

Diseño y prueba de un cuestionario sobre la importancia percibida de las condiciones de trabajo en México¹

DESIGN AND TESTING OF A QUESTIONNAIRE ON THE PERCEIVED IMPORTANCE OF WORKING CONDITIONS IN MEXICO

ABSTRACT: Perception of the importance an employee has on the different aspects of work is a basis of the social representation of the company he/she works for and of their attitudes towards work, as in the case of intentions to quit job and, therefore, job rotation, which are also related to non-controllable aspects by the company. The purpose of this study was to design and test a questionnaire to measure the importance that staff concedes to labor issues and to identify their relationship with their intention to leave the organization. The questionnaire was administered to 447 workers (282 men and 165 women) of companies exporting footwear from the city of Leon, Guanajuato, Mexico. Through factor analysis five main factors were identified. Internal consistency was adequate in all cases and discrimination of all items resulted in the expected direction. The perception of work factors varied in importance and was not related to the intention of abandonment; although one aspect not controllable by the company (higher pay) revealed evidence of a relationship of a desire to quit job. Studies on the relationship of the importance of labor issues such as job satisfaction, organizational commitment, workplace aggression and labor market dynamics are suggested to be performed.

KEYWORDS: Perceived importance, labor aspects, intention to quit, staff turnover.

DESENHO E PROVA DE UM QUESTIONÁRIO SOBRE A IMPORTÂNCIA PERCEBIDA DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO NO MÉXICO

RESUMO: A percepção da importância que o empregado outorga aos diferentes aspectos de seu trabalho é uma base da representação social que ele tem da empresa na qual trabalha e das atitudes ante seu trabalho, como a intenção de abandono e, por consequência, a rotatividade de pessoal, que também se relacionam com aspectos não controláveis pela empresa. O propósito deste estudo foi desenhar e provar um questionário para medir a importância que os trabalhadores concedem aos aspectos profissionais e identificar sua relação com a intenção de abandonar a organização. O questionário foi aplicado a 447 trabalhadores (282 homens e 165 mulheres) de empresas exportadoras de calçado da cidade de León, Guanajuato (México). A partir de uma análise fatorial, identificaram-se cinco fatores; a consistência interna foi adequada em todos os casos, e a discriminação de todos os itens resultou na direção esperada. A percepção sobre os fatores do trabalho variou em importância e não se relacionou com a intenção de abandono; embora um aspecto não controlável pela empresa (melhor salário) tenha revelado indícios de uma relação sobre a intenção de abandono. Sugere-se realizar estudos referentes à relação da importância de aspectos profissionais como a satisfação no emprego, o compromisso organizacional, a agressão no trabalho e a dinâmica do mercado de trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: percepção de importância, aspectos profissionais, intenção de abandono, rotatividade de pessoal.

CONCEPTION ET ESSAI D'UN QUESTIONNAIRE SUR L'IMPORTANCE PERÇUE DES CONDITIONS DE TRAVAIL AU MEXIQUE

RÉSUMÉ: La perception de l'importance que l'employé donne aux différents aspects de son travail est une base de la représentation sociale qu'il a de l'entreprise où il travaille et des attitudes envers son travail, comme l'intention de quitter et, par conséquent, la rotation des postes, qui se rapportent également à des aspects que la société ne peut pas contrôler. Le but de cette étude a été de concevoir et de tester un questionnaire pour mesurer l'importance que les travailleurs accordent aux questions du travail et d'identifier leur relation avec l'intention de quitter l'organisation. Le questionnaire a été appliqué à 447 travailleurs (282 hommes et 165 femmes) de sociétés exportatrices de chaussures de la ville de Leon, Guanajuato, au Mexique. Grâce à une analyse factorielle, on a identifié cinq facteurs; la cohérence interne a été assurée dans tous les cas, et la discrimination de tous les éléments a visé la direction attendue. La perception des facteurs de travail varie en importance et n'a pas été liée à l'intention de quitter; cependant, un aspect non contrôlable de la part de la société (un salaire plus élevé) a révélé des indices d'une relation avec l'intention de quitter. On suggère la mise en œuvre d'études portant sur le rapport de l'importance des questions de travail, tels que la satisfaction au poste, l'engagement organisationnel, l'agression dans l'environnement de travail et la dynamique du marché du travail.

MOTS-CLÉ : Importance perçue, questions de travail, intention de quitter, rotation des postes.

CORRESPONDENCIA: Porfirio Tamayo Contreras, Brisas de San Julián 239, Colonia Brisas del Carmen en la ciudad de León. C.P. 37297. Guanajuato, México.

CITACIÓN: Tamayo-Contreras, P., Guevara-Sanginés, M. L., & Sánchez Santa-Bárbara, E. (2016). Diseño y prueba de un cuestionario sobre la importancia percibida de las condiciones de trabajo en México. *Innovar*, 26(62), 147-160. doi: 10.15446/innovar.v26n62.59394.

ENLACE DOI: <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n62.59394>.

CLASIFICACIÓN JEL: L20, L60, J20.

RECIBIDO: Diciembre 2014, **APROBADO:** Junio 2015.

Porfirio Tamayo-Contreras

Ph.D. en Comportamiento Organizacional

Universidad de Guanajuato

Guanajuato, México

Correo electrónico: tacp@ugto.mx

Enlace ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3448-7721>

Martha L. Guevara-Sanginés

Ph.D. en Ciencias Naturales

Universidad de Guanajuato

Guanajuato, México

Cuerpo Académico de Comportamiento Organizacional

Correo electrónico: leticiag@ugto.mx

Enlace ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8441-8110>

Emilio Sánchez Santa-Bárbara

Ph.D. en Psicología

Universidad de Granada

Granada, España

Correo electrónico: esanchez@ugr.es

Enlace ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7020-0807>

RESUMEN: La percepción de la importancia que el empleado otorga a los distintos aspectos de su trabajo es una base de la representación social que tiene de la empresa en la que labora y de las actitudes hacia su trabajo, como la intención de abandono, que también se relacionan con aspectos no controlables por la empresa. El propósito de este estudio fue diseñar y probar un cuestionario para medir la importancia que los trabajadores conceden a los aspectos laborales e identificar su relación con la intención de abandonar la organización. El cuestionario se aplicó a 447 trabajadores (282 hombres y 165 mujeres) de empresas exportadoras de calzado de la ciudad de León, Guanajuato, México. Mediante un análisis factorial se identificaron cinco factores; la consistencia interna fue adecuada en todos los casos y la discriminación de todos los *ítems* resultó en la dirección esperada. La percepción sobre los factores del trabajo varió en importancia y no se relacionó con la intención de abandono, aunque un aspecto no controlable por la empresa (mejor salario) reveló indicios de una relación sobre la intención de abandono.

PALABRAS CLAVE: Percepción de importancia, aspectos laborales, intención de abandono, rotación de personal.

¹ El presente artículo es resultado de la tesis doctoral *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal* (2016) de Porfirio Tamayo Contreras, cuyos codirectores son Martha L. Guevara-Sanginés de la Universidad de Guanajuato (México) y Emilio Sánchez Santa-Bárbara, de la Universidad de Granada (España).

Introducción

Algunos estudios, para entender la intención de abandono, utilizan cuestionarios que se han centrado en aspectos del empleo como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional; otros analizan el perfil demográfico de la persona y las oportunidades externas que puede generar el mercado laboral (Pritchard, 2008); pero ninguno lo hace desde un enfoque factorial a partir de la percepción de la importancia de los aspectos laborales por parte del empleado.

