

Las Empresas del Sector Manufacturero: Un estudio del Contexto Organizacional y el Perfil del Administrador de Recursos Humanos en Zacatecas

Investigación

Dra. Maribel Feria Cruz, Dra. M. Carmen Liquidano Rodríguez, MDH. Yolanda González Adame
M. C. Flor Moreno Torres

Instituto Tecnológico de Aguascalientes, Departamento Económico-Administrativo

Av. A. López Mateos 1801 Ote., Fracc. Bona Gens, Aguascalientes, Ags. C.P. 20256, Tel. 01(449)9105002
fericruz@prodigy.net.mx; maricarmen_inv@yahoo.com.es; flowerb_mx@yahoo.com, ygonzalezadame@yahoo.es

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo determinar la relación que existe entre las variables “contexto organizacional” de las empresas del sector manufacturero y el “perfil del administrador de recursos humanos”, incluyendo la descripción de ambas variables. Se aplicó un cuestionario autoadministrado a una muestra no probabilística de empresas manufactureras en Zacatecas. La conclusión del trabajo es que sí existe asociación entre dichas variables; en este sentido, se pudo observar que seis de las empresas analizadas ofrecen varios productos con múltiples variedades, siendo una de las estrategias que se utilizan para permanecer en el mercado.

Palabras clave: Perfil del administrador de recursos humanos, contexto organizacional y empresas manufactureras.

Abstract

Objective: The aim of this paper is to offer the results of a study concerning the relationship between the organizational context variables of the manufacturing enterprises and the profile of the human resources administrator, with both variables descriptions. A self-applied questionnaire was made into a non sorted sample of manufacturing enterprises in Zacatecas. The results showed that there is an association in both variables; six of the analyzed companies offered several products with multiple varieties, which are some of the strategies used to remain in the market.

Keywords: Profile of the human resources administrator, context-organizational and manufacturing enterprises.

Introducción

Conocer el ambiente general que rodea a las organizaciones es de vital importancia, ya que este

ambiente se muestra dinámico en extremo y exige de ellas una gran capacidad en la gestión como condición primordial para sobrevivir. Las transformaciones científicas, tecnológicas, económicas, sociales y políticas, entre otras, afectan el contexto interno y externo de las organizaciones que engloban el contexto organizacional de la empresa, por lo tanto, actúan e influyen en el desarrollo y en el éxito de las empresas en general, ya sean industriales, de servicios, organizaciones públicas, hospitales, bancos, instituciones de educación, etc. Una de las cualidades más importantes de una organización es la flexibilidad en cuanto a su capacidad de percepción y cambio para adaptarse a las fluctuaciones de los estímulos externos. Una organización sensible y flexible tiene capacidad y versatilidad para redistribuir con rapidez sus recursos, de modo que logre maximizar su producción y mejorar su rendimiento para alcanzar los objetivos preestablecidos. La capacidad endógena de los actores, el grado de desarrollo del ambiente en el que actúan y la pertenencia a una red o grupo de agentes, Boscherini y Yoguel [1], se han convertido en elementos clave para la creación de las ventajas competitivas. Es este nuevo contexto en el que aumenta la relevancia competitiva que tiene la capacidad de la empresa para adaptarse e imponer cambios, es decir, para innovar. De esta manera, la organización empresarial y el ambiente de la misma, denominada aquí “contexto organizacional” están en continua interacción Feria [2].

Esta interacción continua impacta o sustenta la toma de decisiones en los perfiles de cada puesto, sobre todo en las estrategias de administración que se llevan a cabo, así como en la administración de recursos humanos (RH) considerando que éstos son los activos más importantes dentro de la organización, puesto que de ellos depende la internalización del conocimiento y el desarrollo de procesos de aprendizaje para volcarlos en innovaciones, por lo cual este trabajo tiene como objetivo identificar el perfil del administrador de recursos humanos y el contexto organizacional de las empresas manufactureras en Zacatecas. Hoy más

que nunca, se espera que el administrador de recursos humanos contribuya efectivamente a la construcción de ventajas competitivas en la empresa.

Este estudio fue realizado en el sector manufacturero, incluyendo en la muestra a micro, pequeñas, medianas y grandes empresas del estado de Zacatecas. El estado cuenta con 58 municipios, con una mayor concentración poblacional en: Fresnillo Zacatecas y Guadalupe. La actividad económica más importante está representada por el sector primario: la ganadería y agricultura, en donde el cultivo del frijol ocupa el 70% de la superficie total sembrada, SEDEZAC [3]. De este modo, a partir de la relación entre el contexto organizacional con el perfil del administrador de RH, se pretende aportar evidencia de que éste último se manifiesta y es modificado de acuerdo con el contexto organizacional en el que se desenvuelve. El presente artículo expone, pues, los resultados y evidencias que apoyan el trabajo.

