

Entrevista de Salida de Personal; un cambio de paradigma.

Carlos Reynoso Núñez MDO¹, Dalia Pilar Posadas Ríos²

Resumen--El motivo de este artículo es romper con el paradigma tradicional de los motivos de salida del personal de una empresa, en particular a nivel obrero, sobre todo en estos últimos años donde se especula existe una oferta de empleo considerable para este segmento de colaboradores, ellos, por carecer de información adecuada ignoran a dónde acudir a sus nuevas opciones laborales; por ello el interés en demostrar que los motivos de terminación de la relación laboral por parte de los trabajadores a este nivel no son en primer lugar el sueldo o la relación con los jefes inmediatos si no motivos personal familiares. La entrevista de salida como herramienta en la gestión de capital humano nos hará cambiar esta percepción.

Palabras clave—Encuesta de salida, Entrevista de salida, Capital humano

Introducción

Esta investigación tiene como objetivo romper el paradigma que se ha consumado conforme el tiempo en los departamentos de recursos humanos o por dueños de empresas al considerar que el personal que ha salido de sus organizaciones las abandona o renuncia por consideraciones generales. Este estudio documentado durante un año ha mostrado la realidad reflejada en las encuestas de salida que las organizaciones deberían de aplicar. Este artículo muestra el resultado de ese periodo de entrevistas de salida en las que han participado los colaboradores los cuales desearon terminar con la relación laboral en el centro de trabajo donde han desarrollado sus labores como obreros.

Descripción del Método

Durante un año en una empresa proveedora de VW de México que se especializa en el área de logística, ubicada en el área metropolitana de Puebla, el departamento de recursos humanos aplicó las encuestas de salida al personal obrero, operario y personal indirecto, es decir al que está implicado directamente con la operación del proceso de logística; las encuestas forman parte de un formato establecido por el área responsable de capital humano, se orientó a los trabajadores sobre su llenado y siendo elaborado por estos sin coacción alguna dado que el colaborador ha expresado el deseo de terminar la relación laboral con la organización, es que se obtuvo la información. Cabe mencionar que fue de Enero a Diciembre del 2012 el periodo en el que se desarrolló este método de recabar información.

Reseña de las dificultades de búsqueda

Las organizaciones en búsqueda de mejorar su clima laboral o ambiente de trabajo se han dado a la tarea de desarrollar algunas actividades que les permite conocer el motivo por el cual algunos colaboradores desean ya no pertenecer a la organización, La revista española emprendedores, comienza un artículo con la pregunta “¿por qué te vas?” (Marisol, 2011), en donde dicho cuestionamiento permite una reflexión sobre lo que influye en el colaborador cuando abandona el empleo.

Reconocer la importancia del capital humano para las empresas es vital para la alargar la permanencia en la misma dado que es el colaborador quien con sus competencias hace del servicio o producto que la empresa ofrece la diferenciación en el mercado, son ellos quienes generan el conocimiento y lo administran (Giannetto & Wheeler, 2004) por lo tanto en gran medida son en ellos, en quienes debe recaer la máxima atención de la administración de las empresas para crear condiciones para su permanencia, (Arias Montoya, Portilla, & Castaño Benjumea, 2008) hacer una investigación de las necesidades de los empleado es imperativo aunque muchas veces no es posible hacerla, ya sea por el ritmo vertiginoso que marca el objetivo esencial de la empresa dentro del trabajo cotidiano y otras muchas por la ignorancia sobre el tema; por tales motivos se llega a perder cantidad considerable de personas que son esenciales para las empresas.

Los momentos en que el dueño de una empresa tiene la oportunidad para conocer las percepciones de los trabajadores (Alonso Martín, 2006), para conocer sus intenciones de permanencia (Flores Zambada & Madero Gomez, 2012) o desarrollo pueden ser desde la entrevista de trabajo en el momento de la selección de personal

¹ Carlos Reynoso Núñez es empresario de INSERH consultores en Capital humano y Docente hora clase en la Universidad Popular Autónoma de Puebla. Candidato a Doctor por la UPAEP. reynoso@inserh.com; carlos.reynoso@upaep.mx

² Dalia Pilar Posadas Ríos es Estudiante del 8avo semestre de la Licenciatura en Administración de Instituciones por la Universidad Popular Autónoma de Puebla. daliapilar.posadas@upaep.edu.mx

(Gomez, 2007); también durante las evaluaciones de desempeño se puede otorgar una visión de esa búsqueda de inquietudes por parte del trabajador (Sanchez Enríquez & Calderón Calderón, 2012), y un tercer momento es el que se refiere en este documento la Encuesta de salida.

