

Cuantificación y razones de la rotación de personal: estudio de caso en una empresa proveedora del sector automotriz en Torreón, Coahuila, México

J.J. Espinoza-Arellano^{1*}, A. I. Reyes-Urbina², S. López-Chavarría³.

Resumen— La rotación de personal ha existido desde que se iniciaron las relaciones de trabajo; sin embargo fue identificada como un problema aproximadamente en el año 1910 en los Estados Unidos de América. Debido a los problemas que ocasiona en las empresas es un fenómeno de gran importancia que requiere estudiarse a nivel de empresa. Los objetivos de este trabajo fueron: a) cuantificar el fenómeno de la rotación de personal en una empresa que se dedica a proveer soluciones de sellado y anti vibración para el sector automotriz en Torreón, Coahuila, México y b) identificar las causas por las cuales los trabajadores deciden salir de la empresa. La metodología utilizada fue el análisis de encuestas de salida a una muestra de 275 trabajadores. Los resultados indican que el 71.3% renunciaron en los primeros 6 meses de trabajo en la empresa; el 35.2% renunció en el primer mes o menos de estar trabajando y el 85% renunció en el primer año.

Palabras claves—encuestas de salida, rotación de personal, sector automotriz.

Abstract—Rotation of personnel has existed since the beginning of labor relations; however it was identified as a problem approximately in 1910 in the United States of America. Due to the problems that it causes in the companies is a phenomenon of great importance that requires to be studied at company level. The objectives of this work were: a) to quantify the phenomenon of personnel turnover in a company dedicated to providing sealing and anti-vibration solutions for the automotive sector in Torreón, Coahuila, Mexico; and b) to identify the reasons why Workers decide to leave the company. The methodology used was the analysis of exit surveys to a sample of 275 workers. The results indicate that 71.3% resigned in the first 6 months of work in the company; 35.2% resigned in the first month or less of being working and 85% resigned in the first year

Keywords—Exit polls, personnel turnover, automotive sector

^{1,3} Catedráticos Investigadores de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, Unidad Torreón. Boulevard Revolución 153 Ote. Col. Centro C.P 27,000, Torreón, Coahuila, México.

² Ex Alumna de la Maestría en Administración y Alta Dirección de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, Unidad Torreón. * [jesuspinoza_612@yahoo.com.mx](mailto:jesusespinoza_612@yahoo.com.mx).

XV. INTRODUCCIÓN

Uno de los principales recursos con los que cuenta una organización es sin duda alguna su capital humano; éste tiene un peso significativo en el desempeño que puede llegar a tener la empresa en sus operaciones y resultados. Sin embargo, el capital humano es también uno de los recursos más difíciles de manejar, ya que el ser humano cuenta con pensamientos y sentimientos propios que pueden ser influenciados por factores tanto internos como externos, lo cual afecta su rendimiento y hasta cierto punto vuelve impredecible su comportamiento.

Es por ésta importancia y por éstas características que el contar con una buena gestión de personal es imprescindible dentro de las empresas. Todas las personas que tengan a su cargo el manejo de personal deben tener conocimientos sobre éste fenómeno. Una buena gestión será posible si se logra desarrollar la creatividad, productividad, motivación y sentido de pertenencia de los trabajadores dentro de la empresa, ya que esto favorecerá a un mejor uso del capital humano (Molina, Briones y Arteaga, 2016).

La rotación de personal ha existido en mayor o menor medida desde que se iniciaron las relaciones de trabajo, más fue identificada como un problema aproximadamente en el año 1910 en Norteamérica. Las discusiones que siguieron a éste descubrimiento permitieron darse cuenta del importante costo que éste fenómeno representaba y que era necesario buscar la manera de solucionarlo a la brevedad posible para evitar que siguiera representando pérdidas en las empresas (Lara, Edel y García, 2008).

Debido a la abundante mano de obra que había anteriormente, los dueños de los negocios tenían en su mayoría la mentalidad de que podían despedir a sus empleados por cualquier falta que tuvieran por mínima que fuera si así lo deseaban, sin que existiera la dificultad de no encontrarles un reemplazo. Situación que cambió después de que se percataron del costo que estos despidos generaban, por lo que se buscó reducir el número de despidos y de renunciaciones voluntarias (Lara, Edel y García, 2008).

