significativa entre un clima organizacional desfavorable y mayores niveles de rotación, particularmente en las dimensiones de liderazgo, comunicación y satisfacción laboral. En conclusión, el fortalecimiento del clima organizacional se identifica como una estrategia clave para reducir la rotación de personal y favorecer la estabilidad laboral en la industria manufacturera de Tamaulipas.

Palabras clave: Clima organizacional, rotación de personal, industria manufacturera, capital humano.

Abstract

Organizational climate plays a relevant role in the stability of human capital, particularly in industrial contexts characterized by high operational demands and labor competitiveness. The objective of this study was to analyze the relationship between organizational climate and staff turnover in the manufacturing industry of the state of Tamaulipas, Mexico. The research was grounded in organizational behavior approaches, motivation theory, and contemporary organizational climate models, which emphasize the influence of employees' perceptions of the work environment on job satisfaction and retention. Methodologically, a mixed-methods approach was adopted, using a cross-sectional and correlational design with a predominance of quantitative analysis. Data were collected through a structured questionnaire based on Likert-type scales to assess organizational climate dimensions, complemented by the analysis of administrative turnover records and a qualitative component to contextualize the findings. The results reveal a significant relationship between an unfavorable organizational climate and higher levels of staff turnover, particularly in dimensions related to leadership, communication, and job satisfaction. In conclusion, strengthening organizational climate emerges as a key strategy to reduce staff turnover and promote labor stability in the manufacturing industry of Tamaulipas.

Keywords: organizational climate, staff turnover, manufacturing industry, human capital.

Introducción

La industria manufacturera opera actualmente en un contexto marcado por una competencia cada vez más intensa, mayores exigencias de productividad y una demanda constante de eficiencia en los procesos. De esta manera, estas condiciones han hecho que la gestión del capital humano pase a desempeñar un papel estratégico y, por ende, se convierta en un pilar de apoyo vital si se pretende mantener una gran actuación y competitividad a largo plazo (Robbins y Judge, 2022; Dessler, 2020). Para funcionar de manera ideal, es indispensable disminuir una multitud de defectos típicos a la época. El más esencial y priorizado en este análisis es la rotación de personal. La razón para ello radica en el impacto directo de dichos defectos en los sobrecostos de la producción. En este caso, la rotación de personal reduce el nivel de los procesos de producción y lleva a la destrucción o pérdida del conocimiento experimentado adquirido del personal de apoyo (Salas-Vallina et al., 2021; Pedraza, 2020).

Se puede definir el clima organizacional como un constructo multidimensional que expresa las

percepciones comunes de los trabajadores acerca de las políticas, prácticas y circunstancias que influyen el entorno en que desempeñan su labor. En otras palabras, se refiere al liderazgo, la comunicación, la motivación, la satisfacción laboral entre otros, y a cómo se combinan para formar la realidad vivida todos los días dentro de la organización (Schneider et al., 2021; Tinoco-Plasencia, 2024). Según la literatura empírica reciente, el clima organizacional favorable se asocia con mayores niveles de compromiso y desempeño. Asimismo, la fuente de la confianza que los trabajadores tienen en su lugar de trabajo puede traducirse a un mayor bienestar laboral. El clima desfavorable dentro de la organización ha demostrado un incremento en la intención de rotación y una reducción en el rendimiento, lo que en muchos casos resulta en la pérdida de talento, dadas las características de los factores de producción, los sectores con mano de obra intensiva resultarán más desactivados (Rumahorbo, 2025; Silvia y Cotter, 2021).

La revisión de la literatura muestra un amplio consenso en torno a la relación negativa entre el clima organizacional y la rotación de personal. Sin embargo, también pone de manifiesto ciertas discrepancias respecto a cuáles dimensiones del clima explican con mayor fuerza este fenómeno. Mientras algunos estudios destacan el papel del liderazgo y la comunicación, otros subrayan la función mediadora de variables como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Estas diferencias evidencian la necesidad de contextualizar los análisis y de validar los modelos teóricos mediante investigaciones empíricas desarrolladas en escenarios organizacionales específicos (García-Bernal et al., 2021; Zhang y Tjosvold, 2011; Tsoni et al., 2025).

