

Compromiso Organizacional y Rotación de personal. Un estudio de caso en la industria Queretana

Resumen

Este trabajo pretende comprender la medida en que la transformación en los procesos organizacionales repercute en una reconfiguración del trabajador en el compromiso en el trabajo y consigo mismos, así como, entender si el tipo de implicación tiene influencia sobre la rotación de personal; Por lo que, a través de un estudio de caso, en una empresa de la industria queretana, se propone estudiar las condiciones objetivas del trabajo y subjetivas del trabajador.

Esta breve ponencia es un resumen de una investigación que está en curso y se centra en abordar la configuración subjetiva en el compromiso organizacional y la rotación de personal en el grupo operativo de una empresa del ramo de la industria automotriz en el Edo. De Querétaro. A partir de un concepto ampliado de trabajo se busca abordar el sentido de trabajo y la forma en que la rotación de personal influye en este proceso.

Palabras clave: Compromiso organizacional, rotación de personal, industria automotriz, lazo social, trabajo ampliado, sentido del trabajo.

Abstract

This work aims to understand the extent to which the transformation in organizational processes affects a reconfiguration of worker commitment at work and themselves and understand if the type of involvement influences staff turnover; So, through a case study in a company in the industry queretana, we propose to study the objective and subjective conditions of employment of the worker.

This short paper is a summary of an investigation that is ongoing and focuses on addressing the subjective configuration in organizational commitment and turnover in the operating group of a company in the field of automotive industry in Edo. Queretaro. From an expanded concept paper it seeks to address the meaning of work and the way staff turnover affects this process.

Keywords: organizational commitment, turnover, automotive, social ties, expanded work, sense of work.

Introducción

El último cuarto de siglo, se ha constituido como una época de grandes cambios, que han modificado profundamente el mundo del trabajo y las organizaciones. La incorporación acelerada de nuevas tecnologías de producción, por ejemplo, ha generado formas “post-burocráticas” de organización, sustentadas cada vez más en la externalización de las relaciones de empleo, y en el desarrollo de un nuevo contrato laboral, centrado e las competencias individuales y el desempeño (Colado, 1999: 95). Estos cambios han impactado fuertemente los modos de conocimiento de la modernidad, dando lugar a la revaloración de las teorías y métodos específicos de investigación, y a la propia reorganización de la ciencia.

El personal es el común denominador de la eficiencia de todos los factores que participan en una organización, ya que cada área, departamento o maquinaria es dirigida por el hombre. Por ello, la colaboración y actitud del personal, condiciona los resultados que se obtengan en todos los demás aspectos productivos: de bienes o servicios, ventas, finanzas, compras, registros, conservación y aún la misma administración general, los mejores capitales, las

mejores máquinas, los mejores sistemas, sirven de poco si son manejados con apatía o desgano.

Uno de los problemas frecuentes en algunas organizaciones es la inestabilidad laboral o rotación de personal, aspecto que genera consecuencias negativas para cualquier organización y que posteriormente se agudiza cuando resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante sobre todo si se trata de puestos altamente especializados o poco atractivos y con una baja remuneración, lo que provoca en muchos casos se realice una selección incorrecta de la persona que debe ocupar dicho puesto, pues no existen opciones, esto provoca que pasado cierto tiempo esa persona se deba cambiar a otra organización, lo cual puede ser por decisión de la empresa que descubre que el trabajador seleccionado no es el idóneo para dicho empleo o por solicitud de la propia persona que decide marcharse porque ha encontrado un empleo que le permite satisfacer en mayor medida sus expectativas.

El compromiso organizacional constituye una parte fundamental sobre el que se sustenta la estrategia organizativa, el deseo de permanencia de los trabajadores y la disminución de la intención de apoyo, permitirá facilitar la implantación y el desarrollo estratégico y por lo tanto la consecución de las metas y los objetivos personales y profesionales. Por lo que en esta investigación se retoma como variables “el compromiso organizacional” como la implicación que tiene el trabajador en la empresa y la “Rotación de personal”.