La valoración de importancia que hace una persona sobre los elementos de su entorno laboral está vinculada con la representación social sobre el trabajo (Fishbein y Ajzen, 1980; Kuhl, 1985) y tiene influencia en sus actitudes, expectativas y comportamiento hacia el empleo.

En el contexto de la representación social de los trabajadores sobre elementos relacionados con la intención de abandono del trabajo, se desarrolló un instrumento de medición, para el cual se consideró la literatura existente sobre la intención de abandono, en el supuesto de que dicha intención, al no ser atendida a tiempo, puede generar la rotación de personal. Este tema ha acaaparado interés en el nivel internacional, al ser este un riesgo socioeconómico o una oportunidad en el ámbito laboral, tanto para los trabajadores como para las organizaciones del mundo² (Mobley, 1977; Zimmerman, 2008; Haltiwanger, 2011).

En los estudios analizados se han abordado variables que de una u otra forma determinan la rotación de personal debido a su asociación con la intención de los trabajadores de abandonar la empresa. Se ha coincidido en señalar que una mayor atención a los aspectos laborales que causan satisfacción para el trabajador corresponde con una menor intención del trabajador de abandonar la empresa donde actualmente labora (Ahmad y Omar, 2010; March y Simon, 1958). En cambio, a menor cuidado de esos aspectos, se incrementa la búsqueda de oportunidades en el mercado laboral (Cohen, 2007; Fuller, Marler, Hester, Frey y Relyea, 2006; Lambert, Hogan y Barton, 2001; Thatcher, Stepina y Boyle, 2002).

Para tomar en cuenta los aspectos laborales que causan satisfacción desde la perspectiva de importancia del trabajador, se ha propuesto implementar acciones desde las áreas de administración de recursos humanos, tales como

programas de incentivos (Osterman, 1987) o planes de entrenamiento y desarrollo continuo en los empleados (Carmeli y Weisberg, 2006). A manera de complemento se ha enfatizado en la motivación intrínseca como una manera de incrementar el nivel de satisfacción (Hackman y Oldham, 1980). Para aumentar resultados positivos se ha recomendado atender la integración del trabajador en la organización, la comunicación informal entre los trabajadores, la comunicación formal dentro de la organización, las condiciones laborales —tanto políticas como económicas en general— y las prestaciones laborales, así como incluir la supervisión y el trabajo en equipo (Altaf y Awan, 2011; Mobley, Griffeth, Hand y Meglino, 1979). Vinculado con ello, se ha aconsejado a las empresas atender el estrés en sus trabajadores (Avey, Luthans y Jensen, 2009; Boswell, Olson-Buchanan y LePine, 2004) y vigilar la agresión laboral (Moreno, Díaz y Garrosa, 2012).

En la línea de investigación del compromiso organizacional en relación con la intención de abandono, esta es explicada por la lealtad, la unión y el afecto que experimenta el trabajador respecto a la organización (Dwivedula y Bredillet, 2010; Farrell y Rusbult, 1981; Sousa-Poza y Henneberger, 2004). Aunado a esto, se ha concluido que los aspectos laborales, la satisfacción y el estrés laboral influyen sobre el compromiso organizacional por parte del trabajador (Yin-Fah, YeohSok, Lim y Osman, 2010).

Respecto a los aspectos psicoemocionales del trabajador, se demostró que el deseo de abandonar la organización se manifiesta en el empleado como construcciones mentales relativas que surgen de la percepción de satisfacción en los aspectos laborales y que se reflejan en el compromiso organizacional, que incluye el compromiso normativo, afectivo y de continuidad (Joseph, Kok-Yee, Koh y Soon, 2007). Una vertiente más se ha ocupado de la continuidad de tal compromiso, por lo que ha estudiado la relación de la jubilación con la intención de abandono (Schmidt y Lee, 2008).

Hay variables controlables por la empresa (superación personal y mejor ambiente laboral) y otras que no lo son (la situación económica del país, siendo uno de los indicadores el salario; el cambio de trabajo de la pareja; la necesidad de cuidar a los hijos o a otros familiares cercanos; la decisión de iniciar un negocio propio y la enfermedad, entre otros), que son importantes para el empleado y pueden influir en el trabajador para que tome la decisión de abandonar la empresa (Mobley, 1977).

El objetivo de este trabajo fue diseñar y probar un cuestionario para medir la percepción de los trabajadores sobre la importancia que tienen para ellos los aspectos laborales, integrados en factores, así como conocer cómo se jerarquizan esos aspectos laborales. Con este estudio se

² La rotación de personal es un problema mundial. Su relevancia es tal que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (Bednarzik & Sorrentino, 2012) ha estudiado el tema desde la perspectiva económica, haciendo comparaciones longitudinales y a través de diversos países (OCDE, 1995, 1996, 2012, 2014; Davis, Faberman y Haltiwanger, 2008; Haltiwanger, 2011).



identifica la manera en que se relacionan los elementos controlables (es decir, los aspectos laborales) y no controlables por la empresa, con la intención de abandono del trabajo y, en consecuencia, con la posible rotación del personal.

Con el fin de garantizar ese propósito, se hizo énfasis en los aspectos psicométricos de confiabilidad y validez del instrumento diseñado (Aiken, 2003) que son típicos en este tipo de estudios. Las evidencias empíricas corresponden tanto a la confiabilidad en términos de consistencia interna (con el alfa de Cronbach) como a la validez (de constructo con el análisis factorial, de criterio con la prueba de diferencia de medias de los grupos bajo y alto, y de consecuencias con las correlaciones derivadas de la intención de abandonar la empresa).

Método

Participantes

De una población de 8.673 trabajadores de las empresas exportadoras de calzado de la ciudad de León, Guanajuato,

México (Secretaría de Economía, 2013), fueron seleccionados al azar 447 utilizando como base su lista de nómina. Se emplearon las empresas antes indicadas, porque de acuerdo con la Cámara de la Industria del Calzado (López, 2013) han presentado durante los últimos años un 20% de rotación de personal. Para determinar el tamaño y la composición, se aplicó el método probabilístico (Kish, 1975). El margen de error fue de 0,023. La muestra de empleados que contestaron el cuestionario estuvo conformada por 282 hombres y 165 mujeres. Si atendemos al promedio de los participantes, el trabajador de la industria del calzado es una persona joven (33,33 años), con escasa formación en el ámbito educativo (8,3 años), que en su mayoría (62,6%) está casado y con un promedio de 2,12 hijos (Tabla 1).

Definición de variables

La percepción de importancia de los aspectos del trabajo es el proceso mediante el cual el individuo detecta, selecciona, organiza, analiza e interpreta la información que recibe de la organización y sus procesos, con base en su

propia cultura, idiosincrasia y nivel de educación, para crearse una imagen significativa de los aspectos laborales. Se entiende por *intención de abandonar el trabajo* el propósito del empleado de dejar la organización donde labora (Ahmad y Omar, 2010).

Los aspectos del trabajo son los elementos y las circunstancias que afectan la actividad del trabajador relacionados con condiciones de trabajo (p. ej., equipamiento), legalidad administrativa (p. ej., delegación de funciones), comunicación (p. ej., con supervisores y compañeros), motivación y ambiente social (p. ej., autonomía y trabajo en equipo).