La gestión del capital humano se ha convertido en una dimensión estratégica clave para las organizaciones. Esta tarea es especialmente importante en los sectores de producción, ya que la eficiencia de sus operaciones y la continuidad de los procesos están directamente vinculadas al desarrollo y rendimiento del personal. Además, en sectores como la industria manufacturera, los trabajadores enfrentan a diario la presión por labores de producción, calidad y tiempo determinadas que difícilmente pueden evadirse. Por tanto, en la actualidad, la gestión de los factores organizacionales vinculados con la permanencia del personal es, por ende, uno de los desafíos más críticos para las empresas de este y otros sectores (Dessler, 2020; Robbins y Judge, 2022).

Diversos estudios han establecido que la rotación de personal es uno de los mayores desafíos para las organizaciones industriales. Este no se refiere solo a los costos económicos derivados del reclutamiento, selección y capacitación de nuevos empleados, sino también al deterioro de la productividad, la cohesión grupal y la transferencia del conocimiento organizacional a los

miembros recién integrados. Si la tasa de rotación no es sostenible, se le dificultará a la organización como tal consolidar sus fuentes de ventaja competitiva derivadas de competencias clave, con la consecuente disminución de su competitividad y desempeño en el largo plazo (Hancock et al., 2013; Allen et al., 2021).

Dado este escenario, el clima organizacional surge como un constructo central para evaluar la conducta del trabajo. Conceptualmente, el clima organizacional se define como “la suma de percepciones compartidas desarrollada por los trabajadores sobre prácticas, políticas y condiciones que definen el entorno de trabajo”. Esas percepciones influyen directamente en las actitudes, emociones y comportamientos de los empleados, lo que también da forma a su disposición, satisfacción y deseo de estar en la organización (Schneider et al., 2021).

Por tanto, la literatura especializada especifica que el clima organizacional no es un fenómeno unidimensional, sino un complejo de sus propiedades interrelacionadas. De las dimensiones más estudiadas en trabajos científicos se puede nombrar el liderazgo, la comunicación, la motivación, el reconocimiento, las condiciones y la satisfacción laborales.

La forma en que estas dimensiones se relacionan determina la rutina diaria del trabajador y su actitud general hacia el lugar de trabajo (Tinoco-Plasencia, 2024; Silvia y Cotter, 2021).

Estudios empíricos recientes han demostrado que un clima organizacional favorable se asocia con mayores niveles de compromiso organizacional, mejor desempeño individual y colectivo, así como con un mayor bienestar psicológico de los trabajadores. Por el contrario, cuando el clima es percibido como negativo o poco estimulante, tienden a incrementarse la insatisfacción laboral, el desgaste emocional y la intención de abandonar la organización, especialmente en sectores caracterizados por altas cargas de trabajo y exigencias físicas, como la industria manufacturera (Rumahorbo, 2025; Salas-Vallina et al., 2021).

Desde la perspectiva del cumplimiento, la relación entre clima organizacional y rotación ha sido bien documentada. A pesar de ello, sigue habiendo diferencias en cuanto a los mecanismos específicos a través de los cuales el clima organizacional incide en la decisión de salida del trabajador. Mientras que algunos autores enfatizan en la influencia directa de dimensiones como el liderazgo y la comunicación, otros proponen modelos más explicativos donde variables como el gozo laboral y el compromiso con la organización actúan como mediadores entre el clima y la intención de rotación (Tett y Meyer, 2020; Hom et al., 2020).

En cambio, la literatura más antigua, sugirió que incluso la rotación de personal en la que los empleados deciden dejar la organización en eventos específicos no es una experiencia

acumulativa, sino una reacción a los estímulos inmediatos. Sin embargo, la literatura más reciente ha comenzado a trabajar en este problema desde una perspectiva integradora, enfatizando la evaluación acumulativa del entorno de trabajo. Es decir, los empleados desarrollan creencias sobre qué tan bien fue la experiencia de presenciar, liderar, ser reconocido, etc., en un proceso gradual en lugar de una respuesta aislada a un entorno particionado. Por lo tanto, la probabilidad de rotación de empleados se vuelve significativamente más alta cuando la mayor parte de sus creencias son negativas (Sánchez-Galván et al., 2024).