Fundamentos Teóricos

En un mundo globalizado el entorno continúa transformándose, la tendencia determinante es la innovación y la evolución tecnológica, pues ha favorecido la interrelación de la economía mundial y ha inducido innovaciones en los elementos de la producción, transformando los procesos de trabajo.

En este mismo sentido, la disminución del empleo de personal no calificado y el incremento en la demanda de RH con mayor nivel técnico o profesional, provoca que se incrementen las competencias profesionales en ellos; así también, existe un mayor énfasis en la producción de bienes industriales y en específico de aquellas actividades que agreguen un mayor valor a la cadena económica.

Estos requerimientos organizacionales replantean, el papel del administrador de RH e implican necesariamente la búsqueda de nuevas formas de participación encaminadas a incrementar la cooperación y competencia de sus integrantes. De esta manera, las habilidades técnicas comprenden conocimientos y experiencias en ciertos campos especializados como la ingeniería, la computación, las finanzas o la manufactura.

La capacidad de trabajar en armonía con otras personas, tanto individual como en grupo, son habilidades humanas, y la capacidad de pensar y abstraer se refieren a las habilidades conceptuales que son necesarias para visualizar a la organización como un todo, comprender las relaciones entre las diversas subunidades, y percibir cómo la organización se ajusta a un entorno más amplio y complejo.

La administración de los RH en el trabajo es un reto

fundamental que enfrenta la gerencia que por lo general en empresas pequeñas pueden ser los empresarios, gerentes, directores generales, etc., en donde es preciso reconocer los valores más importantes y decidir sobre la solución de problemas. Es indiscutible la exigencia de la innovación en el estilo de administrar a las personas en las tareas relacionadas con la gerencia, en lugar de decir al personal qué y cómo hacer las cosas. Se debe poner énfasis en participar, escuchar, motivar y asesorar, de tal forma que se pueda generar el escenario adecuado para desarrollar proyectos o presentar nuevas ideas.

En el mercado cada vez más competido, el incremento en el desempeño de las funciones y la capacidad de los administradores de RH para dirigir el trabajo en equipo podría significar la diferencia entre el éxito o fracaso de una organización la cual, debe tener un amplio horizonte contextual, teórico y metodológico. Es ésta una condición que garantiza amplitud, flexibilidad y dominio instrumental de conocimientos e información para resolver las más diversas situaciones problemáticas, así como asumir decisiones, conducir y articular energías sociales, canalizar recursos, optimizar vías para el logro de determinados objetivos, construyendo sus propias competencias.

El perfil del administrador de RH debe tener una visión de la totalidad de la empresa en que se desempeña, ya que la visión unilateral o fragmentaria genera simplificaciones, deformaciones o percepciones equívocas de una determinada realidad.

Asimismo, Bae & Lawler [4] proponen que el perfil deseable del empresario debe tener las siguientes cualidades: innovador, administrador de la tecnología, líder empresarial, promotor de proyectos y adaptable al medio y sus circunstancias. Analizando los cambios demográficos, sociales, culturales y tecnológicos, se refleja la necesidad de incorporar a administradores con competencias globales, con enfoque a las soluciones y con orientación hacia la visión de negocio, capaces de administrar procesos de gestión del personal bajo el concepto de competencia laboral y enfocada al cliente.

Huselid & Becker [5] definen que las características de la empresa son: total de empleados, intensidad del capital, alcance sindical. Las condiciones externas se clasifican en cambios sociales y demográficos, condiciones del mercado laboral. En este apartado Milkovich y Boudreau [6] demuestran que a nivel nacional e internacional se reclutan titulados, mientras que a nivel regional se contratan técnicos, artesanos y obreros y a nivel local oficinistas; mencionan que el perfil del administrador está integrado por competencias de: conocimientos técnicos, conocimientos del contexto organizacional y habilidades de comunicación

y negociación. Alles [7] incluye en las competencias técnicas: conocimientos, competencias conductuales: habilidades y actitudes, competencias clave del éxito: competencias mentales o cognitivas y competencias universales para cuadros directivos.

