

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



INFLUENCIA DEL SISTEMA DE COMPENSACIONES, EN LA
PERMANENCIA Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL
TRABAJADOR EN UNA EMPRESA MANUFACTURERA: UN ESTUDIO
DE CASO.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

GISELLE ORCHAK PEREZ

Ensenada, B.C.

Junio del 2016

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de Tesis:



Dra. Ma Enselmina Marín Vargas

Aprobado por los integrantes del Sínodo:

1.-



Sinodal Dra. Virginia Guadalupe López Torres

2.-



Sinodal Dr. Luis Ramón Moreno Moreno

Dedico este trabajo a mis padres que siempre han estado a mi lado para impulsarme, apoyarme y reprenderme cuando ha sido necesario, a mis hermanas que me ayudan a ser mejor y ver la vida desde diferente perspectiva, a mi novio Javier, que me ayudo a mantener la calma cuando sentía que no podía y principalmente a Dios que ha sido mi fuerza y motor durante este viaje.

Agradecimientos.

Agradezco infinitamente a la Dra. Enselmina Marin, por toda su paciencia, conocimiento y dirección para lograr materializar esta meta en mi vida, sin su apoyo y corrección, no hubiera sido posible, siempre trabajando en equipo hizo este camino más sencillo, así mismo extendiendo mi gratitud a mis sínodos la Dra. Virginia López y el Dr. Luis Ramon Moreno, por sus recomendaciones para mejorar este trabajo.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por el apoyo económico para poder lograr esta meta, gracias por impulsar y desarrollar a jóvenes a lograr sus sueños.

Resumen

En este trabajo se presentaron los resultados de un estudio sobre el compromiso organizacional en una empresa maquiladora de exportación en la ciudad de Ensenada en donde se analizó el impacto del sistema de compensaciones, y la permanencia del trabajador en la organización, para ello se realizaron entrevistas, a mandos medios, realizaron encuestas a personal operativo, y lista de verificación para la evaluación de las variables y con ello poder realizar un estudio descriptivo de correlación para obtener la influencia de las variables dependientes sobre la independiente.

Palabras clave: compromiso organizacional, permanencia, sistemas de compensaciones.

Tabla de contenido

Introducción.....	1
Capítulo I Marco Contextual.....	7
1.1 Industria Maquiladora en México	7
1.2 Industria Maquiladora en Baja California	10
1.3 Industria maquiladora en Ensenada	12
1.4 Descripción de la empresa estudiada	13
Capítulo II Marco Teórico.....	14
2.1 Compromiso organizacional.....	14
2.1.1 Tipos de compromiso organización	15
2.1.2 Modelo de compromiso organizacional.	16
2.1.3 Estudios sobre Compromiso organizacional.....	18
2.1.4 Teorías sobre compromiso organizacional.	19
2.2 Sistemas Compensaciones.....	19
2.2.1 Tipos de compensaciones.	21
2.2.2 Ley federal del Trabajo, artículos que regulan las compensaciones.	22
2.3 Permanencia Laboral.....	23
2.3.1 Tipos de permanencia.	23
2.3.4. Principales hallazgos de permanencia.	26
Capítulo III Método.....	27
3.1 Enfoque de la Investigación.....	28
3.2 Método	28
3.3 Diseño del instrumento.	29
3.4 Variables	30
3.5 Operacionalización de las variables.....	31
3.6 Modelo de investigación.	32
3.8 Diseño de la Investigación.	33
Capítulo IV Análisis de resultados.....	34
4.1 Caracterización de la población.	34
4.2 Análisis descriptivo de las variables.....	36
4.2.1 Variable Sistema de Compensaciones.	36
4.2.2 Variable compromiso organizacional.	38
4.2.3 Variable permanencia.....	40
4.3 Análisis de relación entre las variables	43

Capítulo V Discusiones y conclusiones.....	46
5.2 Conclusiones y recomendaciones	48
Anexos	50
Anexo 1.....	50
Anexo 2.....	54
Referencias:	56

Introducción.

La presente investigación muestra un análisis de la influencia del sistema de compensaciones y la permanencia en el clima organizacional en una empresa maquiladora de exportación en la frontera Norte.