En lo que respecta a la dinámica industrial, estas se vuelven especialmente complicadas. A raíz de las estructuras jerárquicas estrictas, los horarios laborales extendidos y los métodos de producción altamente estandarizados, las empresas de producción pueden no brindar a sus empleados la autonomía necesaria y crear una impresión definitiva de un entorno negativo. En tal escenario, la calidad de la supervisión y el liderazgo inmediato es un factor crítico en la formación del clima organizacional y en la actitud del personal hacia la permanencia en la empresa (Zhang y Tjosvold, 2011; Kim y Beehr, 2021).

Tal como ha ocurrido con el crecimiento en el resto del panorama latinoamericano, la investigación sobre clima organizacional y rotación de personal en países de habla hispana latinoamericana ha vivido un auge en los últimos años. Varias investigaciones han demostrado la importancia de factores psicosociales en la estabilidad laboral y el desempeño organizacional. Trabajos recientes, han llamado especialmente la atención acerca de la importancia de sumar a diagnósticos organizacionales integrales variables humanas conectadas con resultados productivos, en específico en la industria; sin embargo, la evidencia obtenida para el norte del México y, en particular, el estado de Tamaulipas sigue siendo escasa. Cabe destacar que la mayor parte de los estudios locativos se encontraban a través de análisis descriptivos, o estar enfocados en sectores no manufactureros, lo que no permite formar posibles estrategias para gestionar aptitudes y talentos basándose en una evidencia empíricamente (OCDE, 2022; García-Santillán et al., 2021).

Esta falta de investigación empírica aplicada es especialmente relevante teniendo en cuenta la importancia estratégica de la industria manufacturera para la economía de Tamaulipas y los desafíos asociados con la prohibición de personal en un entorno de alta movilidad y competencia. Por lo tanto, es vital realizar un estudio exhaustivo del clima organizacional como un predictor de la rotación de personal utilizando enfoques metodológicos confiables para generar evidencia robusta y relevante para la toma de decisiones organizacionales.

En regiones con alta concentración industrial, como el estado de Tamaulipas, la evidencia empírica reciente es todavía escasa y se ha ocupado, en lo fundamental, de estudios catalogados como descriptivos. Esto reduce la posibilidad de desarrollar estrategias aplicadas a la administración organizacional y de retención del talento humano, particularmente en contextos de producción complejos. (OCDE, 2022; García-Santillán et al., 2021). Es en este escenario donde se hace imprescindible promover investigaciones que articulen enfoques de métodos más robustos y ofrezcan evidencia empírica actualizada, con el objetivo de fortalecer los procesos de toma de decisiones en las organizaciones.

De acuerdo con lo anterior, este trabajo tiene como objetivo esencial analizar la relación entre el clima organizacional y rotación de personal en el subsector industrial del estado de Tamaulipas, México. Para ello, este estudio se alinea a un enfoque aplicado que, con la finalidad de aportar nueva evidencia empírica reciente para enriquecer el conocimiento científico en esta área y, al mismo tiempo, generar implicaciones prácticas directas para la gestión del recurso humano; puntualizadas a mejorar condiciones de empleo y el rendimiento organizacional en contextos industriales.

A través de lo revisado en el marco teórico y contextual, se ha logrado establecer la importancia de generar un acercamiento al abordaje empírico para analizar de una manera sistemática la forma cómo el clima organizacional está asociado a la rotación de personal en un contexto industrial específico. Por lo tanto, este trabajo pretende aportar con evidencia empírica una oposición o confirmación a los planteamientos teóricos recientemente abordados, puesto que se aplica un diseño metodológico adecuado y acorde a los objetivos de la investigación. En este sentido, a continuación, se describe los materiales y métodos, abarcando la perspectiva del estudio, diseño de investigación, población y muestra, instrumentos y procedimientos de análisis.