La Encuesta de salida es un instrumento que permite conocer las percepciones que tiene el trabajador durante la estancia en las organizaciones; éstas pueden ser actitudes relativas a las condiciones de trabajo, actitudes relativas a la remuneración, actitudes relativas al jefe o gerente inmediato, actitudes relativas a la organización (Chiaventato, 2009) o bien conocer las razones reales por las que un trabajador desea abandonar el trabajo (Wayne Mondy & Noe, 2008) que pudiera abundar entre las respuestas comunes la de; búsqueda de un mayor sueldo, la expresión de superación personal.

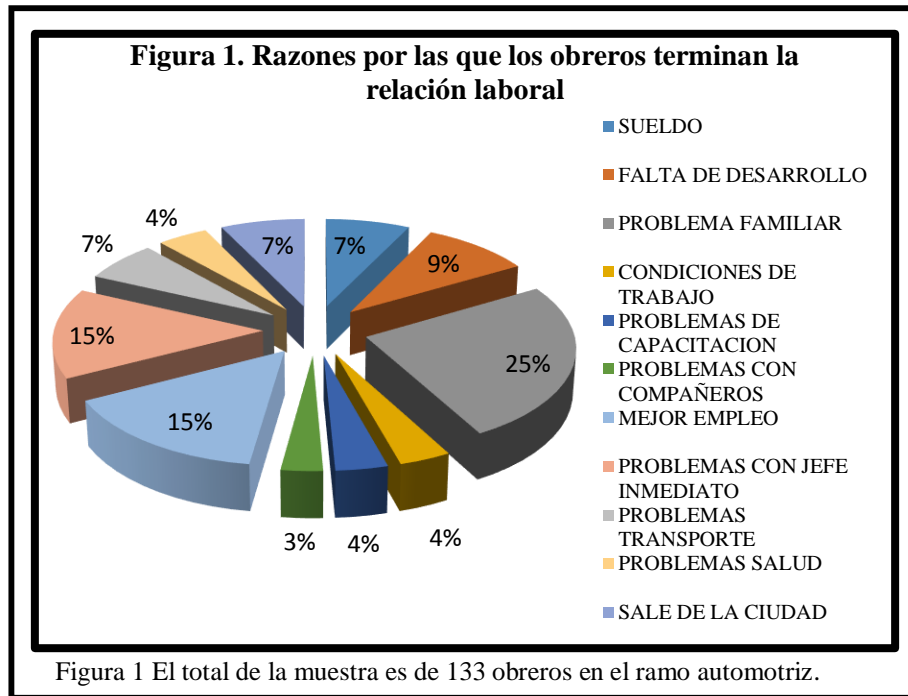
La suposición de que el trabajador otorgará veracidad en sus comentarios o puntos de evaluación dependerá en gran medida tanto de la persona que aplique el instrumento como del mismo colaborador (Dessler & Varela Juarez, 2011). Indudable es que un colaborador que ha tomado la decisión de abandonar la empresa no sólo es por el mero hecho de cambiar de empleo, otros factores que normalmente se suscitan puede ser el de cambio de lugar de residencia, motivo pronto matrimonio o de vida en pareja, embarazo no deseado, permanecer al cuidado de un pariente, acoso laboral, diferencias con el supervisor o jefe de área, nula percepción de crecimiento en puestos de trabajo o económico, percepción de injusticia laboral en toma de decisiones.

Diferenciar que un proceso es; la “Entrevista de salida”, que según Chiavenato es la interacción personal entre un representante de la empresa y el colaborador que termina su relación laboral. Para la aplicación de esta herramienta no se tiene un tiempo determinado para tal diálogo, ahora bien se sugiere que una vez terminada de conversar se permita al jefe o gestor del capital humano reflexionar sobre los motivos que tiene el empleado de su separación con la empresa (Chiaventato, 2009) y otro proceso es la “Encuesta de salida” que es un medio escrito que puede ser con preguntas abiertas o cerradas en el cual el colaborador expresa sus motivos de separación (Wayne Mondy & Noe, 2008); si bien la primera sirve como preámbulo a la apertura del trabajador a contestar la encuesta, puede ser, que si no se desarrolla con claridad y transparencia llegará a inhibir las respuestas del colaborador que está en proceso de abandonar la empresa.

