Factores sociodemográficos que influyen en la rotación del capital humano en la industria manufacturera de San Luis Potosí. Apuntes para la toma de decisiones

Dr. Francisco J. Segura Mojica[1,2]

Resumen

En este trabajo se explora el fenómeno de la rotación de personal en la industria manufacturera de San Luis Potosí, México. Se realiza un análisis cualitativo y cuantitativo de información relacionada con el mercado de trabajo y el perfil de los trabajadores industriales, con el fin de determinar si la movilidad laboral se encuentra asociada a factores demográficos, y si es posible definir un perfil de trabajadores "estables" o "rotadores" que ayude a mejorar las decisiones de selección de personal y disminuya los costos asociados a la rotación.

Palabras clave: Rotación de personal, estabilidad laboral, perfil rotador.

Abstract

This paper explores the phenomenon of turnover in manufacturing industry in San Luis Potosí, Mexico. Is performed a qualitative and quantitative analysis of information related to the labour market and the profile of industrial workers, in order to determine whether labour mobility is associated with demographic factors and if possible to define a profile of workers 'stable' or 'rotators' to help improve recruitment decisions and reduce costs associated with the rotation.

Keywords: Employee turnover, job, profile cuff.

[1] recursosmx@yahoo.com
[2] Instituto Tecnológico de San Luis Potosí, Av. Tecnológico S/N. Col. UPA. Soledad de Graciano Sánchez, San Luis Potosí

1. Introducción

Para muchas empresas establecidas en México, la rotación de personal se ha convertido en un problema económico difícil de administrar. La movilidad de la fuerza de trabajo representa un serio inconveniente para cualquier estrategia de innovación, calidad y capacitación, ya que los esfuerzos que se realizan en este campo pueden volverse improductivos cuando los trabajadores toman decisiones prematuras de cambio de empleo.

Una aproximación al tema de la rotación (Lucker, 1987), indica que su estructura de costos está determinada fundamentalmente por la inversión en capacitación. Estima que cada empleado que causa baja cuesta a las empresas aproximadamente $162.42 dólares.

Sin embargo, es indudable que mas allá de los costos directos que representa, el problema de la rotación tiene que ver con dificultades para la modernización tecnológica y la optimización de los recursos humanos. Mas aún, cuando se registran altos niveles de rotación de personal se dificulta la introducción de sistemas de producción flexible o altamente tecnificados, pues esto obliga a las empresas a depender actividades de ciclo corto, de tal manera que personas con poca experiencia puedan desarrollarlas (Carrillo y Santibáñez, 2001).

Para los fines del presente trabajo el concepto de rotación de personal se definirá como “la salida voluntaria de un trabajador de la empresa en que labora” (Carrillo y Santibáñez, 2001). En San Luis Potosí se tiene una concepción generalizada de que la mayoría de los casos en los que un trabajador decide abandonar su empleo, el factor predominante es el económico: el salario o

las prestaciones son insuficientes para cubrir sus necesidades personales y familiares, y por lo tanto hay un interés constante por encontrar empleos que mejoren el ingreso del trabajador.

Sin embargo, como veremos en el desarrollo del presente trabajo, el fenómeno de la rotación es más complejo, ya que en el proceso de salida y reincorporación de trabajadores a un empleo, existen múltiples factores que pueden ser identificados y que para fines prácticos clasificaremos en dos categorías:

- Variables relacionadas con la permanencia del trabajador en su empleo o factores de estabilidad.
- Variables relacionados con la salida del empleo.

En este sentido, cabe precisar que la rotación es un fenómeno multicausal que en cierta medida puede ser respuesta a las condiciones económicas prevalecientes (nivel macro), pero que también puede recibir influencia de factores individuales relacionados con el perfil sociodemográfico de los empleados y con sus percepciones sobre el lugar de trabajo (nivel micro).

De acuerdo con English, Williams e Ibarreche (1989), existe una fuerte conexión entre la rotación de personal y algunas variables relacionadas con la personalidad, por lo que desde esta perspectiva, el énfasis en el análisis de la movilidad laboral se centraría en el nivel micro: las percepciones que los trabajadores tienen sobre su trabajo y su nivel de satisfacción laboral.

Sin embargo, en otro documento (Williams, 1989), el énfasis del análisis descansa en el factor mercado de trabajo: cuando crece la oferta de empleos y la mano de obra es escasa o se encuentra insuficientemente calificada, tendería a intensificarse la movilidad laboral del personal que cuenta con la calificación adecuada.

Ambas perspectivas analizan una parte del problema y son complementarias, ya que permiten enfocar el problema de la rotación como un fenómeno multicausal, sobre el cuál las empresas pueden ejercer un cierto nivel de control mediante la adopción de políticas laborales convenientes.

Esto nos ayuda a precisar nuestro objeto de estudio:

- En primer término se investigarán las condiciones prevalecientes en el mercado de trabajo de la ciudad de San Luis Potosí, con el fin de determinar si la oferta de empleo y los niveles salariales se han modificado en fechas recientes, y por lo tanto la existencia de mejores oportunidades de trabajo en el ámbito local es un factor que incentiva al personal a cambiar de empleo.
- En el nivel micro, se explorarán algunas características socioculturales de los trabajadores y sus percepciones sobre el trabajo, con el fin de determinar si es posible definir un perfil de trabajadores "rotadores" y "no rotadores" que pueda ser detectado desde el proceso de selección de personal.

2. Metodología

Con el objeto de establecer las variables que permiten diferenciar entre los trabajadores que tienden a cambiar de empleo y los que tienden a permanecer en el mismo lugar de trabajo.

1. Con el fin de explorar las condiciones del mercado de trabajo se analizó información estadística generada por el INEGI a través de los Censos Económicos y la Encuesta Nacional de Empleo (2008-2016).
2. Se obtuvo información adicional sobre el mercado de empleo y las políticas laborales de otras empresas que ha sido obtenida mediante entrevistas con ejecutivos de recursos humanos.
3. El perfil sociodemográfico del personal y sus percepciones sobre el empleo fueron explorados mediante la aplicación de una encuesta a una muestra representativa de trabajadores de la zona industrial y se analizó la información estadística procedente de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE).

3. Etapas de Estudio

La presente investigación se llevó a cabo en dos etapas:

Investigación documental. Mediante la consulta de fuentes de información estadística, entre las que se encuentra la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Indicadores de Coyuntura del INEGI para el Estado de San Luis Potosí, Censos Económicos y el Observatorio Laboral Mexicano de la STyPS se determinaron las características sociodemográficas del mercado de trabajo en San Luis Potosí.