Materiales y métodos

El objetivo de esta investigación fue analizar la relación referente al clima organizacional y la rotación de personal en la industria manufacturera de Tamaulipas, estado de México. Para la consecución del fin propuesto, se propuso una metodología estructurada y coherente, diseñada para asegurar la replicabilidad y establecer la confiabilidad de los resultados obtenidos, que, a su vez, fue configurada sobre una base sólida que permitió una interpretación adecuada de estos resultados.

En cuanto a las características metodológicas generales del estudio, cabe recalcar que el mismo

fue desarrollado en un enfoque mixto con un sesgo aplicado y una prevalencia cuantitativa, un alcance correlacional y un diseño no experimental en términos de tipo transversal. Este último, fue el más adecuado, ya que, dado que no se asumió y no recolectó información varias veces, no se requería la manipulación de variables. Así, el diseño mencionado permitía justamente ver cómo se manifiesta en la realidad industrial el comportamiento del clima organizacional y su relación con la rotación de personal. Al respecto, la población fueron 2600 empleados.

El tamaño de la muestra se determinó mediante la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. La selección de los participantes se realizó mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, estableciendo como criterio de inclusión una antigüedad mínima de seis meses en la organización.

Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco niveles, diseñado para medir las dimensiones del clima organizacional. De manera complementaria, la información correspondiente a la rotación de personal se obtuvo a partir de registros administrativos proporcionados por las empresas participantes. En la tabla 1 se presentan las dimensiones e indicadores considerados en el estudio.

Tabla 1. Dimensiones e indicadores del clima organizacional y la rotación de personal

Dimensión	Indicadores principales
Liderazgo	Estilo de dirección, apoyo del supervisor
Comunicación	Claridad de la información, flujo comunicacional
Motivación	Reconocimiento, incentivos laborales
Satisfacción laboral	Condiciones de trabajo, sentido de pertenencia
Rotación de personal	Bajas voluntarias, bajas involuntarias

El análisis de los datos cuantitativos se realizó mediante estadística descriptiva e inferencial, empleando medidas de tendencia central y coeficientes de correlación para identificar la relación entre las variables de estudio. Los resultados permitieron evaluar el estado del clima organizacional y su asociación con los niveles de rotación de personal en el contexto manufacturero.

Con el propósito de representar gráficamente la relación analítica entre las variables del estudio, en la figura 1 se presenta el modelo conceptual que orientó la investigación, el cual ilustra la influencia de las dimensiones del clima organizacional sobre la rotación de personal.

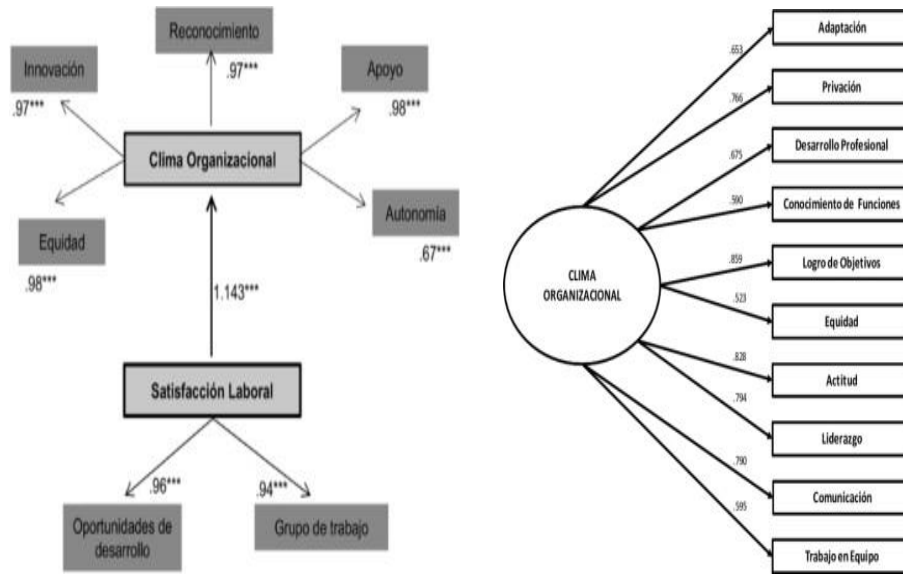


Figura 1. Dimensiones del clima organizacional

El modelo conceptual presentado en la figura 1 muestra al clima organizacional como un constructo integrado por las dimensiones de liderazgo, comunicación, motivación y satisfacción laboral, las cuales influyen directamente en los niveles de rotación de personal dentro del contexto manufacturero.