TABLA 1. Perfil demográfico de la muestra (n = 447)

Edad		
M	DE	Rango
33,73 años	9,60	19 a 50 años
Años de escolaridad		
M	DE	Rango
8,3 años	2,67	1 a 18 años
Estado civil		
Casado	Soltero	
62,6%	37,4%	
Religión		
Católica	Otra	
98,4%	1,6%	
Número de hijos		
M	DE	Rango
2,12 hijos	1,99	0 a 10 hijos
Antigüedad como empleado		
M	DE	Rango
5,21 años	4,63	1 a 30 año

Fuente: elaboración propia.

La rotación de personal es la salida voluntaria de los trabajadores de una organización de la cual reciben salario y prestaciones laborales conforme a la ley. No se consideran como trabajadores a las personas que realizan actividades de servicio social —aunque sea profesional—, ni actividades de cualquier otra naturaleza por la cual reciban beneficios temporales (Ley Federal del Trabajo, 2013).

Los aspectos no controlables por la empresa son condiciones que pueden afectar la permanencia en la organización, pero que están fuera del control de esta, ya sean generadas en el mercado laboral o por los propios trabajadores, dadas sus circunstancias particulares (e. g., su necesidad de superación profesional y la búsqueda de un mejor ambiente laboral).

Instrumentos

El diseño del instrumento de medición tuvo como apoyo la guía metodológica del proceso recursivo de desarrollo, análisis y comprobación de medida (Ortiz-Vancini y Guevara-Sanginés, 2001). Para medir los niveles de percepción sobre la importancia de aspectos de trabajo, se generaron veintinueve reactivos (e. g., "¿qué tan importante es para usted trabajar en equipo?"); para medir el nivel de influencia de los aspectos no controlables se generaron siete reactivos (e. g., "¿en caso de que tuviera que atender a su(s) hijo(s), en qué grado podría influir esa condición en usted para dejar esta empresa?"), en ambos casos se empleó una escala gradual tipo Likert con los siguientes criterios: "nada" con valor de 1, "poco", 2., "suficiente", 3, y "bastante", 4.

Para la construcción de los reactivos se tomó en cuenta la literatura y se cuidó el cumplimiento del código deontológico; después, los ítems fueron sometidos a un análisis de jueces expertos en el tema y a una prueba de comprensión de la población objeto; posteriormente, basados en los resultados se hicieron los ajustes correspondientes.

En el cuestionario se incluyeron datos sociodemográficos y fue añadida una pregunta de respuesta dicotómica para saber si el trabajador tenía la intención de abandonar la organización, con una respuesta de "sí" o "no" (e. g. "¿tiene la intención de dejar su actual trabajo?").

Posteriormente, se hizo un estudio piloto y se realizaron las adecuaciones pertinentes.

Procedimiento

Las empresas exportadoras de la industria del calzado de León, Guanajuato, fueron seleccionadas al azar utilizando el listado de registro del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) (Secretaría de Economía, 2013). Se contactó a los respectivos gerentes de recursos humanos para solicitar su participación en la investigación, y se les explicó puntualmente el objetivo de la investigación y sus fundamentos. Los empleados fueron escogidos de manera aleatoria según las listas de nómina. Para el proceso de aplicación del cuestionario cada empresa dispuso de un área acondicionada; la calendarización fue acordada según las fechas y los horarios asignados por cada empresa, de manera tal que no se vieran afectadas las jornadas laborales.

Se trabajó con grupos de diez empleados de las empresas participantes; en la sesión correspondiente, se les informó del motivo de la investigación, el carácter confidencial de la información que fueran a ofrecer, la estructura de la prueba y la forma de responder a cada reactivo. Se concedió un

lapso breve para la resolución de dudas. La aplicación del cuestionario duró en promedio veintiún minutos por sesión.

Análisis de datos

Se aplicó el análisis factorial bajo el método de extracción de componentes principales y de rotación normalizada varimax con Kaiser. El nombre asignado a cada grupo se etiquetó utilizando como referencia el marco teórico. Para los factores concluyentes se analizó la consistencia interna sustentado en el alfa de Cronbach. Una vez determinados los factores, se calcularon los estadísticos descriptivos por ítem, el alfa de Cronbach si se elimina el ítem y se realizó la prueba de discriminación entre cuartiles bajo (percentil 25) y alto (percentil 75) con apoyo en la *t* de Student para probar la diferencia y eliminar los reactivos no válidos.

El cuestionario quedó conformado por cinco factores, específicamente: ambiente laboral, comunicación laboral, motivación laboral, condiciones de trabajo y legalidad administrativa a los que se les aplicó, junto con sus respectivos ítems, la correlación de Pearson con la intención de abandono.

Para el procesamiento de los datos sociodemográficos y el análisis estadístico aplicado al cuestionario, se empleó el paquete estadístico SPSS 20.

Para probar el instrumento se hizo el análisis descriptivo de los reactivos, un análisis factorial, así como el análisis de consistencia interna para cada factor y de discriminación por reactivo. Lo mismo se hizo para la escala de aspectos no controlables por la empresa. Además, para probar la validez, se calcularon los coeficientes de correlación de la intención de abandono del empleo con los aspectos laborales y los aspectos no controlables por la empresa.

Resultados

En el análisis factorial se obtuvieron cinco factores (Tabla 2) con autovalor mayor de 1, los cuales son ambiente laboral, comunicación laboral, motivación laboral, condiciones de trabajo y legalidad administrativa; la varianza acumulada fue de 56.896.

TABLA 2. Distribución de los ítems por factores con las cargas correspondientes (análisis de componentes; método de rotación: normalización Varimax con Káiser; n = 447)

Ítems Factor	Factor ambiente laboral (10 Ítems)	Factor comunicación laboral (6 Ítems)	Factor motivación laboral (4 ítems)	Factor condiciones de trabajo (5 Ítems)	Factor legalidad administrativa (4 Ítems)
18. Conocimiento de los objetivos y las metas de la organización	0,757				
17. Bienestar laboral	0,669				
14. Retroalimentación	0,604				
13. Desarrollo personal y profesional	0,601				
23. Justicia organizacional	0,599				
16. Solución de conflictos laborales	0,501				
19. Autonomía	0,494				
24. Responsabilidades y obligaciones	0,488				
22. Trabajo en equipo	0,446				
10. Entrenamiento y capacitación	0,442				
12. Seguridad laboral		0,629			
11. Condiciones laborales		0,624			
15. Trato justo		0,619			
25. Relaciones con los compañeros de trabajo		0,594			
5. Apoyo y comunicación		0,538			
9. Prestaciones laborales		0,420			
2. Políticas y procedimientos			0,746		
1. Salario			0,693		
3. Reconocimiento al desempeño			0,620		

(Continúa)

TABLA 2. Distribución de los ítems por factores con las cargas correspondientes (análisis de componentes; método de rotación: normalización Varimax con Káiser; n = 447) (continuación)

Ítems Factor	Factor ambiente laboral (10 Ítems)	Factor comunicación laboral (6 Ítems)	Factor motivación laboral (4 ítems)	Factor condiciones de trabajo (5 Ítems)	Factor legalidad administrativa (4 Ítems)
4. Libertad de expresión			0,453		
29. Religión				0,778	
6. Vivir cerca del lugar de trabajo				0,732	
7. Respeto laboral				0,630	
8. Compromisos de trabajo y de familia				0,528	
28. Instrumentos de trabajo				0,437	
26. Delegación de tareas y funciones					0,678
27. Ambiente de trabajo					0,590
20. Trabajo con retos					0,556
21. Horas extras					0,539
% de la varianza	14,645	12,754	10,332	9,875	9,291
% acumulado	14,645	27,399	37,730	47,605	56,896
Total	4,247	3,699	2,996	2,864	2,694
Autovalor	11,210	1,840	1,314	1,110	1,025

Fuente: elaboración propia.