El contexto organizacional es considerado como variable de vital importancia, ya que de éste depende el desempeño del administrador de RH. Snell y Youndt [8] muestran que esta variable puede ser medida por las dimensiones: tamaño de la organización (número de empleados) y la tecnología. Asimismo, Martínez Serna [9] integra las variables: tamaño, origen de capital, mercados que atiende, complejidad del producto ofrecido, posición del mercado, antigüedad de la empresa y sector al que pertenece. Con lo anterior, se puede complementar la variable contexto organizacional con las dimensiones: giro, tamaño, edad, origen de capital, complejidad del producto, posición del mercado, enfoque competitivo y enfoque organizativo. Cabe hacer mención que en el estudio realizado por Malkovich y Boudreau [5], el administrador de RH debe considerar también las características externas que afectan al contexto organizacional, para estar en posibilidades de proveer y mantener al personal necesario e idóneo para los procesos productivos de la empresa. Estas son algunas condiciones de donde surgen las dimensiones de la variable (dimensiones que integran el constructo con el que se trabajó) que permiten al personal desarrollar diversas actividades. Lo anteriormente mencionado tiene alto impacto para el desarrollo de cada uno de los procesos y subprocesos que integran al sistema de RH.

El contexto económico. En el estado de Zacatecas habitan poco más de un millón trescientos mil habitantes, de los cuales 57% se ubican en poblaciones de menos de 2,500 hab. caracterizadas como rurales. Del total de la población, el 48.3% son hombres y el 51.7% son mujeres. La actividad económica más importante del estado está representada por el sector primario con un aporte promedio al PIB nacional del 2.9%, la industria con 0.6% y el sector servicios tiene una participación del 0.7% SEDEZAC [3].

En cuanto a la situación de la industria a junio de 2005, operaban en Zacatecas 31 empresas con participación de capital extranjero que representa el 0.1% del total de sociedades con participación extranjera registradas en el país (33, 076). De la inversión realizada en el año 2004 por rama de actividad, el 67.1% se destinó a la confección de prendas de vestir, 30.4% a fabricación de maquinaria, equipo electrónico, comunicaciones y accesorios, y el 2.5% a otras industrias manufactureras.

De acuerdo al censo de población 2000, Zacatecas

tiene una PEA de 358,449 habitantes, de los cuales 73,126 trabajan en el sector primario, 94,462 en el sector secundario y 174,978 personas se dedican al sector terciario SEDEZAC [3]. En términos de crecimiento poblacional para el año 2000, Zacatecas registró un saldo migratorio entre 29.5% y 31.3%, figurando el estado como uno de los principales expulsores de mano de obra y receptores de remesas de dólares. Predominan también los empleados y obreros, seguidos en importancia por los que trabajan por su cuenta y los que tienen un negocio. Las microempresas, contando con el ámbito no agropecuario, concentran el mayor volumen de población ocupada con 183,414 personas, que equivale al 54.2% del total del personal ocupado, seguido de las empresas pequeñas con 63,548 (18.8%), las medianas con 31,689 (9.4%), las grandes empresas con 14,930 (4.4%), el sector público 30,461 (9%) y poco más de 13,773 personas (0.9%) se ocuparon en otro tipo de unidades económicas SEDEZAC [3].

Materiales y métodos

Este texto es un subproducto que deriva de un macroproyecto (*) que se llevó a cabo en el Instituto Tecnológico de Aguascalientes durante el año 2005, el cual se ha seguido actualizando con recientes informaciones del año 2006 y con su discusión en el seno del Cuerpo Académico “Innovación de la Gestión” (**).

Los resultados se obtuvieron con la metodología cuantitativa mediante la técnica de encuesta. La presente investigación es no experimental, empírica, descriptiva, exploratoria, transversal y correlacional. La selección de la muestra fue no aleatoria dirigida a gerentes de RH. En este sentido, el objetivo general de la investigación fue identificar y describir la relación existente entre el contexto organizacional y el perfil del administrador de RH en las empresas manufactureras en el estado de Zacatecas.

Las dos variables a analizar son el perfil del administrador y el contexto organizacional; las cuales se obtienen a través de los aspectos (como se mencionó supra): características demográficas, rasgos personales, competencias cognitivas, competencias conductuales y competencias técnicas, para el caso de la variable “perfil del administrador”; y los aspectos giro, tamaño, edad, mercado, origen del capital, complejidad del producto, posición del mercado, enfoque competitivo, tecnología y enfoque organizativo, para la variable “contexto organizacional”. La aplicación del instrumento se llevó a cabo en el estado de Zacatecas en cinco micros, cinco pequeñas y cinco medianas empresas, considerando la clasificación de empresas por sectores y número de empleados, publicado en el

Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2002.