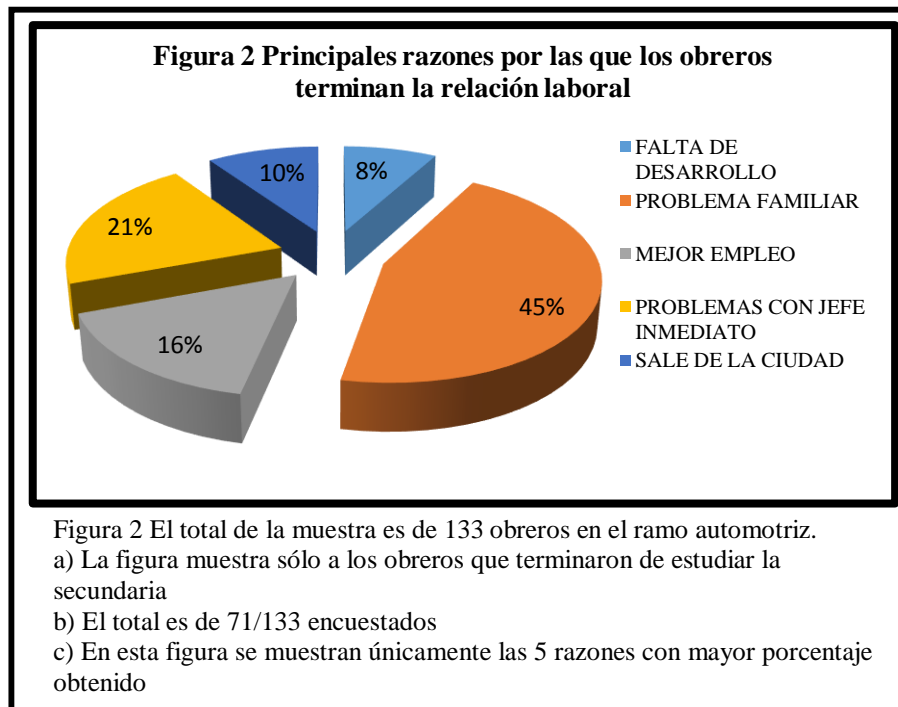
Es por esta inquietud que se monitoreó durante un año por medio de Encuestas de salida al personal obrero que terminaba de laborar en una empresa de logística como proveedora de VW en el área metropolitana de Puebla, con la finalidad de conocer estadísticamente el o los motivos que tenían los colaboradores al terminar la relación laboral, la Encuesta de Salida fue diseñada como un cuestionario con opciones en las que el colaborador escogía dentro de un grupo de opciones, el motivo de su salida.

Este trabajo excluye para la estadística a los que fueron despedidos justificada o injustificadamente durante el periodo antes mencionado. También excluye por su baja rotación a los empleados profesionistas, por lo que sólo son tomados en cuenta personal obrero que tuvo puestos como tal; montacarguista y chofer de cuatrimotor, como máxima escolaridad es preparatoria y mínimo secundaria.

En un trabajo de Joseph Zarandona y Michael Camuso publicado por Gary Dessler (Dessler & Varela Juarez, 2011) enuncian los resultados de una investigación desarrollada en 1981 donde externaba que el 38% de las personas que se retiraban de sus empresas era en búsqueda de otro empleo mejor remunerado y que sólo el 4% se retiraba por una relación poco favorable con su supervisor. Conforme el tiempo pasa y las circunstancias en la toma de decisiones varían, los resultados señalan otros datos, los cuales nos permitimos graficar a continuación.



En la figura 1 se muestra que el 25% de los obreros que terminaron su relación laboral se debió a algún contratiempo familiar, mientras que lo referente a problemas con el jefe inmediato y la búsqueda de un mejor empleo o por una mejor propuesta laboral ocupan únicamente un 15% del total presentado.



Por otro lado en la figura 2 se presentan las cinco principales razones por las que los obreros con nivel secundaria terminada decidieron dejar su centro de trabajo:

- Problemas familiares en primer lugar con un 45% del total de los obreros con secundaria terminada.
- Le sigue el hecho de haber tenido algún problema con su jefe inmediato con un 21%

- El tercer aspecto con mayor porcentaje es el buscar o haber conseguido un mejor empleo, esto con un 16% del total de la muestra.