En el primer trimestre de 2011 ManpowerGroup entrevistó en 39 países a casi 40,000 directivos para hacer

un estudio de las consecuencias de la escasez de talento en el mercado de trabajo mundial. Los resultados mostraron una ligera tendencia a la alza en la cantidad de directivos con dificultades para cubrir puestos vacantes debido a la falta de profesionales disponibles; a nivel mundial, uno de cada tres directivos afirma tener ésta dificultad (Manpower, 2011).

Los puestos de trabajo más difíciles de cubrir por la falta de profesionales disponibles según Manpower en 2011, fueron los técnicos cualificados, comerciales y profesionales de oficios manuales cualificados.

El 57% de los directivos entrevistados afirmaron que cuando las vacantes no se cubren con prontitud, los efectos en los grupos de interés de las compañías (clientes, inversores, etc.) son elevados o medios (Manpower, 2011).

La rotación de personal ocurre en todas las empresas del planeta sin importar su giro y puede darse en todos los niveles jerárquicos de la empresa, pero es innegable que la frecuencia con que ocurre es mayor en unas áreas que en otras, y dependerá entre otras cosas de las actividades que realice la empresa y de las políticas y condiciones de trabajo que ofrezca a sus empleados.

Los objetivos de este trabajo fueron a) cuantificar el fenómeno de la rotación de personal en una empresa que se dedica a proveer soluciones de sellado y anti vibración para el sector automotriz en Torreón, Coah. México y b) identificar las causas por las cuales los trabajadores deciden salir de la empresa.

XVI. PARTE TÉCNICA DEL ARTÍCULO

Este trabajo es de tipo no experimental, transeccional y con enfoque cuantitativo a través principalmente de Análisis de Frecuencias. Para la recolección de la información se utilizó como instrumento la entrevista de salida con preguntas de opción múltiple. Los sujetos de estudio a los que se les aplicaron los cuestionarios fueron trabajadores elegidos al azar de todas las áreas de la empresa y que formaron parte de la muestra seleccionada.

La selección de la muestra, la cual se considera como “un subgrupo de la población de interés deberá ser representativo de la población” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p.236) se llevó a cabo por medio de una fórmula recomendada en un artículo especializado en el tema (Torres, Salazar y Paz, 2005), y que fue utilizada en estudios anteriores. Para éste cálculo se consideró un universo de 500 trabajadores, dejando fuera a los trabajadores que se encuentran en capacitación, ya que se consideró aun no contaban con un conocimiento suficiente sobre la situación de la empresa como para participar en el estudio. Con datos equivalentes a un nivel de confianza

del 95% y un nivel de precisión absoluta del 10% y valores “p” y “q” de 0.5 el tamaño de muestra fue de 81 trabajadores pero para mayor precisión en la investigación se entrevistaron a 275 trabajadores.

$$n = \frac{NpqZ^2}{(N-1)e^2 + Z^2pq}$$

En dónde,

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

e = Nivel de precisión absoluta

p = Proporción aproximada del fenómeno en estudio en la población de referencia.

q = Proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio.

XVII. RESULTADOS

En éste sección se presentan los resultados derivados del análisis de la información relacionada con las políticas de retención y rotación de personal:

Políticas de retención de personal. La empresa no cuenta con políticas de retención de personal explícitas; sin embargo, se pudo identificar que de manera implícita tienen como estrategia para retener a los trabajadores el ofrecer salarios competitivos y prestaciones adicionales a las establecidas por ley, como lo son por ejemplo convivios en fechas especiales como el día de la madre o día del padre, rifas mensuales de regalos para las personas que cumplan años, servicio de comedor y bonos de producción.

En comparación con otras empresas aquí no se encontró que manejaran otro tipo de prestaciones como el servicio de transporte subsidiado, el fondo de ahorro, etc.