A lo largo de varias décadas se han observado cambios importantes en la economía del país, uno de ellos impulsado por el desarrollo de la industria maquiladora, cuando en el año de 1965 surgió en México, como una posible solución al desempleo existente en este país y a la crisis generada de los países industrializados (Villalpando, 2004.).

La industria maquiladora desde su nacimiento hasta la actualidad ha acaparado considerablemente la economía del país, siendo una gran generadora de empleos, cumpliendo objetivos y expectativas que se generaron a su alrededor. En estudios realizados por investigadores del Colegio de la Frontera Norte en el año 2001, se observaba que ésta era la segunda generadora de divisas después del petróleo, empleando a más de 500 000 trabajadores de la población económicamente activa y generando importante crecimiento en la economía (Carrillo, et al., 2001).

La industria maquiladora de Exportación (IME) ha trascendido y se establece adquiriendo cada día mayor estabilidad y fuerza en el país, sin embargo las regulaciones van encaminadas a factores de tipo económicos externos y es poco profundo el análisis por parte del gobierno en lo que respecta a la trascendencia de los empleados dentro de ella, prueba de ello es la creación hecha por Secretaría de Economía en el año 2006 de generar un decreto para facilitar la inversión de la industria maquiladora en México, y resultara más atractiva la participación de inversionistas extranjeros en el país.

En relación a lo anterior se observa que la industria maquiladora de exportación, muestra importante participación en la generación de empleos en el país, es por ello que surge la inquietud de conocer más a fondo el panorama de los centros de trabajo de dicha industria, ya que al existir más empresas implica más fuentes de empleo y por ello mayor opciones para los trabajadores que se

encuentran en esta industria, buscando mejores oportunidades en otras maquiladoras, si estos no sienten el compromiso de la organización hacia ellos o la empresa no ha generado el espíritu de compromiso con el trabajador.

Por lo anterior se plantea conocer las formalidades, condiciones que se viven dentro de la industria maquiladora como un dato que debe ser considerado y estudiado, ya que, como se ha mencionado antes la industria maquiladora es una fuente importante de empleo y es importante conocer las condiciones laborales bajo las que se emplea a dicho personal.

Por lo anterior se define a las empresas maquiladoras como unidades de trabajo que se caracterizan por la estandarización de procesos y la formalización de los mismos, tomándose como las principales variables de estructura según Rivas (2006), así mismo él refiere que las características antes mencionadas son las que convierten en un lugar atractivo al trabajador.

En el ámbito local se observa la importancia de la industria maquiladora en Ensenada B.C., solo en la ciudad dicha industria generó más de 20.000 empleos hasta el año 2008, según fuentes de Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (INEGI, 2008).

Con lo anterior se percibe esta industria como una importante generadora de empleos en la localidad. La Industria maquiladora de exportación (IME) da importantes resultados de manera local en relación a generación de empleos, sin embargo en cuestión de competitividad la industria maquiladora no aporta importantes avances en materia de tecnología, ya que en investigaciones previas de las empresas maquiladoras, se muestra que éstas no transfieren importantes hallazgos que le permitan lograr al país competitividad nacional en el sentido tecnológico (Marín, 2011), en dicho estudio se propone aprovechar a la IME como una industria capacitadora que aporte mano de obra calificada, capacitada y especializada, esto lo describe en el estudio de formación y capacitación de personal en la maquila de exportación en Ensenada, B. C. (López, 2011, Citado en Marín 2011).

Es por lo anterior que el presente estudio propone, conocer las verdaderas habilidades de competencias dentro del personal para mejorar las condiciones

laborales el rendimiento de la industria pero a su vez generar en el trabajador el espíritu de permanencia y compromiso organizacional encaminado al éxito de la empresa, para llegar a ello se propone analizar y observar dentro de estas empresas y conocer más a detalle sus recurrencias y necesidades, la estructura interna de la empresa, el sistema de compensaciones, el índice de permanencia dentro de la misma y su influencia en el compromiso organizacional, en Ensenada, B. C., tener pie para poder tener referencia si dichas variables propuestas interactúan entre si y pueden generar mejores resultados.

Dado lo anterior se determina estudiar el impacto e influencia de la permanencia y el sistema de compensaciones de los trabajadores en el compromiso con la empresa.

Es por ello que determinamos como objetivo general del estudio: Describir la influencia del sistema de compensaciones en la permanencia y compromiso organizacional del trabajador en una empresa manufacturera de la localidad.