Investigación de campo. Se diseñó una muestra probabilística y se aplicó un cuestionario a trabajadores de la zona industrial de la ciudad de San Luis Potosí con el fin de determinar motivadores laborales y principales causas de movilidad.

3.1.Características de la muestra

Se aplicaron 180 encuestas a trabajadores de la zona industrial seleccionados de manera aleatoria. Este tamaño de muestra nos permite trabajar con nivel de confianza del 94%, un porcentaje de error de 6% y la máxima variabilidad1[3].

3.2.Diseño del instrumento de recolección de información

La recolección de información se llevó a cabo a través del método de encuesta. Con este propósito se elaboró un cuestionario con el objetivo de monitorear 10 variables relacionadas con las características demográficas de los trabajadores encuestados, sus factores de movilidad laboral, sus valores y prioridades personales. La información relativa a estos elementos se recolectó mediante la técnica de escalas estimativas y se presenta a continuación.

---

[3] Tomando como universo una población N de 176 587 trabajadores en la industria manufacturera en San Luis Potosí, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

donde

n es el tamaño de la muestra;
Z es el nivel de confianza;
p es la variabilidad positiva;
q es la variabilidad negativa;
N es el tamaño de la población;
E es la precisión o el error.

3.3.Entrevistas a ejecutivos de recursos humanos

Se llevaron a cabo entrevistas a personal directivo de recursos humanos en diferentes empresas de la zona industrial de San Luis Potosí, con el fin de evaluar el impacto de la rotación de personal en los centros de trabajo, sus posibles causas y las medidas que se han tomado para administrar el problema.

4. Resultados

4.1.Características del mercado de trabajo en San Luis Potosí

San Luis Potosí cuenta con una población total de 2 762 818 habitantes, de los cuáles 1 142 429 se encuentran ocupados. De esta población, 724 765 son asalariados y 52 997 son empleadores. (STPS, 2016)

4.2.Estructura ocupacional

Por rama de actividad económica, la industria manufacturera ocupa el cuarto lugar como generador de empleos en San Luis Potosí con 203 241 personas ocupadas, de las cuales 64.4% son hombres y 35.6% son mujeres.

El número de trabajadores asegurados ante el IMSS ascendió en marzo de 2016 a 386 298 personas con un salario base de cotización promedio de 299.1 pesos diarios y una variación anual de 4.2 % (STPS, 2016).

4.3.Análisis de motivadores laborales

Se realizó una investigación de campo con el fin de determinar los principales factores de movilidad laboral del personal de la zona industrial de San Luis Potosí. Se trabajó con una muestra de 180 trabajadores a quienes se aplicó un cuestionario. El 40% de la muestra está constituida por empleados del sector automotriz y el 24% laboran en la industria metalmecánica. Por otra parte, el 64% del personal encuestado ocupa puestos de nivel operativo; 32% mando medio y 4% gerencial

Otras características de la muestra son que el 74% de los encuestados son hombres y el 26% mujeres, en tanto que el 46% son solteros, el 49% casados y el 5% tienen otro estado civil.

4.4.Principales hallazgos

Se preguntó a los encuestados que importancia dan a una serie de 23 factores para decidir permanecer en un empleo. Para ello se les pidió que otorgaran una calificación de 1 a 5 en una escala estimativa donde 1 significa sin importancia y 5 significa de vital importancia.

En promedio, el factor más valorado por los encuestados fue la estabilidad-seguridad en el empleo (4.22 puntos); en segundo lugar se ubicó el salario (4.19), y a continuación las prestaciones y las oportunidades de ascenso. Al analizar la importancia relativa de los factores de acuerdo al género de los encuestados, se puede apreciar que algunas variables como el trato de los superiores y el estilo de liderazgo son particularmente valorados por las mujeres, mientras que los hombres dan importancia a factores como el pago de horas extras como se muestra en la Figura 1.

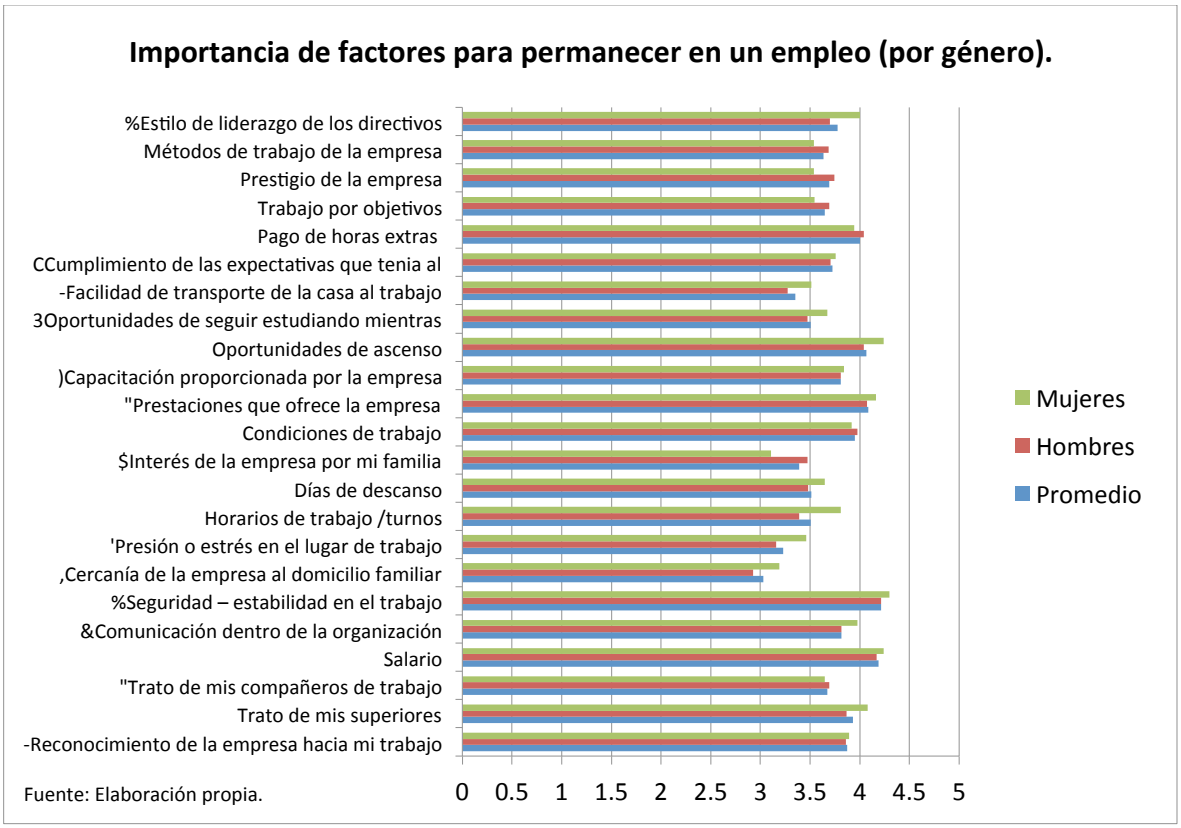


Figura 1. Gráfico sobre la importancia de los factores para la permanencia en un empleo (por género).