Cuantificación y razones por las que los trabajadores dejan la empresa. Para identificar los motivos que tuvieron los trabajadores para dejar la empresa se analizaron las encuestas de salida aplicadas por la empresa en el período Enero-Agosto 2016 obteniendo la siguiente información:

a) De los 275 trabajadores entrevistados, 196 (el 71.3%) renunciaron en los primeros 6 meses que trabajaron dentro de la empresa. Cabe destacar que de estos 196, el 35.2% (69 personas) renunció en el primer mes o menos de estar trabajando y que el 85% de la rotación total se da dentro del primer año en que laboran los trabajadores (Tabla I).

TABLA I. ANTIGÜEDAD DE LOS TRABAJADORES AL MOMENTO DE SALIR DE LA EMPRESA

Tiempo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1 a 6 meses	196	71.3	71.6
7 a 12 meses	38	13.8	85.5
13 a 18 meses	15	5.5	90.9
19 a 24 meses	9	3.3	94.2
Más de 24 meses	16	5.8	100.0
Total	275	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta de salida

b) Excluyendo los motivos “Razones personales no relacionadas con el trabajo” y “Otros” al considerarlos como motivos externos a la forma de trabajar de la empresa, las principales razones por las que los trabajadores dejaron la empresa fueron el cambio de turno (6.5%), las acciones de los supervisores/gerentes (6.2%) y la insatisfacción con la compensación total (5.8%) (Tabla II.)

Por cuestiones prácticas se englobaron en la opción “Otros” todos aquellos motivos de salida que se repitieron menos de 5 veces. Dentro de la opción “Acciones de mi supervisor/Gerente” se englobaron todas las encuestas que señalaban como motivo de salida al trato desigual entre los trabajadores y las malas actitudes de sus supervisores. Dentro de la opción “Insatisfacción con la compensación total” se agruparon todas las encuestas que indicaban como motivo de salida la inconformidad con el salario y las prestaciones.

En base a los comentarios recabados de la entrevista de salida, se agregaron las opciones “Falta de transporte” (en ella se incluyeron todas las entrevistas que hacían hincapié en la necesidad de un servicio de transporte para todos los turnos) y “Cambio de turno” (se tomaron en cuenta todos los entrevistados que señalaban los cambios de turno como motivo para no quedarse dentro de la empresa).

TABLA II. RAZONES POR LAS QUE LOS TRABAJADORES DECIDEN SALIR DE LA EMPRESA

Motivo	Frecuencia
Razones personales no relacionadas con el trabajo	136
Otros	31
Cambio de turno	18
Acciones de mi supervisor/Gerente	17
Insatisfacción con la compensación total	16
Otra oferta de trabajo	15
Insatisfacción con oportunidades de avance	13
Falta de transporte	10
Quería cambiar el tipo de trabajo	10
Trabajo/Balance en mi vida	9
Total	275

De los trabajadores entrevistados más del 76% regresaría a trabajar a la empresa (Tabla III), lo que es congruente con el alto porcentaje (80.7%) que la calificó como una buena empresa para trabajar (Tabla IV). Estos

resultados están relacionados con la gran cantidad de encuestas de salida que señalaron “Razones personales no relacionadas con el trabajo” (136) como motivo para dejar la empresa, por lo que se interpreta que el ambiente de trabajo dentro de la empresa es bueno.

TABLA III. RESPUESTA A LA PREGUNTA DE SI REGRESARÍA A LA EMPRESA

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	211	76.7	84.7
No	11	4.0	88.7
Quizás	31	11.3	100.0
Total	275	100.0	

TABLA IV. RESPUESTA A LA PREGUNTA DE COMO EVALÚA A LA EMPRESA

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Buena	222	80.7	81.6
Regular	38	13.8	95.3
Mala	13	4.7	100
Total	275	100	

Algunos de los resultados son similares a los obtenidos por Aguilar (2015) en su trabajo para la implementación de un programa para reducir la rotación de personal de un cine. Entre las similitudes más destacadas podemos mencionar:

- Su estudio también se enfocó en las personas del cargo operario, ya que son los que conforman la mayor parte de su personal.

- Sus niveles de rotación más altos se dan en el primer año de antigüedad de los trabajadores. El 83% del personal que abandonó la empresa tenían una antigüedad menor a un año, y el 46% tenía menos de tres meses de haber entrado a trabajar a la empresa.