Haciendo referencia a la creencia sobre que las principales razones por las que los obreros deciden abandonar la empresa tienden a ser mayoritariamente por alcanzar una mejora profesional, se puede decir gracias al monitoreo realizado que los porcentajes de las variables que tienen que ver con una mejora profesional varían de acuerdo al nivel escolar de los obreros y que estos aspectos tienen un mayor impacto en los que terminaron de estudiar su bachillerato.

Por ejemplo el Cuadro 1 muestra que un 8% más que de los que estudiaron la secundaria optaron por la separación laboral debido a que decidieron buscar un mejor sueldo o prestaciones. Además que un 7% más de los que estudiaron el bachillerato percibieron que no estaban desarrollando de lleno sus capacidades o que no tendrían oportunidad de crecimiento y un 18.6% decidió conseguir un mejor empleo en contra de un 12.7% de los que estudiaron hasta el nivel secundaria.

Cuadro 1: Comparación de razones de separación laboral por mejora profesional entre obreros con estudio de nivel secundaria y preparatoria		
RAZON	SECUNDARIA	BACHILLER/ PREPARATORIA
SUELDO	3.8%	11.9%
FALTA DE DESARROLLO	6.3%	13.6%
CONDICIONES DE TRABAJO	2.5%	5.1%
PROBLEMAS DE CAPACITACION	5.1%	1.7%
MEJOR EMPLEO	12.7%	18.6%

Cuadro 1 El total de la muestra es de 133 obreros en el ramo automotriz.
a) Los obreros que estudiaron el nivel secundaria representan el 54.2% de la muestra
b) Los obreros que estudiaron el nivel preparatoria/bachiller representan el 38.2% de la muestra
c) En esta figura se muestran únicamente las 5 razones que tienen que ver con la mejora profesional

Conclusiones

El colaborador a nivel capital humano obrero en este momento histórico de su empleabilidad prefiere abandonar su fuente de empleo en beneficio de su situación personal, aunque esto le refiera no tener un empleo formal, empleo o fuente de ingreso; son otro tipo de actividades personales las que influyen en la toma de decisiones. Sirva esto de análisis para los empleadores, jefes o gerentes y a toda aquella persona que tenga a su cargo personal con la visión de preocuparse del capital humano no sólo en temas técnicos sino humanos, considerando que en la medida que se conozcan otro tipo de necesidades del colaborador se pueda disminuir la pérdida de capital humano para la empresa y todo lo que ello implica, inversión en el proceso de reclutamiento y selección, inversión de recursos y tiempo para la capacitación y la curva natural de adaptación al puesto de trabajo.

Es de considerar que a mayor preparación académica entre formación de secundaria y bachillerato la curva entre el dejar el empleo por motivos personales y motivos económicos disminuye, dado que los de nivel bachiller al considerar que en puestos similares a nivel obrero puedan tener mayores ventajas de aceptación de ofertas laborales por el hecho de su tener un nivel escolar mayor contra la gran mayoría de personas que sólo tienen secundaria.

Queda un margen de estudio en tema de encuestas de salida pues como se ha señalado esta se tiene que actualizar conforme el tiempo, dado que las necesidades de terminación laboral pueden variar por factores no sólo de la misma empresa que los contrata sino factores de oferta externa como la llegada de empresas a la localidad, etc.

Referencias bibliográficas

- Alonso Martín, P. (1 de Noviembre de 2006). <http://www.uv.es>. Boletín de Psicología, 49-63. Obtenido de <http://www.uv.es>: <http://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N88-3.pdf>
- Arias Montoya, L., Portilla, L. M., & Castaño Benjumea, J. C. (2008). Compensación y beneficios salariales; atracción y retención de trabajadores. *Scientia Et Technica*, 265-268.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGrawHill.
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. A. (2011). *Administración de Recursos Humanos, Enfoque latinoamericano*. México: Pearson Education.
- Flores Zambada, R., & Madero Gómez, S. M. (2012). Factores de la calidad de vida en el trabajo como predictoras de la intención de permanencia. *Acta Universitaria*, 24-31.
- Giannetto, K., & Wheeler, A. (2004). *Gestión del conocimiento en la organización*. México: Panorama.
- Gómez, M. (2007). Una entrevista de Trabajo en Londres. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 85-87.
- Marisol, P. (20 de 01 de 2011). *Emprendedores.es*. Obtenido de *Emprendedores.es*: <http://www.emprendedores.es/gestion/entrevistas-salida>
- Sanchez Enríquez, J., & Calderón Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Cadernos de Saúde Pública*, 55-82.
- Wayne Mondy, R., & Noe, R. M. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Education.