El análisis por niveles jerárquicos permite apreciar que para el personal operativo el factor más significativo es el salario, mientras que para el personal de mando medio es la seguridad-estabilidad en el trabajo.

Por estado civil, los solteros aprecian más las oportunidades de ascenso y el salario, mientras que los casados valoran fundamentalmente la seguridad-estabilidad en el trabajo.

Otra de las variables analizadas fue la estructura de valores de los trabajadores. Al igual que en la pregunta anterior se les pidió que otorgaran un valor máximo de 5 y mínimo de 1 a un grupo de valores que les fueron presentados. Los resultados se muestran en la Figura 2.

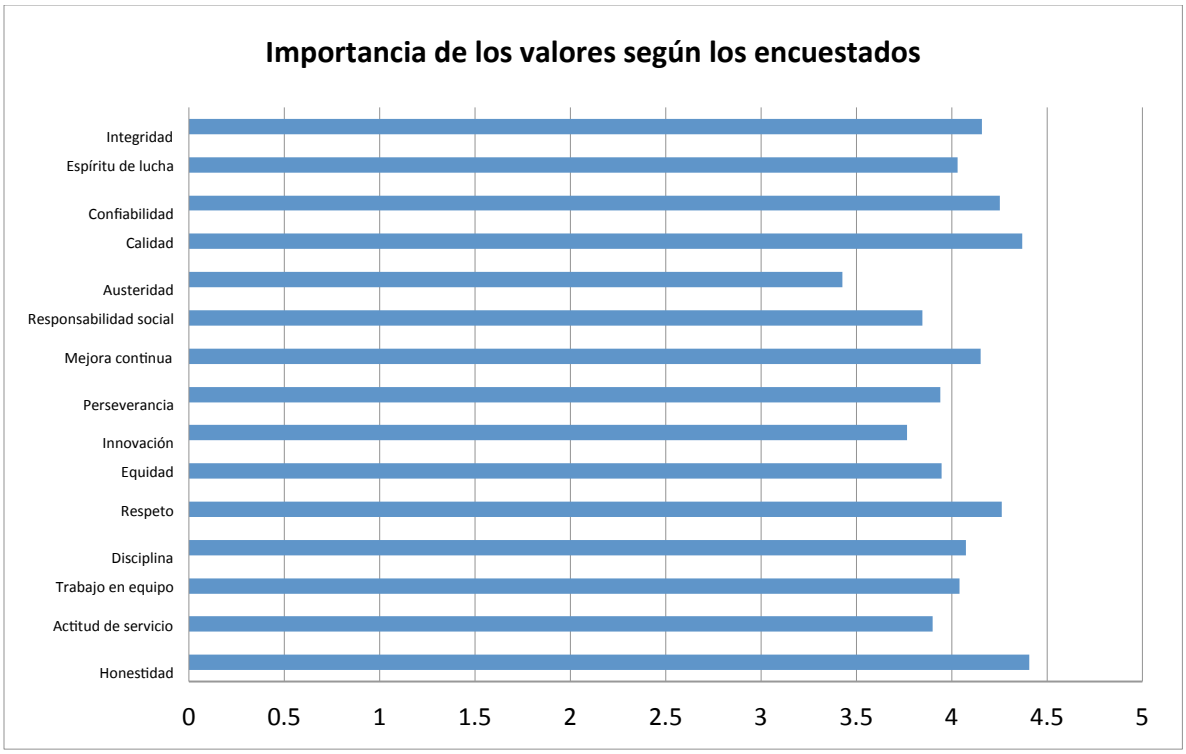


Figura 2. Resultados de la encuesta de la importancia de valores personales.

Como puede apreciarse, el valor que recibió un mayor peso específico por parte de los encuestados fue honestidad, seguido de calidad, disciplina y confiabilidad. En contraste, valores como austeridad, innovación y actitud de servicio fueron poco apreciados.

Al cuestionarse a los trabajadores sobre las principales causas de abandono de empleos anteriores (Figura 3), cuando se trató de cambios voluntarios, el factor señalado con mayor frecuencia fue la búsqueda de un mejor sueldo (31%) seguido de la búsqueda de mayores oportunidades de desarrollo personal (19%) y la oferta de un puesto de mayor jerarquía (14%).

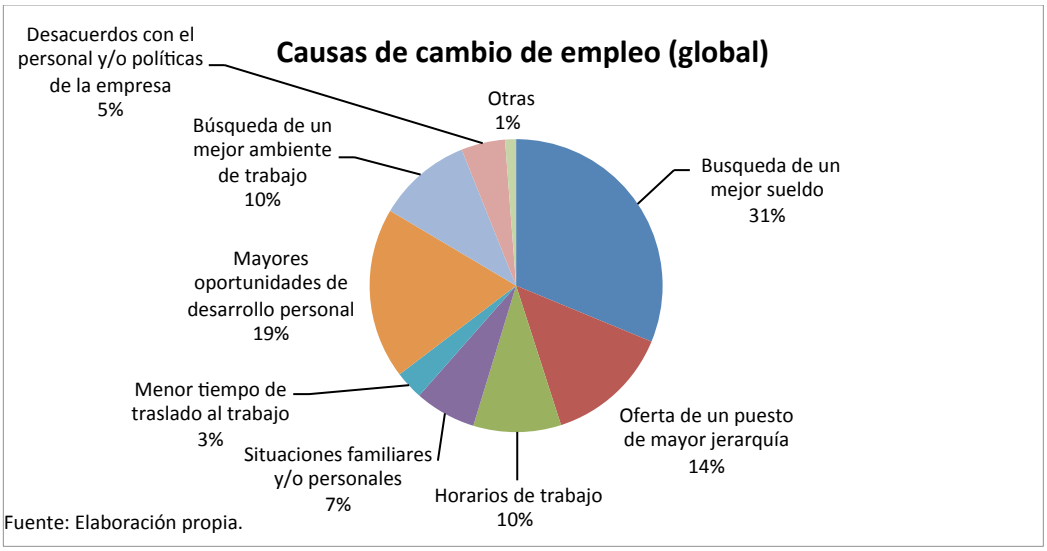


Figura 3. Causas de cambio de empleo.