Antecedentes o fundamentación teórica.

En la revisión teórica que se ha revisado hasta el momento, se han encontrado varias investigaciones respecto a “Comportamiento organizacional” y “Rotación de personal”, estas son dos características que se encuentran presentes en el trabajo, que se entrelazan y se

complementan. En este apartado retomaremos algunos de los principales autores que hablan sobre estos temas, con la finalidad de explicar las características del fenómeno que se desea estudiar y la relación que existe con el trabajo.

Teoría Organizacional

El primer paso para entender los campos de interés que abarca la teoría organizativa es definir el concepto organización; el análisis de las organizaciones como objeto de estudio científico es prácticamente una realidad del siglo XX. A lo largo del último siglo, se aprecian cuatro etapas fundamentales, en las que se han conformado muy diversos enfoques teóricos, que plasman los dilemas de una disciplina que se ve constantemente atrapada entre la racionalización y el poder. Ellas abarcan los primeros saberes generados para solventar los problemas de organización de las grandes empresas de la segunda mitad del siglo XIX. (Colado, 1999: 97).

Con frecuencia, las personas se unen para realizar actividades que de otro modo no podrían llevar a cabo ellas mismas. Una de las principales maneras de conseguir esas acciones cooperativas es la organización, un grupo cuyos miembros son identificables que participa en acciones colectivas, concertadas para alcanzar un propósito común (Aldrich y Masten en Guiddens, 2009: 824).

Tal como Max Weber (1979) reconoció por primera vez en la década de los 20, en Europa y Norteamérica ha existido una tendencia creciente a largo plazo hacia las organizaciones formales. Esto se deriva en parte del hecho de que la formalidad suele ser un requisito de para conseguir el estatus legal. En la actualidad, las organizaciones formales son la forma dominante de organización en todo el mundo.

La TO ha resultado ser un campo de saberes muy diversos que carecen hoy día de un cuerpo teórico unificado desde el que podamos reconocer a las organizaciones. Cuatro de sus rasgos más sobresalientes: La teoría organizacional no es una teoría sino muchas (...) desde su origen, ha contado con el aporte de investigadores provenientes de muy diversas disciplinas, desde las que el problema de las organizaciones es entendido de maneras distintas. Por ello, no es sorprendente observar aportes que asumen niveles de análisis y estrategias metodológicas contrastantes, adoptando perspectivas paradigmáticas divergentes: *la Teoría de las Organizaciones puede ser caracterizada hasta el día de hoy como un espacio multidisciplinario diverso y fragmentado.* (Ibarra Colado, 1999: 137)

El enfoque de sistemas aplicado a las organizaciones

Como señala Francisco Velázquez (2002) La teoría de sistemas se relaciona con la teoría organizacional. La teoría clásica o tradicional usó los planteamientos de sistema cerrado. La teoría moderna se ha orientado a la consideración de la organización como un sistema abierto en interacción con su entorno. Las organizaciones según Kast y Rosenzweig (1998) como los organismos, pueden ser considerados como un conjunto de subsistemas interactuantes, que pueden definirse la siguiente forma:

Subsistema estratégico: La organización toma mucho de los valores del entorno sociocultural. Como un subsistema de la sociedad debe cumplir ciertos objetivos que son determinados por el sistema social.

Subsistema humano cultural: Se refiere a la interacción entre los individuos y los grupos. Este subsistema también está afectado por los sentimientos, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones de la gente en las organizaciones.

Subsistema estructural: Abarca a la organización completa, relacionándola con el entorno, definiendo objetivos, desarrollando planes estratégicos y operacionales, diseñando la estructura y estableciendo procesos de control.

Subsistema tecnológico: Se refiere al conocimiento requerido para la realización de las tareas, incluye las técnicas usadas en la transformación de las entradas en salidas.

Subsistema Gerencial: Abarca a toda la organización, dirigiendo la tecnología, organizando la gente y otros recursos y relacionando la organización con el entorno.