Asimismo, para describir de manera secuencial el desarrollo del proceso metodológico seguido durante la investigación, en la figura 2 se muestra el procedimiento metodológico del estudio, desde el planteamiento del problema hasta la interpretación de los resultados.

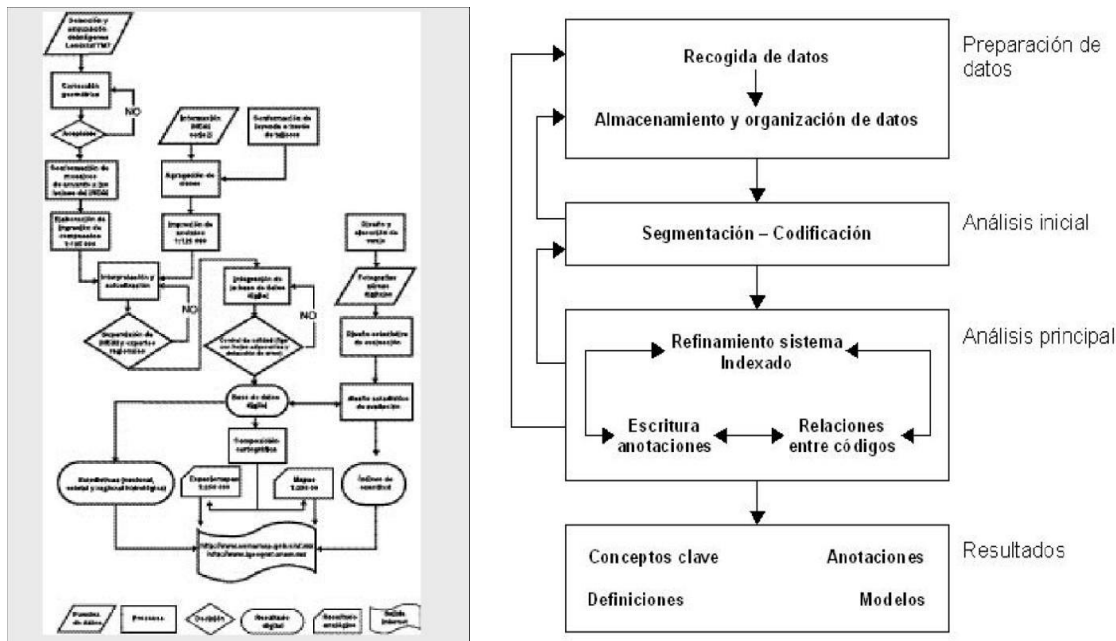


Figura 2. Procedimiento metodológico del estudio Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las consideraciones éticas, la investigación se desarrolló respetando los principios de confidencialidad, anonimato y uso responsable de la información. La participación de los colaboradores fue voluntaria y se les informó claramente sobre los objetivos y alcances del estudio, asegurando que los datos recopilados fueran utilizados exclusivamente con fines académicos.

Finalmente, entre las limitaciones del estudio se reconoce el uso de un diseño transversal, el cual no permite establecer relaciones causales entre las variables, así como la aplicación de un muestreo no probabilístico, lo que limita la generalización de los resultados. No obstante, estas limitaciones no afectan la validez interna del estudio y los hallazgos obtenidos aportan evidencia relevante para la gestión del capital humano en la industria manufacturera.

Resultados y discusión

Los resultados descriptivos del clima organizacional revelan diferencias significativas entre las dimensiones de este indicador. Desde luego, las percepciones más positivas identificadas se centran en la comunicación y el ambiente laboral. Este hecho indica que los colaboradores reconocen la existencia de los canales de información efectivos y relaciones interpersonales adecuadas para el desarrollo de sus actividades productivas. Dado el contexto manufacturero de estas organizaciones, es necesario enfatizar la importancia de estos hallazgos; en particular, la coordinación y el flujo de información oportuna son críticos para la eficiencia operativa de las organizaciones y la continuidad de los procesos.