Así mismo se tienen como objetivos específicos los siguientes:

Describir el sistema de compensaciones vigente en la empresa.

Conocer si el sistema de compensaciones es percibido como satisfactorio por el trabajador.

Describir el tipo de razones de permanencia del trabajador en la empresa.

Describir el compromiso organizacional en la empresa.

Identificar si existe relación entre las variables sistema de compensaciones, compromiso organizacional y permanencia.

Para plantear los objetivos expuestos anteriormente se realizaron las siguientes preguntas de investigación, partiendo de la pregunta de investigación: ¿Existe influencia del sistema de compensaciones vigente, en el compromiso organizacional del trabajador y la permanencia del mismo en la empresa?, partiendo de esta se realizaron las siguientes preguntas específicas:

¿Qué tipo de compensaciones maneja la empresa actualmente hacia el trabajador?

¿Cómo percibe el trabajador el sistema de compensaciones vigente en la empresa?

¿Qué tipo de razones tiene el trabajador para permanecer en la empresa?

¿Qué tipo de compromiso organizacional existe actualmente en la empresa?

¿Existe relación entre las variables de permanencia, compromiso organizacional y sistema de compensaciones?

Las características del estudio son de tipo descriptivo y correlacional causal, ya que el principal propósito es describir y analizar si existe relación e impacto entre las variables independientes con las variables dependientes.

El alcance del estudio es determinar la influencia de las compensaciones que la empresa presta, en la permanencia de los empleados y el compromiso organizacional de los mismos.

La investigación es realizada en una empresa maquiladora de la ciudad de Ensenada B.C., mediante la aplicación de un instrumento que incluye a todo el personal registrado en la nómina de la empresa desde el gerente general de planta hasta los empleados de producción.

La presente investigación tiene por objetivo brindar un aporte esencial a los dueños de la empresa sujeta de estudio, con el fin de hacer saber el sentir de los trabajadores que actualmente laboran en la empresa, de qué manera ellos puedan mejorar el ambiente y clima organizacional partiendo de los elementos que el estudio brinda. Se busca generar conocimiento base para el área de recursos humanos ya que en la empresa no se estudia a detalle, ni se realizan evaluaciones o seguimiento continuo a los trabajadores. El objetivo a su vez radica en dar a conocer a la empresa las principales razones de permanencia de los trabajadores, que tipo de compromiso organizacional tienen estos y a su vez estudiar el sistema de compensaciones vigentes ya que con esto podrán fortalecer al recurso humano, dado que es el elemento más importante dentro de la organización. El proveer dicha información es valioso para la empresa ya que genera conocimiento de las distintas alternativas que se tienen para en su caso retener al trabajador, poderlo comprometer, o saber su sentir hacia el

sistema de compensación vigente; ya que como se ha descrito con anterioridad la industria maquiladora en México, es un sector en crecimiento continuo y tiene una permanencia que podrá disminuir pero es poco probable que deje de existir ya que a lo largo de las décadas que lleva instalada en el país el gobierno federal ha buscado apoyar este sector ya que si bien, no ofrece los mejores empleos, ocupa mayormente de obreros y un menor porcentaje de profesionistas (INEGI, 2007), es una de las mayores fuentes de empleo en la actualidad, considerando la importancia de los empleos y del capital humano dentro de cada organización no debemos perder de vista el sentir del trabajador, con relación a lo anterior se cita a Alejandro Molina Bortoní director de revitalización organizacional (citado en Lebrija 1999) donde opina que:

Considero que el 85% de las empresas mexicanas cuentan con gente de primera en cuanto a disposición y actitud; gente que quiere triunfar pero que no tiene las estructuras o los elementos mínimos indispensables para salir adelante o para aportar valor a las empresas. (Citado por López 2011, p.38, en Marín 2011).