Entorno: El entorno general que afecta a todas las organizaciones y las variables sociales, políticas, económicas, recursos naturales y jurídicos son las variables que caracterizan al entorno general. El entorno específico afecta a las organizaciones de una manera particular, son variables del entorno específico: el cliente, la competencia, los proveedores y la tecnología.

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es una actitud o un comportamiento presente en los trabajadores y que es investigada, debido a la implicación que tienen los trabajadores con la organización y sus miembros. A lo largo de las cuatro últimas décadas el concepto de compromiso organizativo ha sido definido y medido de distintas maneras, aunque existe una creencia generalmente aceptada de que el compromiso es un concepto positivo tanto para los trabajadores como para la organización (Mowday en Ayensa & Menorca, 2007: 3591).

Llegados a este punto, la idea diferencial que le confiere identidad y sobre la que se centra el sentido del término, parece indicar que se trata de una vinculación del individuo, dentro del marco de la organización., llevando a cabo una disminución de la intención de abandono. El sentido global del compromiso es la vinculación de una persona hacia un objetivo (Metas,

cambio, organización...), aunque no existe unanimidad en torno a la naturaleza de dicha vinculación, lo que ha generado diferentes aportaciones que amplían el sentido del término (Ayensa & Menorca, 2007: 3591).

Podemos observar que para estos autores el compromiso supone una vinculación que implica o bien un comportamiento o una actitud, siendo necesario que dicho vínculo conlleve una actitud positiva, por lo que consideramos el compromiso organizativo como la fuerza con la que un individuo se siente vinculado a una organización y que implica el seguimiento de un curso de acción relevante para la organización.

Rotación de personal

Uno de los aspectos más importantes en la dinámica organizacional es la rotación de personal, a pesar que forma parte de la mayoría de las empresas, actualmente existe una discusión sobre si las repercusiones que trae consigo son positivas o negativas para la empresa y para los trabajadores que permanecen en ellas.

Strauss y Sayales (1985) hablan de la rotación de personal y señalan que esta permite al trabajador conocer nuevas ocupaciones, ampliar sus conocimientos y evaluar sus potencialidades reales, buscar nuevas oportunidades de promoción, ascenso, mejorar sus ingresos y las condiciones de trabajo. Al dejar un empleo los trabajadores hacen uso de su libertad, derecho y poder personal decisión para dirigir su propia vida.

Wether y Davis (2004) al referirse de la rotación y especialización, señalan que entre más especializado es un puesto, mayor será el índice de rotación; cuando las tasas de rotación son altas, un nuevo diseño de puesto puede reducirlas. La rotación de labores consiste en asignar tareas cambiantes. Los puestos no cambian en sí mismos; son los empleados quienes rotan.

La rotación rompe la monotonía en el trabajo especializado porque requiere el uso de hábitos diferentes. Y generalmente detrás de una excesiva rotación se oculta la desmotivación, e descontento, la insatisfacción laboral y esto generalmente es asociado a una insuficiente gestión de la organización, sin embargo en esta investigación es importante considerar las características particulares de los trabajadores, sus motivaciones y la forma en que ellos se implican en el trabajo y la organización.

Por su parte Chiavenato (1990) entiende por rotación de personal, la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, es decir; el intercambio de personas que está definido por el volumen de individuos que ingresan y que salen de la empresa. Generalmente la rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual, en el transcurso de cierto periodo de tiempo. Casi siempre se expresa en índices mensuales o anuales para permitir comparaciones, desarrollar diagnóstico o promover acciones.

Para Dessler (1991) Una de las formas más frecuentes de manifestar la insatisfacción consiste en el abandono de la organización, que comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador está buscando.

Una de las causas más comunes que desde el punto de vista laboral han aumentado la rotación del personal es la relacionada con el contenido del trabajo y los salarios, así cuando el trabajador se encuentre insatisfecho con cualquiera de estas variables, buscará una solución dentro o fuera de su centro laboral.