Por el contrario, las dimensiones de Liderazgo y Motivación presentan calificaciones menos favorables, lo que indica algunas áreas donde se pueden encontrar oportunidades para el liderazgo, la acción y la retroalimentación de los empleados, así como para los mecanismos de reconocimiento. Este resultado revela que, aunque la organización podría operar en condiciones más o menos estables, sigue existiendo algunas deficiencias en las prácticas de gestión de los activos humanos que pueden resultar fortuitas para el compromiso y la retención del personal, especialmente para los trabajadores en las funciones de operación (tabla 2).

Tabla 2. Resultados descriptivos de las dimensiones del clima organizacional

Dimensión	Media	Desviación estándar
Liderazgo	3.12	0.74
Comunicación	3.85	0.62
Motivación	3.05	0.81
Satisfacción laboral	3.40	0.69
Ambiente laboral	3.90	0.58

El análisis de la rotación de personal muestra que los niveles más altos se observan en las áreas operativas y no, lo que se produce cuando las demandas laborales son elevadas y también se producen cambios significativos en la supervisión. Estos datos se correlacionaron con las percepciones del clima organizacional, y la correlación encontró una relación inversa; es decir, un clima organizacional deteriorado está estadísticamente correlacionado con un aumento en la rotación (tabla 3).

Tabla 3. Correlación entre clima organizacional y rotación de personal.

Dimensión	Coefficiente de correlación (r)
<i>Liderazgo</i>	<i>-0.56</i>
<i>Comunicación</i>	<i>-0.38</i>
<i>Motivación</i>	<i>-0.59</i>
<i>Satisfacción laboral</i>	<i>-0.62</i>
<i>Ambiente laboral</i>	<i>-0.41</i>

Estos resultados también encuentran respaldo en los datos del análisis correlacional, en el cual se encontraron correlaciones moderadas negativas entre la rotación de personal y las dimensiones de liderazgo, motivación y satisfacción laboral. Por lo tanto, se puede sostener que las mencionadas dimensiones pueden actuar como factores explicativos centrales fuertemente en la permanencia de los colaboradores, ya que refuerza la idea de que la rotación de personal no se basa únicamente en factores externos, sino que está fuertemente influenciada por factores internos de la organización.

Desde el punto de vista teórico, los resultados se colocan dentro de los presupuestos del comportamiento organizacional y de la teoría de la motivación, que sostienen que las percepciones del ambiente laboral atacan directamente a las actitudes, al compromiso y la intención de permanencia del personal. Mientras que la evidencia empírica recolectada corona

los modelos de clima organizacional que lo conciben como un sistema de dimensiones coadyuvantes, debilitado el liderazgo y la motivación influyente afecta directamente a la estabilidad laboral.

Asimismo, la discusión resulta congruente con la evidencia reciente almacenada en la literatura, ya que asegura que la satisfacción de los empleados con su labor y el compromiso organizacional son predictores decisivos de su intención de rotación, particularmente cuando hace referencia a ciertas industrias específicas. Así, la evidencia más reciente valora que el liderazgo, con énfasis en el liderazgo transformacional, e incluso otros factores como la calidad de la relación supervisor-colaborador, modulan la percepción del apoyo organizacional y la percepción que los empleados tienen de la justicia. Por lo anterior, estos factores son modulares en la permanencia del personal y explican la estabilidad en entornos de alta rotación de empleados, siendo también críticos en procesos de transición de trabajos de supervisión, entre otros laborales.

Finalmente, desde una perspectiva aplicada, una de las implicancias relevantes de la evidencia anterior es que las intervenciones y estrategias para reducir la rotación del personal no deben centrarse en aislarse, individual y relativamente de incentivos económicos. Es mejor priorizar iniciativas más integrales en términos de la administración de la fuerza laboral, desde convocatorias de liderazgo, sistemas de reconocimiento hasta gestionar un clima laboral apropiado. También insta a los especialistas de relaciones laborales y personal a ejecutar medidas concretas para mejorar las condiciones en esta industria dentro de poco tiempo. La idea fundamental detrás de estas propuestas es promover el fortalecimiento del clima laboral y la estabilidad de nuestra estructura.