El análisis de la información se realizó utilizando la herramienta estadística del programa SPSS. La hipótesis parte del enunciado de que “existe una relación entre el contexto organizacional y el perfil del administrador de RH en el sector manufacturero en Zacatecas”. Para comprobar la hipótesis estadística se generaron diversas tablas de contingencia utilizando la prueba de hipótesis X² y para verificar la asociación de las variables se utilizó el análisis de correlación de Spearman [10].

Resultados y discusión

De las 15 empresas de manufactura estudiadas, 6 de ellas tienen entre 11 y 20 años de antigüedad, 4 tienen entre 6 a 10 años y 5 empresas cuentan con 5 o menos años en el mercado. Cinco empresas atienden y prestan servicio al mercado a nivel regional, 3 empresas a mercados internacionales y 7 empresas al mercado local, predominando el capital nacional y 3 empresas trabajan exclusivamente con capital extranjero. La mayoría de las empresas se caracteriza por tener complejidad en sus productos con múltiples variedades. Cinco empresas ofrecen un solo producto con múltiples variedades; una empresa presenta únicamente un producto con una variedad. De acuerdo a la localización geográfica en la región, la posición dentro del mercado de 3 empresas es muy fuerte. Estas empresas muestran la tendencia al uso de tecnología media, lo que indica que mientras más grande es la organización, mayor es la tecnología requerida para su operación. El “contexto organizacional” está representado principalmente por enfoques organizativos centralizados, jerárquicos y por controles externos caracterizado por funciones. Cinco de las 15 empresas tienen una administración descentralizada, esbelta, con autocontrol por resultados; lo que se relaciona con la competitividad y con los esfuerzos constantes para permanecer en el mercado eficientando sus recursos.

Los resultados muestran que existe una asociación significativa entre la variable de perfil del administrador de RH y contexto organizacional, pero sólo en las dimensiones: edad de la empresa/antigüedad del puesto, edad de la empresa/conocimiento de novedades informáticas, origen del capital carrera profesional; origen del capital/trabajo en equipo, complejidad del producto/alto involucramiento de la función de RH; tecnología de la empresa/ocupación previa, tecnología de la empresa/habilidades a cambios del medio ambiente, las cuales se muestran a continuación.

La Tabla 1 muestra el nivel de asociación que existe entre las variables antes mencionadas. Al analizar

las diferentes combinaciones extraídas en base a los resultados planteados, se puede verificar que sí existe una relación estadísticamente significativa, con un nivel P de significación observado entre 0.012 - 0.038, por lo que se comprueba en estas variables la hipótesis establecida, pero únicamente en las dimensiones de las variables analizadas. De las restantes combinaciones del contexto organizacional y del perfil del administrador de RH, se encontró que los constructos combinados con el contexto organizacional no tienen relación.

	Valor	GL	Valor de P (2 colas)
Spearman Chi-Square	16.250	6	.012
Razón de Verosimilitud	10.593	6	.102
Corrección por continuidad	.363	1	.547
N de casos válidos	15		
Edad de la empresa-Antigüedad del puesto	17.746	9	.038
Edad de la empresa*conocim. Nov. Informáticas	20.944	9	.013
Origen del Capital-Carrera Profesional	13.963	6	.030
Origen del Capital-trabajo en equipo	14.444	4	.006
Complejidad del producto-alto involuc. Función RH	18.778	9	.027
Tecnología de la empresa-ocupación previa	17.860	9	.037
Tecnología de la empresa-habilidades a cambios del medio ambiente	13.902	6	.031

Tabla 1 Datos de X² y Rho de Spearman.

Fuente: Elaboración propia. Nivel de Significación: 0.05; Nivel de Confianza 95%.

De acuerdo a la Tabla 1, la variable “edad empresa/ antigüedad del puesto” muestra que a mayor edad tenga la empresa, mayor será la tendencia a conservar trabajadores que tengan cierta antigüedad (p=0.038). En cuanto a la variable “Edad de la empresa/conocimiento novedades informáticas” mientras más joven sea, mayor será la tendencia a usar novedades informáticas (p=0.013). Con respecto a la variable “origen del capital (externo ó interno)/carrera profesional” se observa la tendencia a emplear un perfil del administrador con mayor conocimientos; es decir, que tengan una carrera profesional (p=0.030). Asimismo, la variable “origen de capital (externo ó interno)/variable en equipo” indica que a un mayor capital externo, mayor será la disponibilidad de la empresa para trabajar en equipo (p=0.006).