Los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial por lo que si se toman las medidas necesarias se puede reducir la rotación de personal.

En ciertos tipos de empresas, o en determinados lugares, el índice de rotación de la mano de obra es muy alto. Con objeto de hacer comparaciones con el ambiente, o bien para estar al tanto de la tendencia, debe llevarse el registro y control de este fenómeno.

El índice de rotación es la relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones del personal, en relación al número medio de miembros de una empresa, en el transcurso de cierto tiempo. Si el índice es muy bajo, se da el estancamiento y envejecimiento del personal de la organización. Si el índice es muy elevado se presenta demasiada fluidez y se puede perjudicar a la empresa por falta de estabilidad.

Mota (1995) afirma que el índice ideal permite a la empresa retener al personal de buena calidad, sustituyendo a aquel que presenta problemas difíciles de corregir.

La rotación de personal puede calcularse a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores que ingresaron} - \text{N}^\circ \text{ de trabajadores separados}}{\text{Número de trabajadores}} * 100\%$$

Así el índice de rotación ideal sería aquel que permitiera a la organización retener un personal de buena calidad, sustituyendo a aquel que presenta distorsiones de desempeño difíciles de ser corregidas dentro de un programa factible y económico. No hay un número que defina el índice ideal de rotación, sino una situación específica para cada organización en función de sus problemas y de la propia situación externa del mercado.

Herman Frank Littlewood Zimmerman (2006) retoma en el artículo <Antecedentes de la Rotación Voluntaria de Personal> algunos modelos de rotación de personal y señala que Uno de los primeros esfuerzos por modelar el concepto de rotación fue llevado a cabo por Mobley y su modelo se enfocó en dos facetas: la primero hace referencia a las variables que asocian a las actitudes de trabajo con la rotación; esto es, las actitudes de trabajo tienen relación con la intención de renuncia y, de manera indirecta, con la renuncia en sí, proponiendo específicamente que los pasos intermedios son parte de una secuencia causal que va de la satisfacción en el trabajo hasta la renuncia. Además, las intenciones de búsqueda de trabajo y renuncia son la consecuencia de la evaluación comparativa que hace el individuo sobre su trabajo y otra alternativa de empleo (Mobley en Littlewood, 2006: 8).

Un segundo modelo propuesto por el mismo autor identifica otras variables que contribuyen a la rotación. A diferencia del primer modelo, éste toma en cuenta variables relacionadas con el trabajo y variables no relacionadas con el trabajo que pueden contribuir a la decisión de renuncia. En otras palabras, considera un rango más amplio de factores. Por ejemplo, la intención de búsqueda de empleo y la renuncia están influidas por la satisfacción con los beneficios obtenidos del puesto actual, las expectativas en cuanto al desarrollo profesional y consideraciones familiares (Mobley en Littlewood, 2006: 9).

Un tercer modelo analizado en el presente trabajo es el propuesto por Price y Mueller quienes consideran a la rotación como un proceso que se fundamenta en cinco antecedentes de la satisfacción en el trabajo (paga, integración, comunicación instrumental, comunicación formal y centralización) y que resulta del balance entre la satisfacción e insatisfacción con dichos antecedentes (Prince y Muller en Littlewood; 2006: 10).

Esta conceptualización es consistente con las revisiones de Mobley y el trabajo de March y Simon quienes consideran la interacción entre el nivel de satisfacción y la disponibilidad de empleos en otras organizaciones. La proporción de renunciaciones voluntarias es mayor en el caso de empleados insatisfechos con buenas oportunidades de empleo. De acuerdo al modelo, es menor la probabilidad de renuncia en el caso de pocas oportunidades de empleo, independientemente del nivel de satisfacción. La etapa final del modelo es la decisión de permanecer en o renunciar a la organización (March y Simon en Littlewood, 2006: 10).