La importancia relativa de estos factores es muy semejante tanto para el personal operativo (Figura 4) como para el personal de mando medio (Figura 5). Sin embargo, el personal operario manifiesta un mayor grado de sensibilidad al factor horarios de trabajo (11%) y situaciones familiares y personales (8%) mientras que los mandos medios dan mayor relevancia a la oferta de puestos de mayor jerarquía (18%).

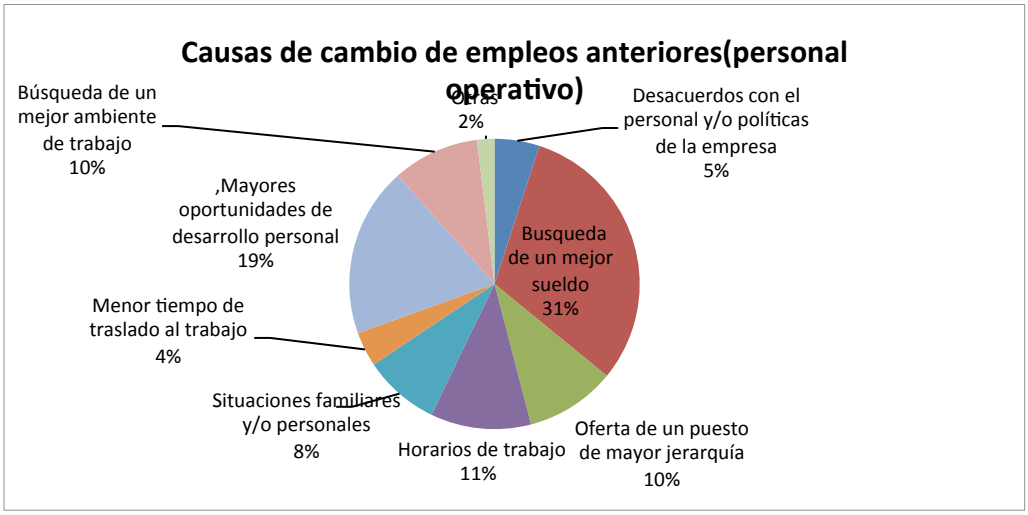


Figura 4. Causas de cambio de empleo por parte de personal operativo.

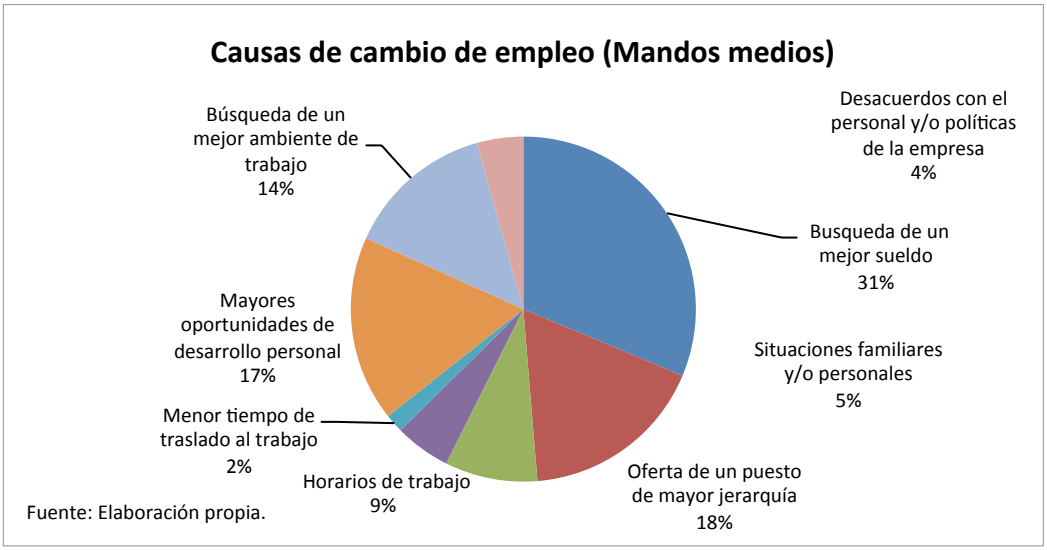


Figura 5. Causas de cambio de empleo por parte de los mandos medios.

El análisis de acuerdo al género de los encuestados muestra que las mujeres (Figura 6) dan mayor importancia que los hombres (Figura 7) a los factores horarios de trabajo (11%) y situaciones familiares y/o personales (10%), mientras que los hombres habrían cambiado de empleo con mayor frecuencia ante la oferta de un puesto de mayor jerarquía.

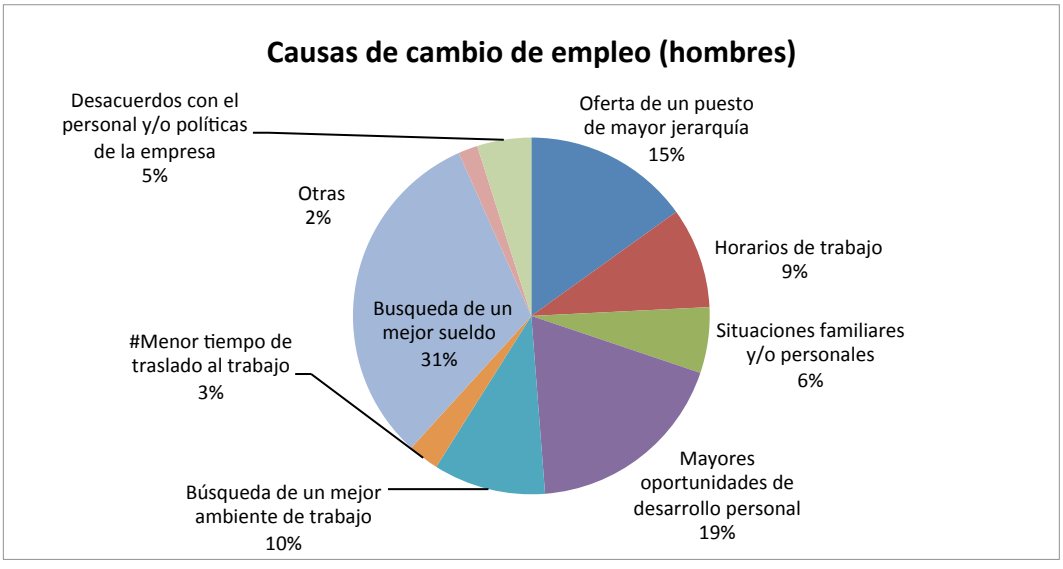


Figura 6. Causas de cambio de empleo por parte del personal masculino.