Todos los factores obtuvieron una consistencia interna adecuada (Tabla 3), pues el coeficiente alfa de Cronbach estuvo en un rango desde $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,711$ en legalidad administrativa hasta $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,890$ en ambiente laboral. Los coeficientes

de consistencia interna, si el ítem en cuestión se eliminara del factor correspondiente, variaron de $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,592$ para el ítem 20 del factor legalidad administrativa, hasta $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,882$ para el ítem 10 del factor ambiente laboral.

Tabla 3. Análisis descriptivo y de consistencia interna de los ítems de percepción de importancia sobre los aspectos laborales, agrupados por factor (n = 447)

Factor ambiente laboral número de ítems 10, $\alpha_{\text{total}} = 0,890$, $M_{\text{total}} = 3,58$ y $DE_{\text{total}} = 0,471$	Alfa si se elimina el ítem	M	DE
18. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le dé a conocer los objetivos y metas de su trabajo, así como los de la organización?	0,879	3,44	0,754
17. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le haga sentirse bien con la actividad que realiza por tener los conocimientos requeridos para ello?	0,874	3,54	0,636
14. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le dé una retroalimentación de su trabajo?	0,873	3,39	0,744
13. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le ofrezca un desarrollo profesional y personal?	0,872	3,33	0,826
23. ¿Qué tan importante es para usted que la organización le atienda según sus méritos, sin atender a otros motivos, generando un ambiente laboral adecuado y, asimismo, la forma en que le aplica las normas legales y de ejecución establecidas?	0,872	3,46	0,700
16. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa resuelva sus conflictos laborales con imparcialidad?	0,874	3,41	0,766
19. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le dé autonomía para realizar su trabajo?	0,883	3,49	0,673
24. ¿Qué tan importante es para usted tener responsabilidades y obligaciones en la empresa?	0,881	3,59	0,577
22. ¿Qué tan importante es para usted trabajar en equipo?	0,879	3,49	0,740
10. ¿Qué tan importante es para usted el otorgamiento de entrenamiento y capacitación por parte de la empresa?	0,882	3,40	0,737

(Continúa)

TABLA 3. Análisis descriptivo y de consistencia interna de los ítems de percepción de importancia sobre los aspectos laborales, agrupados por factor (n = 447) (continuación)

Factor ambiente laboral número de ítems 6, $\alpha_{total} = 0,834$, $M_{total} = 3,54$ y $DE_{total} = 0,462$	Alfa si se elimina el ítem	M	DE
12. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa fomente y mantenga al trabajador en la organización, exaltando en él su bienestar físico, mental y social, sea cual fuere su ocupación?	0,808	3,61	0,602
11. ¿Qué tan importante es para usted contar en su trabajo con condiciones de servicio adecuadas, tales como iluminación, ventilación, temperatura, limpieza, distribución, etc.?	0,815	3,50	0,684
15. ¿Qué tan importante es para usted que el supervisor de la empresa, le ofrezca un trato justo (es decir, le dé una atención de acuerdo a méritos, sin atender a otros motivos), así como que le aplique de manera correcta las normas legales y de ejecución establecidas en la organización, generando con ello un ambiente laboral adecuado?	0,795	3,49	0,697
25. ¿Qué tan importante es para usted tener el apoyo y una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?	0,811	3,39	0,758
5. ¿Qué tan importante es para usted tener el apoyo y una buena comunicación con su jefe inmediato?	0,791	3,41	0,742
9. ¿Qué tan importantes son para usted las prestaciones laborales que le ofrezca una empresa?	0,809	3,52	0,655
Factor motivación laboral número de ítems 4, $\alpha_{total} = 0,781$, $M_{total} = 3,46$ y $DE_{total} = 0,571$	Alfa si se elimina el ítem	M	DE
2. ¿Qué tan importante son para usted las políticas y procedimientos de una empresa?	0,753	3,28	0,738
1. ¿Qué tan importante es para usted el salario?	0,738	3,46	0,674
3. ¿Qué tan importante es para usted el ser reconocido cuando realiza bien su trabajo?	0,694	3,32	0,830
4. ¿Qué tan importante es para usted el expresar sus opiniones, y que éstas sean tomadas en cuenta?	0,710	3,27	0,874
Factor condiciones de trabajo número de ítems 5, $\alpha_{total} = 0,769$ $M = 3,46$ y $DE_{total} = 0,583$	Alfa si se elimina el ítem	M	DE
29. ¿Qué tan importante es para usted que se respete su religión en su trabajo?	0,721	3,54	0,711
6. ¿Qué tan importante es para usted vivir cerca de su trabajo?	0,686	3,31	0,918
7. ¿Qué tan importante es para usted no tener que realizar el trabajo de sus compañeros, sino solo para el que fue contratado?	0,721	3,19	0,834
8. ¿Qué tan importante es para usted poder combinar las obligaciones de su trabajo con sus responsabilidades familiares?	0,728	3,35	0,789
28. ¿Qué tan importante es para usted contar con un equipo o herramienta en buenas condiciones para realizar su trabajo?	0,738	3,61	0,582
Factor legalidad administrativa número de ítems 4, $\alpha_{total} = 0,711$, $M_{total} = 3,47$ y $DE_{total} = 0,556$	Alfa si se elimina el ítem	M	DE
26. ¿Qué tan importante es para usted que su jefe inmediato sepa cómo y cuándo delegarle obligaciones, derechos y responsabilidades en su trabajo?	0,597	3,45	0,710
27. ¿Qué tan importante es para usted tener un ambiente de trabajo amigable y cálido?	0,621	3,55	0,665
20. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa promueva en usted un trabajo con retos desarrollando en usted su creatividad para la innovación, creación y solución de tareas?	0,592	3,46	0,721
21. ¿Qué tan importante es para usted trabajar horas extras en su empleo?	0,685	3,12	0,942

Fuente: elaboración propia.

Los promedios de calificación de los ítems cayeron en un rango de menor importancia de 3,12 (DE = 0,942) en lo concerniente a trabajar horas extras en el factor legalidad administrativa, hasta la mayor importancia de 3,61 (DE = 0,602) referido a que la empresa mantenga al trabajador en condiciones de bienestar dentro del factor *comunicación laboral*.

El análisis de discriminación de los ítems arrojó resultados en la dirección esperada (Tabla 4); las valoraciones promedio del grupo bajo fueron menores que las otorgadas por el grupo alto. En todos los casos la diferencia fue estadísticamente significativa; además, se observó que el grupo alto manifestó menos variabilidad en su

percepción de importancia sobre los aspectos del trabajo, en comparación con el grupo bajo.

Respecto a los aspectos no controlables por la empresa (Tabla 5), se obtuvo un coeficiente de consistencia interna aceptable entre 0,7 y 0,8 ($\alpha_{Cronbach} = 0,746$). El coeficiente de consistencia interna, si el ítem se eliminara, varió del

ítem 6 referido a estudiar para superarse profesionalmente ($\alpha_{Cronbach} = 0,692$) hasta el 2, relacionado con la mudanza del cónyuge ($\alpha_{Cronbach} = 0,749$).