En cuanto a la “complejidad del producto/alto involucramiento de la función de RH” se muestra que a mayor complejidad, mayor será la necesidad para el involucramiento de la función de RH; esto es debido al tipo de personal que debe de elegirse para la realización de tareas ($p=0.027$). En el mismo sentido, se encuentra la “tecnología de la empresa/ocupación previa”, que implica que a mayor tecnología, mayor será la experiencia en el uso de tecnología ($p=0.037$). Por último, la variable “tecnología de la empresa/habilidades a cambio del medio ambiente” indica que a mayor uso de la tecnología, mayor serán las habilidades y conocimientos a los cambios que se susciten en el medio ambiente ($p=0.031$).

El estudio muestra en cuanto a rasgos personales del perfil del administrador de RH, que debe contar con un nivel de autoconfianza elevado para ejercer el liderazgo dentro de su competencia en la organización. En cuanto a las características en competencias cognitivas el administrador lleva inherente un pensamiento analítico para poder solucionar problemas que se presenten dentro del contexto de la empresa. El contexto organizacional está más representado por enfoques organizativos centralizados, jerárquicos y controles externos por funciones.

Conclusiones

Los resultados muestran que las competencias técnicas del administrador de RH son las que tienen mayor impacto tanto en la forma de administrar como en el contexto organizacional, seguido de las competencias conductuales. Asimismo, se concluye en base al análisis X2 y de correlación que sí existe asociación entre las variables contexto organizacional y perfil del administrador de recursos humanos.

Es importante señalar que los resultados encontrados son válidos sólo para el estudio analizado y que éstos muestran específicamente la tendencia de los resultados generados; por lo que sería conveniente replicar este estudio con más empresas del giro en otros estados de la República. Es necesario enfatizar que la responsabilidad de selección y adaptación de tecnología y de RH depende únicamente de las empresas y para llevarlo a cabo, se requiere como condición sine qua non la generación de umbrales mínimos de conocimiento y capacidades tecnológicas a efectos de construir sus propias ventajas competitivas.

Referencias

- [1] Boscherini F. y Yoguel, G. (2000.), “Más allá de los distritos industriales: el nuevo concepto de territorio en el marco de la economía global”, en *Territorio, conocimiento y competitividad*, Miño y Dávila Editores, (Buenos Aires), p. 131-156.
- [2] Feria, M. (2005), *Redes interinstitucionales. La construcción de un Sistema de Innovación en Aguascalientes*, ITA-UAA (México).
- [3] Plan Estatal de Desarrollo 2004-2010. Estado de Zacatecas, Secretaría de Desarrollo de Zacatecas. México, 2004. Gobierno del Estado de Zacatecas.
- [4] Bae, J. & Lawler, J. (2002), “Organizational and HRM strategies in Korea: Impact on firm Performance in an emerging economy”, *Academy of Management Journal* volumen #43 i3, Information service of ProQuest Company, p. 502 – 517.
- [5] Huselid, A. & Becker, E. (1996), “Methodological Issues in Cross-Sectional and Panel Estimates of the Human Resource- Firm Performance *Link Industrial Relations*”, volumen #5, No.3 p.400-422 en EBSCOhost database (Business Source Elite) en World Wide Web: <http://www.search.epnet.com>
- [6] Milkovich, G. y Boudreau (1997) *Dirección y Administración de Recursos Humanos* (6ª ed.), México: Mc Graw Hill, 722 p.
- [7] Alles, M. A. (2000), *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias: Granica* (Argentina), 478p.
- [8] Snell, A y Youndt, M. (1995), “Human Resource Management and Firm Performance: testing a contingency model of executive controls”, *Journal of Management* Vol. No.21, No.4, p.711-737 en EBSCO host database (Business Source Elite) en World Wide Web: <http://www.search.epnet.com>
- [9] Martínez Serna, M. (2004), *Orientación al mercado. Un modelo desde la perspectiva de aprendizaje organizacional*. UAA (México).
- [10] Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2003) 3ª. Ed. *Metodología de la investigación*: Mc Graw-Hill, (México), 705p.

[*] Liquidano, M. (2005), El Impacto del perfil del administrador de RH en la evolución de la gestión de recursos humanos y su relación con el desempeño organizacional en empresas de Aguascalientes, Tesis no publicada, México: UASLP.(**) Los datos estadísticos fueron actualizados con más empresas y contrastados con algunos resultados del trabajo de Tesis de Maestría de Soto Melero Olga (2006), El Impacto del perfil del administrador de RH: estudio comparativo en empresas del Sector manufacturero, producto de un macroproyecto llevado a cabo por parte de las autoras.

Artículo recibido: 29 de agosto de 2008

Aceptado para publicación: 13 de noviembre de 2008