Un cuarto modelo abordado en este estudio para el análisis de la rotación fue desarrollado por Mowday, Porter y Steers (en Littlewood, 2006) Presentan un modelo de rotación de personal dividido en 13 pasos:

El modelo inicia con las características individuales, como lo son ocupación, educación, edad, antigüedad, nivel de ingresos familiares, ética de trabajo, experiencia laboral y personalidad, que determinan en parte las expectativas del individuo sobre el trabajo y las alternativas de trabajo a las que puede acceder el individuo. Por ejemplo, la educación y experiencia del individuo pueden generar expectativas sobre qué puesto y sueldo debe recibir al contratarse. Por otro lado, entre más alternativas tenga el empleado, más demandante y crítico será al evaluar su puesto actual y las oportunidades de empleo.

Las expectativas también son influidas por la información disponible sobre la organización y el puesto al momento de la contratación y tiempo después. La entrevista de trabajo permite al individuo tomar decisiones y establecer expectativas. Las expectativas que tiene el empleado al inicio de una nueva relación laboral pueden involucrar creencias acerca de la naturaleza del puesto, recompensas por rendimiento satisfactorio, y el tipo de relaciones interpersonales.

Dependiendo del cumplimiento de las expectativas, las características y experiencias organizacionales y el nivel de desempeño, el individuo genera respuestas afectivas hacia el trabajo. Por ejemplo, el individuo experimentará insatisfacción si las expectativas no son cumplidas y satisfacción si son cumplidas. Resulta necesario aclarar que las características y experiencias organizacionales se refieren a la política de sueldos y promociones, las responsabilidades del puesto, las relaciones con compañeros de trabajo, el tamaño del grupo, el estilo de supervisión, la estructura organizacional, la oportunidad de participar en la toma de decisiones, la ubicación geográfica, así como las metas y valores organizacionales.

Por otro lado, un bajo nivel de desempeño genera actitudes negativas, ansiedad y frustración; mientras que un alto nivel de desempeño se manifiesta en satisfacción en el trabajo.

La siguiente parte del modelo explica la relación entre las actitudes hacia el trabajo (respuestas afectivas) y la intención por permanecer o renunciar. En otras palabras, establece que la intención de permanencia depende de la respuesta afectiva hacia el trabajo e influencias no laborales. Por lo tanto, el modelo predice que un bajo nivel de satisfacción en el trabajo conlleva a la intención de permanencia, de la misma manera que lo hacen factores no laborales tales como las demandas familiares. Sin embargo, una actitud negativa no siempre termina en la intención de permanencia o en la renuncia.

Referencias Bibliográficas

Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. Guía didáctica*. Colombia: NEIVA.

- Ayensa, E. J., & Menorca, L. G. (2007). Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. *Conocimiento, Innovación y emprendedores: camino al futuro*, 36490-3609.
- Chiavenato, I. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (1991). *Administración de Personal*. México: Prentice Hall.
- Guiddens, A. (2009). *Sociología* (6 ed.). Madrid: Alianza Editorial.
- Ibarra Colado, E. (1999). "Los saberes de la organización: etapas, enfoques y dilemas". En C. C. Mendoza, *Economía, organización y trabajo: un enfoque sociológico* (págs. 95-154). Madrid: Pirámide.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1998). *Administración en las organizaciones: un enfoque de sistemas y contingencias*. McGraw Hill.
- Mota, J. I. (1995). *Estrategias de Empresas y Recursos Humanos. Una visión dinámica de la empresa*. México: MC Graw Hill.
- Strauss, G., & Meyers, C. (1985). *Administración de Personal*. México: CECSA.
- Vásquez, F. V. (2002). Escuelas e interpretaciones del pensamiento administrativo. *redalyc.org*, 31-55.
- Weber, M. (1979). *Economía y sociedad. Un esbozo de la sociología Interpretativa*. Berkeley: University of California Press.
- Werther, W., & Meyers, C. (2004). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Zimmerman, H. F. (Enero- Junio de 2006). Antecedentes de la Rotación Voluntaria de Personal. *Revista Investigación Administrativa*(97), 7-26.