La importancia percibida sobre algunos aspectos no controlables por la empresa en el potencial abandono de la misma fue relativamente baja, pues los promedios de sus

TABLA 4. Análisis de discriminación de los ítems de percepción de importancia sobre los aspectos relacionados con el trabajo, comparación del grupo bajo con el grupo alto por factor (n Grupo bajo = 121 y n Grupo alto = 102, con 95% de intervalo de confianza y gl = 245)

Factor ambiente laboral número de ítems 10					
Ítems	M _b	DE	M _a	DE	t de Student
18. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le dé a conocer los objetivos y metas de su trabajo, así como los de la organización?	3,03	0,858	3,98	0,152	-12,33*
17. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le haga sentirse bien con la actividad que realiza por tener los conocimientos requeridos para ello?	3,13	0,683	4,00	0,000	-14,47*
14. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le dé una retroalimentación de su trabajo?	2,89	0,842	3,99	0,088	-14,72*
13. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le ofrezca un desarrollo profesional y personal?	2,77	0,818	3,98	0,125	-16,55*
23. ¿Qué tan importante es para usted que la organización le atienda según sus méritos, sin atender a otros motivos, generando un ambiente laboral adecuado y, asimismo, la forma en que le aplica las normas legales y de ejecución establecidas?	3,03	0,712	4,00	00,000	-14,88*
16. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa resuelva sus conflictos laborales con imparcialidad?	2,86	0,826	3,98	0,197	-12,70*
19. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa le dé autonomía para realizar su trabajo?	3,06	0,717	3,98	0,152	-14,15*
24. ¿Qué tan importante es para usted tener responsabilidades y obligaciones en la empresa?	3,27	0,647	4,00	0,000	-12,78*
22. ¿Qué tan importante es para usted trabajar en equipo?	2,91	0,823	3,98	0,125	-14,62*
10. ¿Qué tan importante es para usted el otorgamiento de entrenamiento y capacitación por parte de la empresa?	2,92	0,720	3,98	0,197	-16,03*
Factor comunicación laboral número de ítems 6					
12. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa fomente y mantenga al trabajador en la organización, exaltando en él su bienestar físico, mental y social, sea cual fuere su ocupación?	3,24	0,721	3,99	0,088	-11,77*
11. ¿Qué tan importante es para usted contar en su trabajo con condiciones de servicio adecuadas, tales como iluminación, ventilación, temperatura, limpieza, distribución, etc.?	3,01	0,797	3,97	0,175	-14,47*
Factor comunicación laboral número de ítems 6					
15. ¿Qué tan importante es para usted, que el supervisor de la empresa, le ofrezca un trato justo (es decir, le dé una atención de acuerdo a méritos, sin atender a otros motivos) así como que le aplique de manera correcta las normas legales y de ejecución establecidas en la organización, generando con ello un ambiente laboral adecuado?	3,05	0,822	3,98	0,125	-15,35*
25. ¿Qué tan importante es para usted tener el apoyo y una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?	2,87	0,765	3,95	0,212	-15,33*
5. ¿Qué tan importante es para usted tener el apoyo y una buena comunicación con su jefe inmediato?	2,86	0,740	3,98	0,125	-16,98*
9. ¿Qué tan importantes son para usted las prestaciones laborales que le ofrezca una empresa?	3,14	0,705	3,99	0,088	-13,52*
Factor motivación laboral número de ítems 4					
2. ¿Qué tan importante son para usted las políticas y procedimientos de una empresa?	2,88	0,727	3,84	0,392	-12,95*
1. ¿Qué tan importante es para usted el salario?	3,09	0,689	3,91	0,293	-12,23*
3. ¿Qué tan importante es para usted el ser reconocido cuando realiza bien su trabajo?	2,84	0,792	3,96	0,195	-15,52*
4. ¿Qué tan importante es para usted el expresar sus opiniones, y que éstas sean tomadas en cuenta?	2,58	0,888	3,97	0,215	-17,17*

(Continúa)

TABLA 4. Análisis de discriminación de los ítems de percepción de importancia sobre los aspectos relacionados con el trabajo, comparación del grupo bajo con el grupo alto por factor (n Grupo bajo = 121 y n Grupo alto = 102, con 95% de intervalo de confianza y gl = 245) (continuación)

Ítems	M _b	DE	M _a	DE	t de Student
Factor condiciones de trabajo número de ítems 5					
29. ¿Qué tan importante es para usted que se respete su religión en su trabajo?	3,21	0,801	4,00	0,000	-11,15*
6. ¿Qué tan importante es para usted vivir cerca de su trabajo?	2,73	10,095	3,96	0,292	-12,25*
7. ¿Qué tan importante es para usted no tener que realizar el trabajo de sus compañeros, sino solo para el que fue contratado?	2,66	0,856	3,85	0,418	-14,00*
8. ¿Qué tan importante es para usted poder combinar las obligaciones de su trabajo con sus responsabilidades familiares?	2,79	0,862	3,97	0,279	-14,66*
28. ¿Qué tan importante es para usted contar con un equipo o herramienta en buenas condiciones para realizar su trabajo?	3,18	0,659	4,00	0,000	-14,13*
Factor legalidad administrativa número de ítems 4					
26. ¿Qué tan importante es para usted que su jefe inmediato sepa cómo y cuándo delegarle obligaciones, derechos y responsabilidades en su trabajo?	3,03	0,724	3,98	0,125	-14,62*
27. ¿Qué tan importante es para usted tener un ambiente de trabajo amigable y cálido?	3,13	0,743	3,98	0,125	-12,88*
20. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa promueva en usted un trabajo con retos desarrollando en usted su creatividad para la innovación, creación y solución de tareas?	2,95	0,822	3,99	0,088	-14,26*
21. ¿Qué tan importante es para usted trabajar horas extras en su empleo?	2,50	0,982	3,84	0,572	-13,13*
* p < 0,001					

Fuente: elaboración propia.

TABLA 5. Análisis descriptivo y de consistencia interna de los ítems de percepción de importancia sobre los aspectos relacionados con el trabajo, pero no controlables por la empresa (n = 447, $\alpha_{total} = 0,746$)

Ítems	Alfa si se elimina el elemento	M	DE
1. ¿En caso de que usted tuviera la oportunidad de obtener un trabajo que le ofrezca un mejor salario, en qué grado podría influir en usted, para dejar a esta empresa?	0,724	3,03	1,084
2. ¿En caso de que su esposa (o) tuviera que mudarse a otra ciudad por su trabajo, en qué grado podría influir en usted, para dejar a esta empresa?	0,749	2,42	1,103
3. ¿En caso de que tuviera que atender a su (s) hijo (s), en qué grado podría influir en usted, para dejar a esta empresa?	0,712	1,82	1,091
4. ¿En caso de que tuviera la oportunidad de iniciar un negocio propio, en qué grado podría influir en usted, para dejar a esta empresa?	0,715	2,05	1,164
5. ¿En caso de que tuviera alguna enfermedad no grave, en qué grado podría influir en usted, para dejar a esta empresa?	0,710	2,00	1,099
6. ¿En caso de que tuviera la oportunidad de estudiar para seguir con su superación profesional, en qué grado podría influir en usted, para dejar a esta empresa?	0,692	2,67	1,151
7. ¿En caso de que tuviera la oportunidad de obtener un trabajo que le ofrezca un mejor ambiente laboral, en qué grado podría influir en usted, para dejar a esta empresa?	0,708	2,45	1,160

Fuente: elaboración propia.