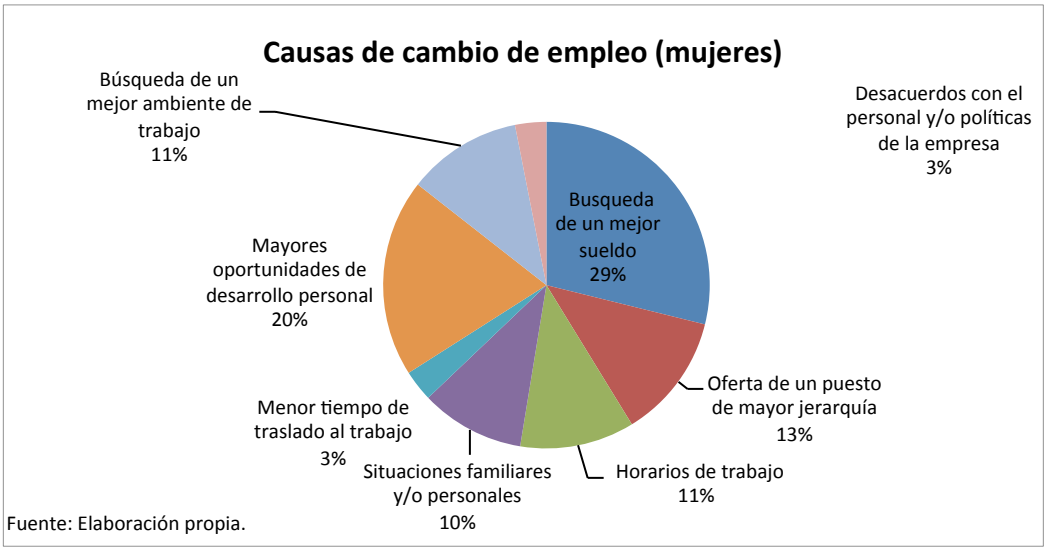


Figura 7. Causas de cambio de empleo por parte del personal femenino.

Finalmente, se exploró la variable *objetivos personales*, cuyo resultado se muestra en la Figura 8. Para esto se pidió a los encuestados que jerarquizaran de mayor a menor importancia una serie de objetivos, de los cuales el que recibió mayor importancia fue el de lograr solvencia económica, seguido de atender y disfrutar a la familia. Es interesante observar que el personal de mando medio privilegió el objetivo desarrollo personal, por encima, inclusive de estabilidad laboral y atender a la familia.

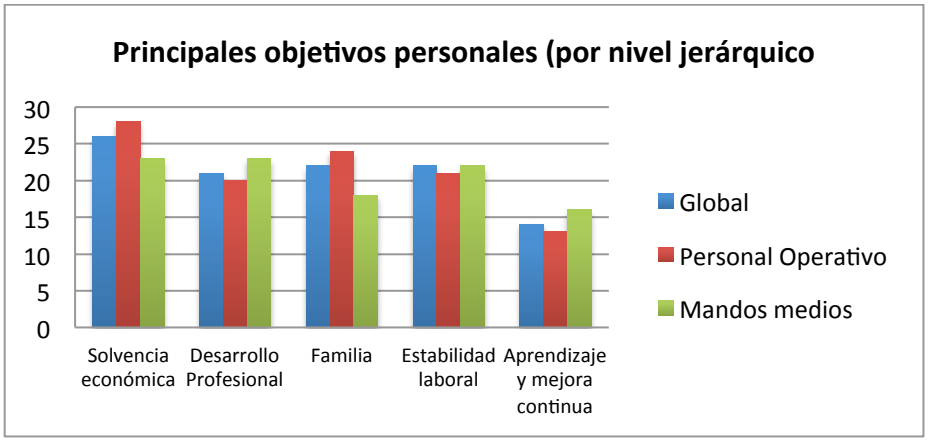


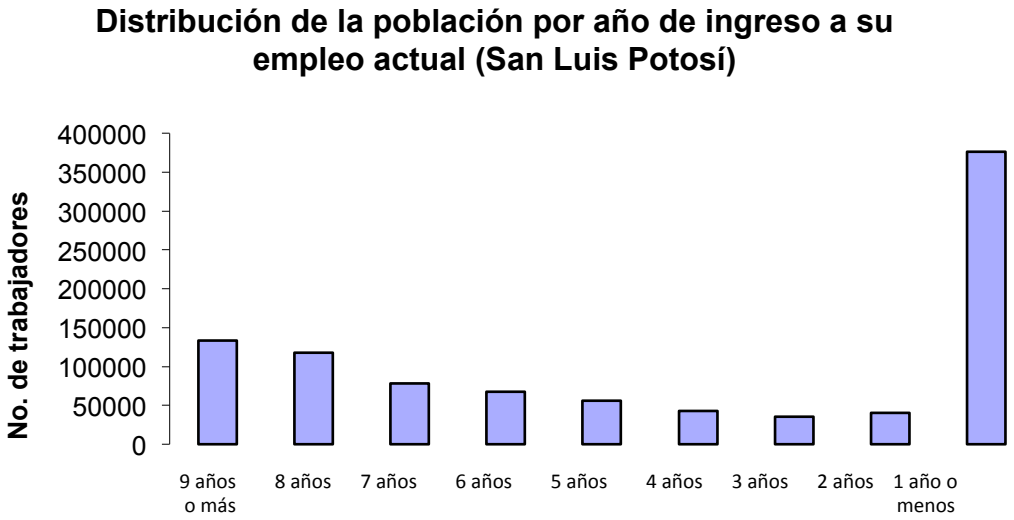
Figura 8. Objetivos personales con respecto a la búsqueda de empleo.

Otro hallazgo relevante es que en el análisis por género las mujeres dieron mayor importancia relativa que los hombres a desarrollo profesional, mientras que los hombres privilegiaron ligeramente el factor familia.

5. Perfil sociodemográfico y estabilidad de los trabajadores en su empleo

Con base en la información disponible en el sistema de consulta dinámica de INEGI, en lo referente a empleo y ocupación, se procedió a definir un indicador de estabilidad de los trabajadores en el empleo, mediante el siguiente proceso:

Se obtuvo la distribución de la población ocupada a nivel nacional y estatal de acuerdo al año en que ingresó a su empleo actual, mostrada en la Figura 9.



Fuente: Elaboración propia con base en datos extraidos del Sistema de Consulta Dinámica de INEGI.

Figura 9. Distribución de población según la antigüedad.