Considerando la experiencia y opinión de Bortoní citada anteriormente, se destaca nuevamente la importancia del personal dentro de la industria, por ello se considera importante conocer el compromiso que se vive dentro de cada organización, considerando el sentir de los empleados, conocer si los empleados se apegan a algún modelo de compromiso, ya fuese afectivo, normativo o de continuidad como propones Allen y Meyer en 1990; (citado Kamaruzaman, et al., 2008), ya que la industria puede tomar medidas de impacto, así mismo describe el estudio realizado por Kamaruzaman, et al (2008), donde se establece que el compromiso organizacional se ve impactado por el sistema de compensaciones, es por ello que en este estudio se busca encontrar concretamente, si existe relación en la empresa con el sistema de compensaciones del trabajador, así mismo medir la permanencia del trabajador y su afectación en el compromiso del trabajador en caso de existir.

El contenido del presente estudio se desarrolla de la siguiente manera: el capítulo uno estará conformado por la información de la empresa sujeta de estudio, así como un análisis general del sector maquilador en México, Baja California y Ensenada mismo que ayudara a comprender la situación actual de la empresa, en el capítulo dos se encuentran definiciones y estudios de distintos

autores relacionados con las variables analizadas en el presente estudio, en el capítulo tres se incluirá la metodología utilizada, así como una descripción de ésta, incluirá también los objetivos, preguntas, el instrumento de medición empleado, en el capítulo cuatro se encuentran los resultados obtenidos en el estudio, descripción de la muestra, análisis de resultados y hallazgos sobresalientes, por último en el capítulo cinco se encuentra breve discusión de análisis de resultados, hallazgos del estudio y las limitaciones del mismo.

Capítulo I Marco Contextual

Es importante conocer el contexto y realidad de la empresa maquiladora en México, el estado y principalmente en el municipio de Ensenada, por ello en el capítulo contextual se expone la situación del sector, datos relevantes que impactan e influyendo dentro el sector maquilador, así como la situación actual del personal ocupado en las empresas maquiladoras.

1.1 Industria Maquiladora en México

Para entender el fenómeno de la Industria maquiladora en México es importante conocer su concepto según González (2002), define a la industria como la encargada de ensamblar o colaborar en un proceso de transformación de un producto, con herramientas o productos importados temporalmente al país donde se encuentra en esos momentos instalada la planta pero es importante considerar que tanto el producto, como la tecnología tienen procedencia del país donde será comercializado el producto en la mayoría de los casos.

Como antecedentes de la Industria, basado en estudios realizados sobre la Industria maquiladora según Marín (2011), tenemos que la Industria se formalizó en México a mediados de los años sesentas, en el año de 1965 en un estado de la frontera norte, la formalidad de ese sector se dio en el año de 1966, esto como respuesta del gobierno mexicano al cierre por parte de Estados Unidos al programa bracero, no es sino hasta el año de 1971 cuando se expande dicho programa a lo largo de México.

Es importante señalar que desde sus inicios a la actualidad el panorama y opiniones de la instalación de dichas empresas en México han tenido dos vertientes opuestas, por un lado, se encuentran aquellos que observan a la Industria Maquiladora de Exportación (IME) como un deterioro (en términos salariales, de riesgos de trabajo, sindicales y ecológicos) aunado a un escaso impacto productivo, por otro lado, los que buscan los signos positivos de este proceso, como son, crecimiento económico, balanza comercial, encadenamientos horizontales, trabajo calificado, especialización, conformación de clúster así como evolución tecnológica generando dos puntos de vista que contrastan un problema social y una pauta para el desarrollo económico y social

como una fuente generadora de empleos (Alonso, Carrillo, y Contreras 2008). Considerando ambos puntos de vista descritos con anterioridad como la realidad en México, hacia dicho sector es importante ver la realidad actual del país con respecto a dicho sector y la dependencia económica de México expedida por INEGI actualizada al 25 de Julio 2014, que nos muestra lo siguiente.

Tabla 1.1 Balanza comercial de mercancías de México.