Con relación a los antecedentes empíricos acumulados, los resultados de este estudio encajan adecuada y congruentemente con los hallazgos fuertes procedentes de revisiones sistemáticas y meta-análisis previos; ya que, en términos generales, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional parecen surgir sistemática y confiablemente como predictores de la intención de rotación. Estos modelos parecen tener una particular aplicabilidad en contextos altamente demandantes en términos operativos, como es el sector manufacturero. (Hancock et al., 2013; Tett y Meyer, 2020).

Asimismo, se ha demostrado que “el liderazgo y la calidad de relación entre líder y colaborador son a su vez mecanismos claves de condicionamiento del efecto del clima organizacional sobre la permanencia del personal a través de las percepciones de reconocimiento, justicia y apoyo organizacional” (Hom et al., 2020; Salas-Vallina et al., 2021).

Desde un punto de vista explicativo, estos resultados sustentan la idea de que la tasa de rotación de personal se debe no solo a factores externos ajenos al mercado laboral, sino también a variables internas ajenas a la administración organizacional. Concretamente, la literatura reciente indica cómo los estilos de liderazgo no participativos, la falta de reconocimiento y las bajas oportunidades de carreras profesionales conducen a la generación de una acumulación de evaluaciones negativas del entorno laboral, favoreciendo la probabilidad de salida voluntaria, especialmente entre trabajadores operativos y con menor antigüedad (De-La-Concha-Solís et al., 2025).

En términos estratégicos y aplicados, los resultados son consistentes con la evidencia y la literatura de que el talento de un individuo no puede ser retenido solo por incentivos económicos, sino por la implementación de prácticas organizadas. Estos incluyen la evidencia de la conducta del fortalecimiento del liderazgo, la motivación y la relatoría organizada de la evidencia (Allen et al., 2021; Deci et al., 2020).

El estudio también es un motivo de varias limitaciones. Primero, el análisis se realizó en un contexto y un diseño transversal, por lo que no se pueden establecer relaciones causales inalterables. Segundo, el uso de muestreo no probabilístico limita la generalización de los resultados. Sin embargo, estas deficiencias no cuestionan la validez de los resultados y proporcionan una base para futuras investigaciones en forma de estudios comparativos y longitudinales en diferentes ámbitos de la industria.

Conclusiones

Los resultados del estudio permiten afirmar que el clima organizacional incide de manera significativa en la rotación de personal dentro de la industria manufacturera de Tamaulipas. En particular, las percepciones que los trabajadores construyen sobre su entorno laboral influyen de forma directa en su decisión de permanecer o abandonar la organización. En este sentido, dimensiones como el liderazgo, la motivación y la satisfacción laboral emergen como elementos clave para comprender el comportamiento de la rotación de personal en este contexto industrial.

Desde una perspectiva organizacional, estos hallazgos ponen de relieve la necesidad de que las prácticas empresariales no se orienten exclusivamente al cumplimiento de metas productivas. Atender los factores humanos que configuran el clima laboral resulta igualmente relevante, ya que el fortalecimiento del capital humano contribuye a generar entornos de trabajo más estables y funcionales.

En el plano teórico, la investigación aporta evidencia empírica que respalda los modelos de clima organizacional y los planteamientos del comportamiento organizacional, al demostrar que las percepciones del entorno laboral constituyen un componente central de la estabilidad laboral en ambientes industriales. Estos resultados refuerzan la importancia de considerar el clima organizacional como un constructo explicativo en el análisis de la rotación de personal.

Desde el ámbito práctico, los resultados sugieren que las estrategias de gestión del talento humano orientadas al fortalecimiento del liderazgo, el reconocimiento del desempeño y la mejora de las condiciones laborales pueden convertirse en mecanismos efectivos para reducir la rotación de personal y favorecer la sostenibilidad organizacional. En conjunto, el estudio ofrece un marco de referencia aplicado que puede apoyar la toma de decisiones gerenciales y orientar el diseño de futuras intervenciones organizacionales dirigidas a incrementar la permanencia y el compromiso de los colaboradores en el sector manufacturero.