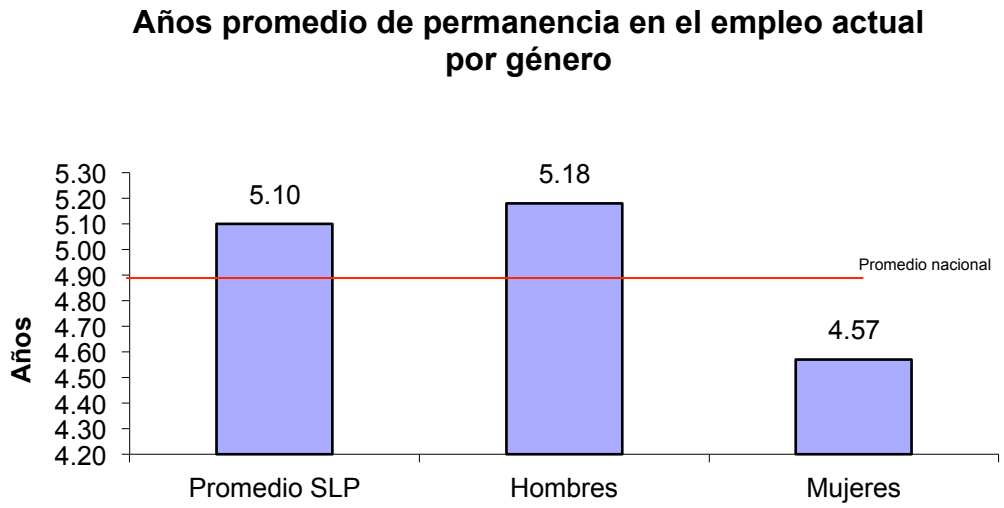
La distribución es semejante, por lo que se procedió a determinar el promedio de años que los trabajadores llevan laborando en su empleo actual (Figura 10). A nivel nacional, este indicador quedó en 4.96 años y a nivel local en 5.1. Esta variación aunque poco significativa, indicaría que en San Luis Potosí la población es ligeramente más estable que a nivel nacional.

Posteriormente (Figura 11) se analizó la información sobre permanencia en el empleo actual filtrando los datos por género, edad, estado civil, número de hijos, zona donde habita el trabajador y horario de trabajo, observándose lo siguiente:

La población masculina tiende a permanecer más tiempo en el empleo que la femenina, ya que el indicador de permanencia de los hombres en el empleo actual es de 5.18 años, contra 4.57 de las mujeres.

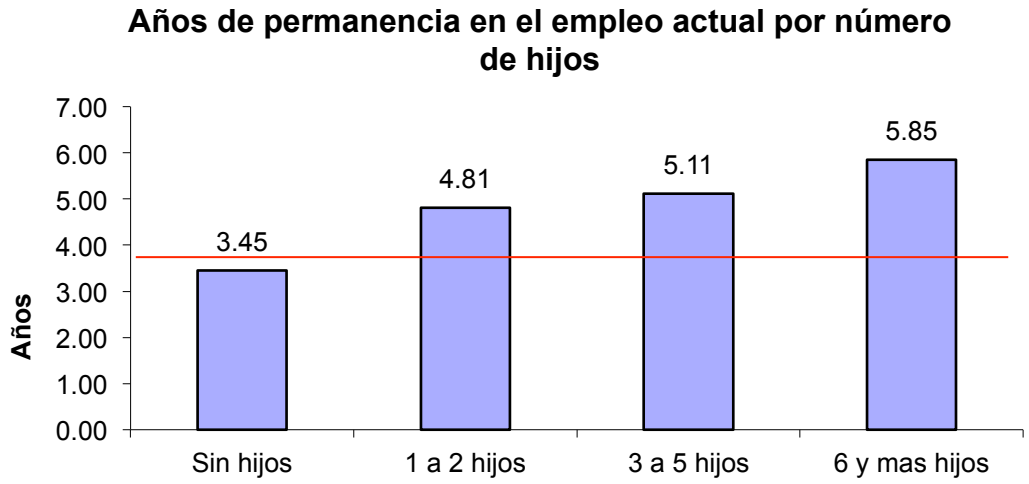
La estabilidad también varía de acuerdo al número de hijos. La población sin hijos tiene una permanencia promedio inferior a quienes tienen de 1 a 2 hijos, y estos a su vez son menos estables que quienes tienen mayor número de hijos.

El factor de estabilidad también es sensible al estado civil de los trabajadores (Figura 12). Los trabajadores solteros tienen un promedio de permanencia en el empleo actual inferior al de los que se encuentran o han estado en unión conyugal.



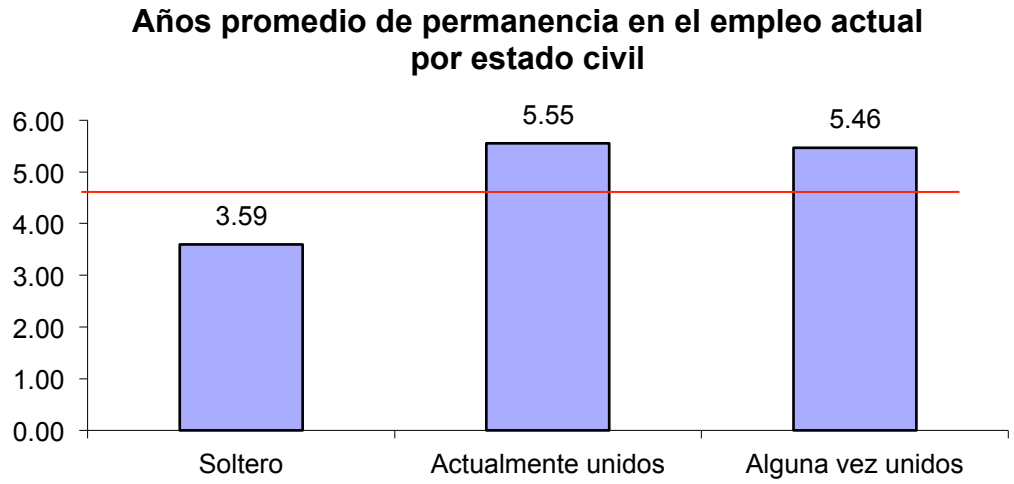
Fuente: Elaboración propia con base en datos extraidos del Sistema de Consulta Dinámica de INEGI.

Figura 10. Estabilidad laboral actual por género.



Fuente: Elaboración propia con base en datos extraídos del Sistema de Consulta Dinámica de INEGI.