Ítems variaron de menor importancia en lo referente a la atención de los hijos (M = 1,82; DE = 1,091), hasta mayor importancia con mejor salario (M = 3,03; DE = 1,084).

El análisis de discriminación de los ítems (Tabla 6) resultó en la dirección esperada: el grupo bajo obtuvo un promedio menor que el grupo alto, en todos los casos con significancia estadística.

Por último, la relación entre la intención de abandonar la empresa y la percepción de importancia de los diversos aspectos laborales (Tabla 7) fue prácticamente nula, pero siempre en sentido negativo, con coeficientes de -0,113 para el reactivo 3, referido a ser reconocido en el trabajo, hasta 0,005 para el ítem 23, referente a ser tratado conforme a los méritos propios.

TABLA 6. Análisis de discriminación de los ítems de percepción de importancia sobre los aspectos relacionados con el trabajo, pero no controlables por la empresa; comparación del grupo bajo con el grupo alto por factor (n_{Grupo bajo} = 121 y n_{Grupo alto} = 102, con 95% de intervalo de confianza y gl = 245)

Ítems	M _b	DE	M _a	DE	t
1. Situación económica del país (mejor salario)	1,94	1,057	3,63	0,664	-13,867*
2. Cambio de trabajo de la pareja	1,71	0,817	3,08	0,930	-11,624*
3. atención a los hijos	1,10	0,300	2,82	1,122	-16,026*
4. Iniciar un negocio propio	1,24	0,513	3,08	1,079	-16,460*
5. Enfermedad	1,14	0,491	2,98	1,038	-17,195*
6. Superación profesional	1,36	0,701	3,63	0,552	-26,314*
7. Mejor ambiente laboral	1,34	0,588	3,42	0,820	-21,768*

* p < 0,001

Fuente: elaboración propia.

Algo similar sucedió con los factores para los que se encontró una correlación negativa y estadísticamente significativa entre la percepción de importancia y la intención de abandono en el factor motivación laboral (r = -0,111, p < 0,05).

En los aspectos no controlables por la empresa (Tabla 8), tampoco se encontró una correlación significativa con la intención de abandono a excepción de las halladas en el ítem 1, referido a obtener un mejor salario (r = -0,126, p < 0,01) y en el ítem 5 *enfermedad* (r = -0,096, p < 0,05).

TABLA 7. Correlación de la percepción de importancia sobre los aspectos laborales y la intención de abandono (n = 447)

Factor ambiente laboral número de ítems 10, r _{total} = -0,069	
18. Conocimiento de los objetivos y las metas de la organización	-0,045
17. Bienestar laboral	-0,060
14. Retroalimentación	-0,089
13. Desarrollo personal y profesional	-0,034
23. Justicia organizacional	-0,005
16. Solución de conflictos laborales	-0,049
19. Autonomía	-0,029
24. Responsabilidades y obligaciones	-0,056
22. Trabajo en equipo	-0,029
10. Entrenamiento y capacitación	-0,025
Factor comunicación laboral número de ítems 6, r _{total} = -0,014	
12. Seguridad laboral	-0,039
11. Condiciones laborales	-0,052
15. Trato justo	-0,082
25. Relaciones con los compañeros de trabajo	-0,030
5. Apoyo y comunicación	-0,021
9. Prestaciones laborales	-0,016

(Continúa)

TABLA 7. Correlación de la percepción de importancia sobre los aspectos laborales y la intención de abandono (n = 447) (continuación)

Factor motivación laboral número de ítems 4, r _{total} = -0,111*	
2. Políticas y procedimientos	-0,063
1. Salario	-0,063
3. Reconocimiento al desempeño	-0,113*
4. Libertad de expresión	-0,100*
Factor condiciones de trabajo número de ítems 5, r _{total} = -0,060	
29. Religión	-0,011
6. Vivir cerca del lugar de trabajo	-0,097*
7. Respeto laboral	-0,047
8. Compromisos de trabajo y de familia	-0,018
28. Instrumentos de trabajo	-0,056
Factor legalidad administrativa número de ítems 4, r _{total} = -0,066	
26. Delegación de tareas y funciones	-0,052
27. Ambiente de trabajo	-0,033
20. Trabajo con retos	-0,072
21. Horas extras	-0,037

* p < 0,05

Fuente: elaboración propia.

TABLA 8. Correlación de la percepción de importancia sobre los aspectos no controlables y la intención de abandono (n = 447)

Aspecto	Coefficiente de correlación
1. Situación económica del país (mejor salario)	-0,126**
2. Cambio de trabajo de la pareja	-0,091
3. Atención a los hijos	0,020
4. Iniciar un negocio propio	-0,031
5. Enfermedad	-0,096*
6. Superación profesional	-0,010
7. Mejor ambiente laboral	-0,078

* p < 0,05
** p < 0,01

Fuente: elaboración propia.

Discusión

Desde una perspectiva psicométrica, las evidencias presentadas demuestran que el instrumento es fiable para estudiar la percepción sobre la importancia de los aspectos laborales de manera consistente. Los valores del análisis factorial, discriminador y correlacional respaldan matemáticamente la base teórica del cuestionario, lo cual avala su validez. En este sentido, aunque *a priori* no hay motivo para pensar que las propiedades psicométricas tuviesen diferencias

sustanciales en otros contextos, para fortalecer las evidencias de su validez se sugiere probarlas con muestras de diversos sectores de actividad económica y en otras culturas.

Aunado a esto, se determinó que el contenido del cuestionario proporciona algunas claves para hacer una detección temprana de la intención de abandonar la empresa, elementos que han de incorporarse al diseño de programas de prevención e intervención en la organización, para no llegar al fenómeno de la rotación de personal.

En primer lugar, se contempla una pregunta dicotómica sobre la intención del trabajador de abandonar la empresa considerada como la variable predictiva de la rotación de personal, tal como apuntaron en su estudio Ahmad y Omar (2010). Por otra parte, el cuestionario permite conocer qué aspectos laborales son de importancia para los trabajadores, pues su jerarquización al interior de cada empresa es una base para mejorar las condiciones laborales conforme a la percepción de los trabajadores. El grado de importancia otorgada a estos aspectos se relaciona negativamente con la intención de abandonar el empleo, pero débilmente y no de una manera significativa.

Desde una perspectiva de representación social, pareciera que la jerarquización de los aspectos laborales estudiados se organiza mentalmente como un esquema de referencia general, para cualquier trabajador, misma que podría variar dependiendo del contexto económico del país en que se encuentre (Haltiwanger, 2011; OCDE, 2002)

Este esquema indica un conocimiento personal y colectivo de esos aspectos laborales y una cierta expectativa que no necesariamente están relacionados con la intención de abandonar la empresa. Pero, ¿qué sucede con la satisfacción en el empleo específico que se tiene, en la medida en que la distancia psicológica respecto al trabajo diario es más corta que un ejercicio como el realizado en este estudio? A la luz de esta pregunta se sugiere considerar la satisfacción de los trabajadores con esos aspectos e indagar en estudios futuros si la cobertura de esas condiciones tiene influencia en la intención de abandonar la empresa.