Desde una perspectiva interpretativa, se podría argumentar que la rotación de personal surge de las evaluaciones acumulativas que llevan a cabo los colaboradores sobre su entorno laboral. La falta de reconocimiento, la participación de los estilos de liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional restringidas generan percepciones negativas que, a lo largo del tiempo, aumentan el riesgo de desvinculación estando presente de una manera marcadamente más notable en entornos productivos con un alto grado de esfuerzo físico y operativo.

Agradecimientos

Se agradece a las empresas del sector manufacturero del estado de Tamaulipas que participaron en el estudio, la oportunidad de acceso proporcionada para la recopilación de información y a sus registros administrativos útiles para el desarrollo de esta investigación. Finalmente, el respaldo institucional para la realización de este trabajo.

Referencias bibliográficas

- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2021). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 35(3), 456–472. <https://doi.org/10.5465/amp.2018.0153>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2020). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 331–

345. <https://doi.org/10.1002/job.2437>
- De La Concha Solís, B. A., Gómez Mohedano, G. Y., Ortíz Cordero, G., Mendoza Espinoza, H. E., & Fragoso Torres, D. (2025). Clima organizacional y retención laboral en el sector manufacturero en el estado de Hidalgo, México. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 16(31). <https://doi.org/10.23913/ride.v16i31.2712>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- García-Bernal, J., Ramírez-Correa, P., & Grandón, E. (2021). Employee turnover intention and job satisfaction: Evidence from organizational settings. *Sustainability*, 13(9), 4802. <https://doi.org/10.3390/su13094802>
- García-Santillán, A., Moreno-García, E., & Guzmán, J. (2021). Organizational climate and job performance in Mexican companies. *Journal of Business Research*, 129, 587–596. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.041>
- Hancock, J., Allen, D., Bosco, F., McDaniel, K., & Pierce, C. (2013). Meta-Analytic Review of Employee Turnover as a Predictor of Firm Performance. *Journal of Management*, 39 (3), 573-603. <https://doi.org/10.1177/0149206311424943>
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2020). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 553–570. <https://doi.org/10.1037/apl0000474>
- Kim, S., & Beehr, T. A. (2021). Can empowering leadership affect turnover intention? *Human Resource Management*, 60(2), 257–272. <https://doi.org/10.1002/hrm.22030>
- OCDE. (2022). *OECD employment outlook 2022*. OECD Publishing.
- Pedraza, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9–24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rumahorbo, Laura G. (2025). The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intention: A Study of Generation Z Employees. *Proceeding International Collaborative Conference on Multidisciplinary Science*, 2(2), 193–197. <https://doi.org/10.70062/iccms.v2i2.156>
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Guerrero, R. (2021). Happiness at work and turnover intention: The mediating role of organizational commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(16), 8314.

- <https://doi.org/10.3390/ijerph18168314>
- Sánchez-Galván, F., Bautista-Santos, H., Romero-Romero, Y., & Altamirano-Herrera, M. X. (2024). El enfoque prospectivo: factores cualitativos que tienen un impacto en la satisfacción laboral de los empleados. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v12i.4453>
- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 468–482. <https://doi.org/10.1037/apl0000090>
- Silvia, P. J., & Cotter, K. N. (2021). *Researching daily life: A guide to experience sampling and daily diary methods*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000236-000>
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (2020). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses. *Personnel Psychology*, 73(4), 667–701. <https://doi.org/10.1111/peps.12377>
- Tinoco-Plasencia, Christian J. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. (2024). *Industrial Data*, 26(2), 217–237. <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>
- Tsoni, E., Lazanaki, V., & Katsaros, K. (2025). The Influence of Organizational Climate on Work Engagement: Evidence from the Greek Industrial Sector. *Administrative Sciences*, 15(11), 413. <https://doi.org/10.3390/admsci15110413>
- Zhang, X. A., Cao, Q., & Tjosvold, D. (2011). Linking transformational leadership and team performance: A conflict management approach. *Journal of management studies*, 48(7), 1586-1611. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00974.x>