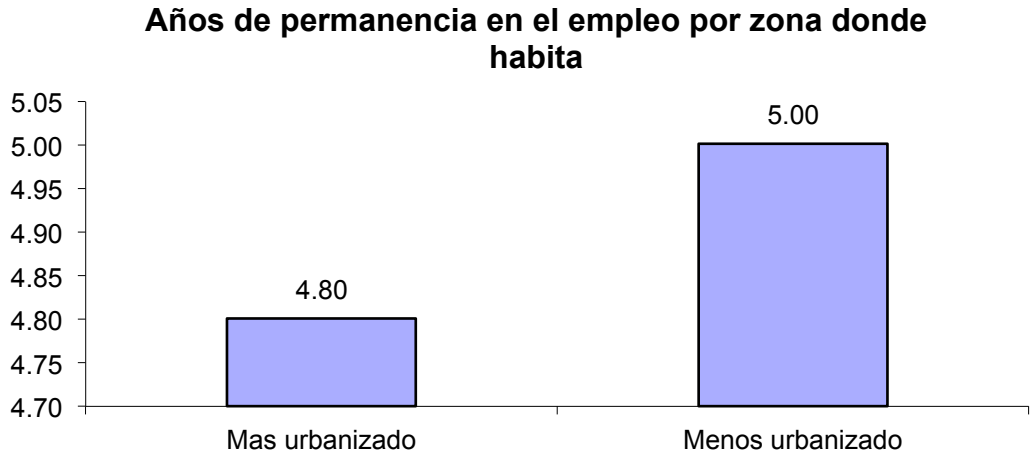
Figura 11. Estabilidad laboral en el empleo por número de hijos.



Fuente: Elaboración propia con base en datos extraidos del Sistema de Consulta Dinámica de INEGI .

Figura 12. Estabilidad laboral por estado civil.

El medio donde habitan los trabajadores parece ser también un factor relacionado con la estabilidad (Figura 13), ya que en promedio los trabajadores que proceden de un medio menos urbanizado o rural tienen una permanencia superior al de los trabajadores urbanos.



Fuente: Elaboración propia con base en datos extraidos del Sistema de Consulta Dinámica de INEGI

Figura 13. Estabilidad laboral por zona urbanizada.

Otro factor relacionado con la estabilidad es el horario de trabajo como se muestra en la Figura 14. Los empleados con horario mixto o diurno tienen una mayor permanencia que los trabajadores en horario nocturno o que rolan turnos.

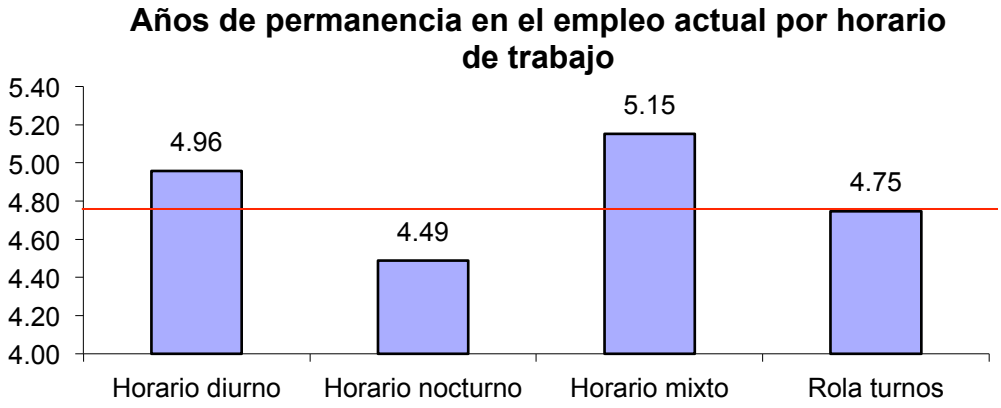


Figura 14, Estabilidad laboral por horario de trabajo.

La edad es otro de los factores que al parecer ejercen un efecto importante sobre la estabilidad en el empleo (Figura 15 y Figura 16). Sin embargo, es importante tomar en consideración que mientras más joven sea un trabajador, menos probable es que haya permanecido en un trabajo durante un período largo.

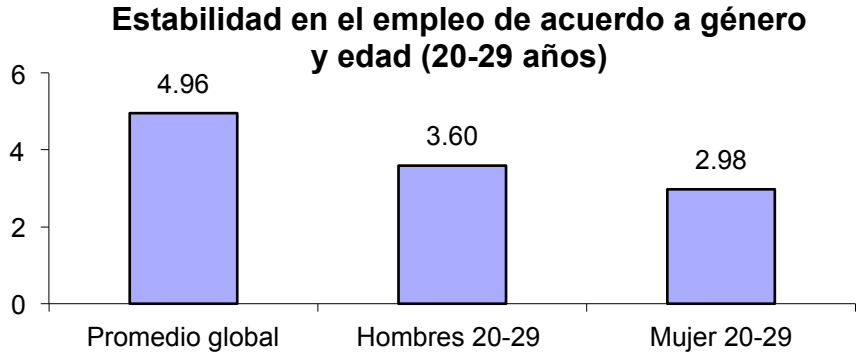


Figura 15. Estabilidad laboral en jóvenes menores de 29 años.

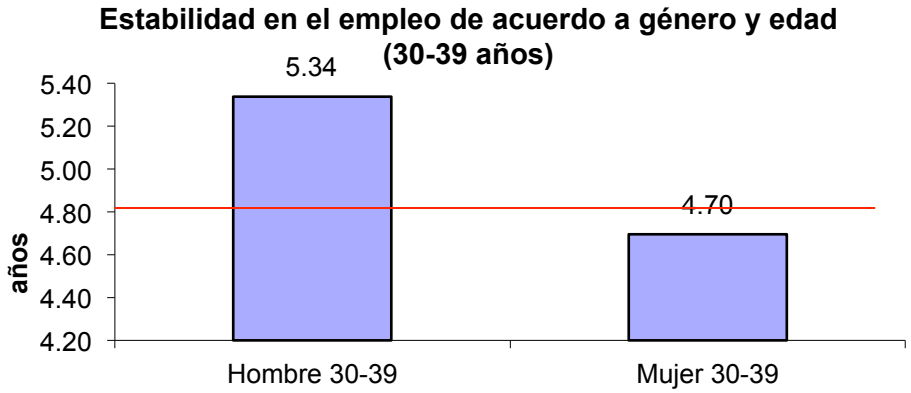
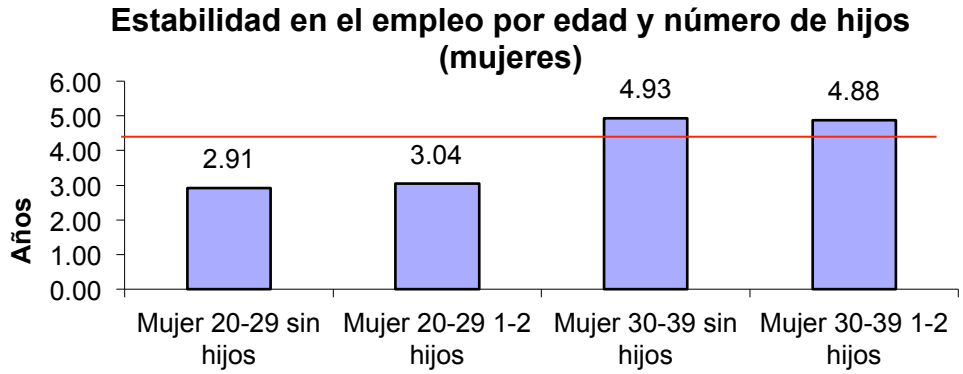


Figura 16. Estabilidad laboral en adultos de 30 a 39 años.