En segundo lugar, se contempla la atención que hay que dar a la importancia percibida por los trabajadores mexicanos sobre los aspectos del trabajo mediante un programa de administración laboral y el diseño de estrategias que incluya lo que es importante para ellos, independientemente de que estén dentro de las obligaciones que por ley deben cumplir las empresas, como se ha sugerido previamente (Hackman y Oldham, 1980; Avey *et al.*, 2009).

En tercer lugar, se comprenden los aspectos relacionados con el empleo que no son controlables por la empresa, pero que son importantes y que pueden en un momento

dado influir en la decisión del trabajador de abandonarla (como la obtención de un mejor salario). Como se ha advertido (Cohen, 2007), las oportunidades laborales externas tendrán menor o mayor influencia en la rotación de personal dependiendo de la importancia que tengan esas oportunidades para el trabajador y, como se anotó previamente, cuán satisfecho se sienta en su trabajo actual, sobre todo, considerando que los trabajadores toman decisiones al comparar las opciones laborales externas que se les presentan como nuevas y mejores en relación con las que tienen en un momento dado en la empresa actual (Lambert *et al.*, 2001; Thatcher *et al.*, 2002).

De los resultados obtenidos se deduce que hay que dar atención al factor motivación laboral y diseñar un programa administrativo integral que atienda las necesidades de los empleados, pues con ello se podría disminuir la intención de dejar el empleo y prevenir el abandono, considerando que un programa integral tiene asegurado el éxito en sus medidas para prevenir la rotación de personal (Altaf y Awan, 2011).

Entre las limitaciones que se pudieran atribuir al cuestionario propuesto están, primero, las relacionadas con la adopción de un único instrumento de acopio de datos, en este caso, el cuestionario. En el diseño no se incluyó ninguna pregunta que permitiera conocer la percepción de importancia del trabajador sobre el compromiso organizacional y su nivel de influencia acerca de la intención de abandono, así como tampoco se aplicó una pregunta para conocer la relación entre la percepción de importancia y la agresión laboral que pudiera conducir a la intención de abandonar la empresa. La segunda limitación tiene que ver con la aplicación práctica de la investigación, que se centra en un solo sector industrial, con características específicas como el empleo de mano de obra abundante y con habilidades muy definidas como la de cortado, montado y adorno en lugar de aplicar desarrollos tecnológicos en sus procesos productivos, además, de las características sociodemográficas ya indicadas. Por tanto, sería conveniente extenderla a otras ramas empresariales y a otros entornos culturales.

Este instrumento abre nuevas líneas de investigación sobre otras posibles variables que puedan influir en la percepción de importancia de los factores laborales, como la experiencia en el trabajo actual que da la pauta para que un empleado valore la satisfacción con dichos elementos. Por otra parte, una línea complementaria a seguir sería la influencia cultural que viven las empresas mexicanas como resultado de un entorno de integración económica internacional, tal como lo es el Tratado de Libre Comercio entre México, Canadá y Estados Unidos, que busca tener una ley única de migración laboral.

Conclusiones

La intención de los empleados de abandonar la empresa está presente en cualquier tipo de organización sin importar su tamaño. En algunas, la frecuencia es mayor que en otras y se materializa con la rotación de personal que típicamente genera resultados negativos hacia la organización; en otros casos, aparentemente los menos, las consecuencias pueden ser positivas. Abordar la intención de abandono desde una sola variable no es recomendable, por lo que se sugiere estudiarla desde un enfoque multivariado e integral. En la presente investigación se aporta al estudio integral de la rotación de personal un cuestionario para medir la importancia que los trabajadores conceden a los aspectos laborales e identificar su relación con la intención de abandonar la organización. Igualmente, se consideran los aspectos no controlables por la empresa, que pudieran funcionar como incentivos para irse de esta.

Una sugerencia estriba en la conveniencia de tomar en cuenta otras variables como la satisfacción, los aspectos sociodemográficos y la agresión laboral, a fin de comprender mejor la perspectiva de los trabajadores sobre su permanencia en un mismo sitio. Como complemento, cuando el empleador confía en sus trabajadores y les permite expresar sus opiniones (Pfeffer, 2006) para mejorar sus actividades, sin dejar de controlarlas, se reduce la intención de abandono y promueve trabajadores con un nivel importante de competitividad y lealtad.

Por otra parte, es pertinente considerar también el punto de vista del empleador. Sobre esta aproximación existen diversas posturas que convergen en que el empleador percibe que la intención de abandono se presenta en el personal que no está comprometido, ni capacitado, o que no es leal, ni productivo. Si la idea del empleador es que debe contratar y retener a los trabajadores que ayuden a un desempeño competitivo de la organización, entonces los empleados que no se ajusten a esta necesidad empresarial y tomen la decisión de dejar la empresa la beneficiarán (Tuttle, 1977) en lugar de causarle un daño.

Aunque se ha advertido que, si bien es importante que el empleador contrate empleados competitivos, no debe perderse de vista que una tasa de rotación de personal menor a un 10% puede resultar un problema para la organización (Howes, 2011). El argumento surge de la idea de que el trabajador con una larga permanencia en la empresa puede llegar a un estado de confort sin que aporte nuevas acciones de crecimiento o de mejora hacia la organización (sin embargo, esta postura de separar un empleado solamente por su antigüedad iría contra los derechos laborales). En ese sentido, los empleadores deben estar alerta en su intención de contratar trabajadores competitivos,

comprometidos y leales, para no dar acceso a su organización a trabajadores que pudieran presentar conductas delictivas. Por ello, se recomienda que los empleadores mejoren sus técnicas y procesos de reclutamiento, selección y contratación (Work, 2012), incluso cuando se busquen nuevas opciones, dependiendo el puesto a cubrir, entre las personas con capacidades diferentes (Gold, Oire, Faian y Wewiorski, 2012), pues la selección apropiada de personas con capacidades diferentes reduce significativamente la intención de abandono y, como consecuencia, la rotación de personal, debido a que estas típicamente muestran un alto nivel de lealtad y compromiso.

En vinculación con lo antedicho, se ha sugerido (Ryu y Lee, 2013) que el empleador debe mantener una relación en forma de U invertida entre la rotación de personal y el desempeño organizacional. Esto implica que la administración debe tratar de encontrar y mantener un equilibrio de la rotación de personal, con el fin de aumentar el rendimiento de la organización, sin perder a los trabajadores de mayor rendimiento laboral y mayor proclividad a la innovación. En esta dirección, se ha mostrado que las organizaciones de bajo nivel de innovación presentan un índice mayor de rotación de personal, que aquellas que poseen un alto nivel de innovación (Young, Charns y Shortell, 2001; Berman y Kim, 2010; Ryu y Lee, 2013).

En suma, es de notar que el empleado busca obtener un trabajo que llene sus expectativas, que le genere una estabilidad laboral, que le cause satisfacción y del que obtenga un beneficio económico. En cambio, el empleador busca un trabajador competitivo, comprometido, leal e innovador. El empatar ambas percepciones es, sin duda, un reto administrativo que aumentaría la satisfacción laboral y reduciría significativamente la intención de abandonar la empresa y, como adhesión, la rotación de personal.