- Una de las principales razones por las que se estaba dando la rotación de personal eran motivos personales no relacionados con el trabajo.

- Su programa para reducir la rotación de personal estaba enfocado principalmente en tres puntos: Selección, inducción y capacitación del personal, Integración del personal a la cultura organizacional de la empresa y Creación de un plan de carrera.

XVIII. DISCUSIÓN, CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Este trabajo tuvo como objetivo principal cuantificar el fenómeno de la rotación del personal así como las causas por las cuales los trabajadores dejan el empleo. Se encontró que el fenómeno de la rotación es muy alto: de los 275 trabajadores entrevistados el 71.3% renunciaron en los primeros 6 meses de trabajar dentro de la empresa mientras que el 85% del total renunciaron dentro del primer año de laborar. La principal causa que

mencionaron los trabajadores fue por “razones personales no relacionadas con el trabajo”, sin embargo hay otros factores importantes como el cambio de turno, acciones del supervisor/gerente e insatisfacciones con la compensación total (sueldo y prestaciones). Dado el alto impacto económico que tiene este fenómeno para las empresas es importante seguirlo estudiando y se sugiere hacerlo desde el reclutamiento y selección porque desde ahí puede venir el problema. Asimismo investigar a detalles cuáles son esas “razones personales” por las cuales están renunciando.

XIX. REFERENCIAS

- [21] Aguilar, A. V. (2015). “Implementación de un programa para reducir la rotación de personal del cargo de operario de cine de la empresa Multicines S. A. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- [22] Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. (4ª ed.). México: McGraw Hill, ISBN 970-20-5753-8.
- [23] Lara, R., Edel, R., y García, A. (2008). El proceso de Selección y su influencia en la Rotación de personal. En Edel, R., y García, A. (Edit.), El Capital Humano en las Organizaciones. Experiencias de investigación Vol. I. (pp.70-112). México: Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/412/index.htm#indice>
- [24] Manpower. (2011). Resultados Estudios ManpowerGroup sobre escasez de talento 2011, ManpowerGroup, Milwaukee.
- [25] 27. Molina, L., Briones, I., y Arteaga, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de las empresas. Dominio de las Ciencias. 2(4). 498-510. ISSN: 2477-8818
- [26] Torres, M., Salazar, F., y Paz, K. S. (2006). Tamaño de una muestra para una investigación de mercado. Boletín Electrónico. Facultad de ingeniería. Universidad Rafael Landívar, (02). Recuperado de http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/Gen02/seminario_de_tesis/Unidad_3_anterior/Lect_Muestra_Invest.pdf

XX. BIOGRAFÍA

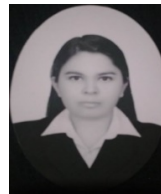


Espinoza-Arellano José de Jesús.

Nació en Congregación Hidalgo, Coah. el 22 de Mayo de 1959. Su último grado académico fue un Doctorado en Ciencias (Ph.D.) en Agricultural Economics en la Universidad de Texas A&M en College Station, TX., grado obtenido en Mayo de 1998.

Actualmente labora como Catedrático Investigador en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila en Torreón, Coah., México. Su línea de investigación principal es análisis económico en Pymes.

El Dr. Espinoza pertenece a la Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria (SOMEXAA), es miembro de la Red Temática de CONACYT “Pérdidas y desperdicios de alimentos”; es miembro del Cuerpo Académico Consolidado “Gestión Empresarial”; es árbitro de varias Revistas científicas indexadas y pertenece al Sistema Nacional de Investigadores Nivel 1.



Reyes-Urbina Argelia Ibeth.

Nació en Torreón, Coah. el 3 de Octubre de 1989. Su último grado académico es Maestría en Ciencias en Administración y Alta Dirección obtenido en Junio de 2017 en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila.

Actualmente labora como docente en una escuela de Educación Media Superior de la Secretaría de Educación Pública en el ejido el Manantial, Coahuila.



López-Chavarría Sandra.

Nació en Torreón, Coah. Es Contadora Pública, Maestra y Doctora en Administración por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, Unidad Torreón .

Actualmente labora como Catedrático Investigador en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila en Torreón, Coah., México. Su línea de investigación principal es Gestión Empresarial.