Hecha esta consideración se calculó la estabilidad de los trabajadores de entre 20 y 29 años y se comparó por género, encontrándose que los hombres tienen una permanencia promedio más alta que las mujeres. Este fenómeno se repite en el estrato de 30 a 39 años, aunque el promedio de permanencia se incrementa tanto para hombres como para mujeres.

Se tiene una percepción generalizada de que la maternidad es un factor que incide en la estabilidad de las trabajadoras femeninas. Con base en lo anterior se analizó la permanencia promedio de las mujeres por bloques de edad (Figura 17) y se encontró que las variaciones son mínimas entre las mujeres que no tienen hijos y las que tienen entre 1 y 2 descendientes.



Fuente: Elaboración propia con base en datos extraidos del Sistema de Consulta Dinámica de INEGI.

Figura17. Estabilidad laboral por edad e hijos (mujeres).

Con base en los hallazgos anteriores, se pueden caracterizar algunos factores de estabilidad en el empleo, lo que a su vez nos acercaría a la definición de perfiles laborales del tipo más estable /menos rotador y menos estable/más rotador (Tabla 1).

	Menor permanencia			**Mayor permanencia**
Género	Mujeres			Hombres
Estado civil	Soltero	Alguna vez unido		Actualmente unido
Número de hijos	Sin hijos	1 a 2 hijos	3 a 5 hijos	6 o más hijos
Medio donde habita	Urbano			Rural
Horario de trabajo	Nocturno	Rola turnos	Diurno	Mixto
Edad	Más joven			Menos joven

Tabla 1. Perfil de estabilidad en el empleo por características sociodemográfica.

6. Conclusiones

El presente estudio tuvo como punto de partida la idea de que la rotación de personal es un fenómeno multicausal, en el que intervienen diversos factores que pueden tener un origen vinculado a las condiciones en el mercado de trabajo, el perfil sociodemográfico y cultural del personal, o las características del centro de trabajo.

Por lo tanto, en su manejo estarían involucradas múltiples decisiones tendientes a mejorar el proceso de selección y a estimular la permanencia de los trabajadores más estables.

En este orden de ideas, se detallan las siguientes consideraciones:

El mercado de trabajo puede tener influencia sobre la variable rotación en la medida en que se fijan promedios de ingreso superiores a los ofrecidos por una empresa, o se tiene una oferta de puestos de trabajo superior a la demanda. La migración hacia el extranjero es una variable siempre presente en el mercado de trabajo, que puede ejercer una influencia relevante sobre la

tasa de rotación cuando existen condiciones que hacen significativamente más atractivo para un trabajador salir del país, como sería una flexibilización en la política migratoria o un crecimiento significativo en la oferta de empleo.

Por otra parte, existe una serie de factores relacionados con la estabilidad en el empleo, es decir, la probabilidad de permanencia de un trabajador en un lugar de trabajo.

La mayoría de estos factores parecen estar relacionados con el perfil sociodemográfico de los empleados, lo que nos indicaría que se puede caracterizar un perfil de trabajadores rotadores que continuamente se encuentran buscando un empleo mejor remunerado o que les ofrezca mejores condiciones o facilidades.

De ser esto cierto, también existiría un perfil de trabajadores no rotadores cuyo nivel de estabilidad es más elevado, pero que manifiestan cierta sensibilidad hacia factores como la seguridad o estabilidad que les ofrece el lugar de trabajo, los sistemas de ascenso y promoción o los paquetes de prestaciones.

Considerando que entre las condiciones sociodemográficas que caracterizan al perfil de los trabajadores rotadores se encuentran el estado civil, la edad y el número de hijos, se estima que una persona puede transitar de un perfil rotador a uno no rotador en función de los eventos que se van sucediendo en su vida.

La variable cultura de trabajo puede ser otro factor relevante entre las causas de rotación, siempre y cuando exista un desfase significativo entre la filosofía y política de la empresa y las actitudes y valores de los trabajadores.

Siendo un fenómeno multicausal, la rotación de personal es un problema que difícilmente puede eliminarse por completo; sin embargo, se pueden tomar decisiones tendientes a administrarlo y reducir sus niveles de manera significativa.

Un criterio a considerar es el ajuste del proceso de selección de personal identificando desde antes del ingreso si el perfil de un candidato corresponde al de un trabajador más estable o menos estable, y por lo tanto mas o menos tendiente a la rotación (ver tabla 1).

Por otra parte, convendría evaluar la intensificación de los factores de arraigo o estabilidad en el empleo para el personal ya contratado o que cumple con los rasgos de no rotación.

Entre los factores de arraigo, según se pudo observar, se encuentran variables como la estabilidad-seguridad en el empleo, el sistema de prestaciones, y las oportunidades de ascenso.

Tanto los factores de arraigo como las causas de rotación se encuentran también diferenciados por cuestiones de género, edad y nivel jerárquico. Algunas decisiones de recursos humanos, particularmente en lo referente a la selección, pueden apoyarse en estas consideraciones.

Referencias

Carrillo, J., y Santibáñez, J. (2001) "*Rotación de personal en las maquiladoras*". El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana México.

Covarrubias, A. (1997). *Cambio en las relaciones laborales, los mercados de trabajo y el perfil obrero en México: el caso de Ford Hermosillo*. Estudios Sociológicos.

English W., Williams, S. Ibarreche S. (1989). *Employee Turnover in the maquiladoras*. Journal of borderlands studies, Vol IV Num 2.

Lucker, W. (1987) "The Hidden Cost of Worker Turnover: *A case study in bond-industry in Mexico*". Journal of borderlands studies, Vol II Num 3, Las Cruces.

STPS (2008). *Panorama anual del observatorio laboral mexicano*. Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

INEGI (2016) *Encuesta mensual industrial*. México.

INEGI (2016). *Indicadores de Coyuntura para el Estado de San Luis Potosí*.

STPS-INEGI (2016). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo* (ENOE). México.

STPS (2016). *Información laboral de San Luis Potosí, Abril*.