Para prever la rotación laboral, además de medir las actitudes de los trabajadores hacia su empleo, es necesario incorporar una medida que incluya tanto la valoración del equilibrio entre los costes y los beneficios que obtiene el empleado, como de las oportunidades de empleo que da el mercado laboral en situaciones de crecimiento y prosperidad o en situaciones de crisis económica en el país en que se haga el estudio (OCDE, 1996). Por ello, en estudios subsecuentes tendría relevancia incluir el índice de desempleo como variable moderadora, pues puede suceder que el empleado desee irse de la empresa, pero no lo consiga (March y Simon, 1958; Mobley, 1977; Lambert *et al.*, 2001; Fuller *et al.*, 2006; Cohen, 2007), porque el mercado laboral tenga limitadas las opciones o simplemente porque no haya oportunidades y entonces el empleado ha de cuidar su trabajo aunque no esté a gusto.

Referencias bibliográficas

- Ahmad, A., & Omar, Z. (2010). Perceived family-supportive work culture, affective commitment and turnover intention of employees. *Journal of American Science*, 6, 839-846.
- Aiken, L. R. (2003). *Tests psicométricos y evaluación*. México: Pearson.
- Altaf, A., & Awan, M. (2011). Moderating Affect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 104(1), 93-99. doi:10.1007/s10551-011-0891-0.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48, 677-693.
- Bednarzik, R.W., & Sorrentino, C. (2012). *30 Years of the OECD Employment Outlook. Its Historical Beginnings, Evolution and Future Direction as a Major Policy Engine*. Paris: OECD.
- Berman, E. M., & Kim, C. G. (2013). Creativity management in public organizations: Jumpstarting innovation. *Public Performance and Management Review*, 33(4), 619-652.
- Boswell, W. R., Olson-Buchanan, J. B., & LePine, M. A. (2004). The relationship between work-related stress and work outcomes: The role of felt-challenge and psychological strain. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 165-181.
- Carmeli, A., & Weisberg, J. (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development International*, 9, 191-206. doi:10.1080/13678860600616305.
- Cohen, M. (2007). Administrative behavior: Laying the foundations for Cyert and March. *Organization Science*, 18, 503-506.
- Davis, S. J., Faberman, J., & Haltiwanger, J. C. (2008). Labor Market Flows in the Cross Section and Over Time. *Journal of Monetary Economics*, 59(1), 1-18.
- Dwivedula, R., & Bredillet, C. (2010). The relationship between organizational and professional commitment in the case of project workers: Implications for project management. *Project Management Journal*, 41, 79-88. doi:10.1002/pmj.20196.
- Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investment. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28, 78-95. doi: 10.1016/0030-5073(81)90016-7.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Fuller, J., Marler, L., Hester, K., Frey, L., & Relyea, C. (2006). Construed external image and organizational identification: A test of the moderating influence of need for self-esteem. *Journal of Social Psychology*, 146(6), 701-716.
- Gold, P., Oire, S., Fabian, E., & Wewiorski, N. (2012). Negotiating reasonable workplace accommodations: Perspectives of employers, employees with disabilities, and rehabilitation service providers. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 37(1), 25-37.
- Hackman, J. R., & Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Haltiwanger, J. C. (2011). Globalization and Economic Volatility. En M. Baccgetta y M. Jansenn (Eds.). *Making Globalization Socially Sustainable* (119-146). Geneva: International Labour Organization and World Trade Organization.
- Honorable Congreso de la Unión (2013). *Ley Federal del Trabajo*. México: Recuperada de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>
- Howes, P. (2011). Low turnover a problem claims workforce expert. (2011). *Marketing Week (Online Edition)*, 6.
- Joseph, D., Kok-Yee, N., Koh, C., & Soon, A. (2007). Turnover of information technology professionals: A narrative review, meta-analytic structural equation modeling, and model development. *MIS Quarterly*, 3, 547-577.
- Kish, L. (1975). *Survey sampling*. Nueva York: John Wiley and Sons.
- Kuhl, J. (1985). Volitional mediators of cognition-behavior consistency: self-regulatory processes and action versus state orientation. En J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.). *Action control: From cognition to behavior* (101.128). Heidelberg: Springer-Verlag.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *Social Science Journal*, 38(2), 233-250.
- López, G. Y. (2013). *Estrategias de Competitividad de la Industria del Calzado*. Boletín de la Cámara de la Industria del Cazado del Estado de Guanajuato, 22 de noviembre.
- March, J. G., & Simon H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Moreno, J. B., Díaz, G. L., & Garrosa, H. E. (2012). La agresión laboral y la intención de abandono: evaluación del papel mediador de la satisfacción laboral. *Revista Mexicana de Psicología*, 29, 125-135.
- OCDE. (1995). *Employment Outlook 1995*. París: OCDE.
- OCDE. (1996). *Employment Outlook 1996*. París: OCDE.
- OCDE. (2002). *Employment Outlook 2002*. París: OCDE.
- OCDE. (2012). *Employment Outlook 2012*. París: OCDE.
- OCDE. (2014). *Employment Outlook 2014*. París: OCDE.
- Ortiz-Vancini, C., & Guevara-Sanginés, M.L. (2001). *Estudio de opinión: empleadores reales y potenciales sobre la Universidad de Guanajuato / Plan de Desarrollo Institucional 2001*. Guanajuato: Universidad de Guanajuato.
- Osterman, P. (1987). *Turnover, Employment Security, and the Performance of the Firm*. Madison, Wisconsin: Human Resources and the Performance of the Firm.
- Pfeffer, J. (2006). It's Time to Start Trusting the Workforce. *Business 2.0*, 7(11), 68.
- Pritchard, K. (2008). Effectively measure employee engagement. *Strategic HR Review*, 7(2), 38-39.
- Ryu, S., & Lee, Y. (2013). Examining the Role of Management in Turnover. *Public Performance & Management Review*, 37(1), 134-153. doi:10.2753/PMR1530-9576370106
- Schmidt, J. A., & Lee, K. (2008). Voluntary retirement and organizational turnover intentions: The differential associations with work and non-work commitment constructs. *Journal of Business & Psychology*, 22, 297-309. doi:10.1007/s10869-008-9068-y.
- Secretaría de Economía (2013). Sistema de Información Empresarial Mexicano. México: Recuperado el 17 de enero de: <http://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/ligas.asp?Tem=1>

- Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2004). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Journal of Economic Issues, 38*, 113-136.
- Thatcher, J., Stepina, L., & Boyle, R. (2002). Turnover of information technology workers: Examining empirically the influence of attitudes, job characteristics, and external markets. *Journal of Management Information Systems, 19*, 231-261.
- Tuttle, J. (1977). Job turnover among recent graduates (an employer perspective). *Veterinary Medicine, Small Animal Clinician: VM, SAC, 72*(4), 536-543.
- Work, T. (2012, October 13). Workplace psychopaths bring suffering for all. *Southland Times, The*. p. A9.
- Yin-Fah, B., YeohSok, F., Lim, C., & Osman, S. (2010). An exploratory study on turnover intention among private sector employees. *International Journal of Business & Management, 5*, 57-64.
- Young, G. J.; Charns, M. P., & Shortell, S. M. (2001). Top manager and network effects on the adoption of innovative management practices: A study of TQM in a public hospital system. *Strategic Management Journal, 22*(10), 935-951.
- Zimmerman, R. D. (2008). Understanding the impact of personality traits on individuals turnover decisions: A meta-analytic path model. *Personnel Psychology, 61*, 309-348.