Concepto	Junio*		Enero-Junio*	
	Millones de Dólares	Variación % anual	Millones de Dólares	Variación % anual
<u>Exportaciones Totales</u>	<u>33,474.3</u>	<u>7.7</u>	<u>192,678.7</u>	<u>4.2</u>
Petroleras	3,915.9	5.1	22,985.4	(-) 6.7
No petroleras	29,558.4	8.0	169,693.3	5.9
Agropecuarias	991.6	12.1	6,813.8	6.5
Extractivas	566.0	32.8	2,709.3	19.3
Manufactureras	28,000.8	7.5	160,170.2	5.7
Automotrices	9,294.3	8.2	51,845.7	9.7
No automotrices	18,706.5	7.2	108,324.5	3.8
<u>Importaciones Totales</u>	<u>33,050.6</u>	<u>9.6</u>	<u>192,927.9</u>	<u>3.2</u>
Petroleras	3,361.8	9.4	20,678.4	(-) 2.3
No petroleras	29,688.7	9.6	172,249.5	3.9
Bienes de consumo	4,641.6	10.5	27,534.7	(-) 1.6
Petroleras	1,327.4	4.0	7,941.9	(-)13.5
No petroleras	3,314.2	13.4	19,592.8	4.2
Bienes intermedios	25,303.8	10.2	146,607.6	4.7
Petroleras	2,034.4	13.3	12,736.5	6.3
No petroleras	23,269.5	9.9	133,871.2	4.5
Bienes de capital	3,105.1	3.4	18,785.5	(-) 0.5
<u>Saldo de la Balanza Comercial</u>	<u>423.7</u>	<u>(-)54.0</u>	<u>(-)249.2</u>	<u>(-)87.7</u>

Fuente: Instituto nacional de Estadística y Geografía, boletín bimestral IMMEX Julio 2014.

Analizando la tabla 1.1 se observa como la participación de las exportaciones de mercancías que respectan al sector manufacturero abarcan más del 80% de las exportaciones totales, dado lo anterior se observa el impacto económico de las exportaciones a razón de la actividad económica del país actualmente y la dependencia económica que enfrenta México con respecto al sector manufacturero.

En función de lo anterior se observa que la influencia económica hacia dicho sector es sumamente fuerte, considerando el impacto de la Industria maquiladora en el país, se anexa la tabla 1.2, en la cual se ve reflejado dentro del sector maquilador que rubro es el que tiene más establecimientos operando, donde encontramos que la fabricación de equipos de transporte es la más fuerte y con mayor presencia.

Tabla 1.2 Composición por subsector según principales indicadores de los establecimientos manufactureros con programa IMMEX, durante Mayo del 2014.

Subsectores		Establecimientos	Personal ocupado			Horas trabajadas ^{1/}	Remuneraciones Medias ^{2/}	Ingresos ^{3/}		
			Total	Dependiente	subcontratado			Total	Mercado nacional	Mercado extranjero
TOTAL NACIONAL		5,077	2,186,607	1,686,548	500,059	434,680	12,009	285,138	114,098	171,040
311	Industria alimentaria	298	129,971	85,638	44,333	27,345	12,893	21,610	17,476	4,134
312	Industria de las bebidas y del tabaco	89	25,477	14,918	10,559	5,170	15,330	11,182	7,298	3,883
313	Fabricación de insumos textiles y acabado de textiles	88	34,718	26,112	8,606	6,767	7,583	2,756	1,554	1,202
314	Fabricación de productos textiles, excepto prendas de vestir	72	21,928	18,854	3,074	4,081	7,652	686	295	392
315	Fabricación de prendas de vestir	352	111,166	94,342	16,824	22,260	5,911	2,441	546	1,895
316	Curtido y acabado de cuero y piel, y fabricación de productos de cuero, piel y materiales sucedáneos	107	29,784	25,099	4,685	5,767	8,211	1,427	304	1,123
321	Industria de la madera	59	5,987	5,369	618	1,244	7,104	386	212	174
322	Industria del papel	123	26,850	22,722	4,128	5,733	12,872	4,140	3,086	1,055
323	Impresión e industrias conexas	88	14,101	11,857	2,244	2,673	9,014	500	242	258
325	Industria química	235	60,701	34,293	26,408	12,239	18,625	21,126	11,977	9,150
326	Industria del plástico y del hule	543	141,495	93,704	47,791	28,326	12,121	12,300	6,144	6,157
327	Fabricación de productos a base de minerales no metálicos	158	50,915	28,588	22,327	11,213	12,696	5,055	2,565	2,491

33 1	Industrias metálicas básicas	196	68,398	45,730	22,668	14,316	19,134	25,572	17,795	7,778
33 2	Fabricación de productos metálicos	513	108,893	78,984	29,909	21,630	13,669	11,898	6,692	5,206
33 3	Fabricación de maquinaria y equipo	253	76,777	63,320	13,457	15,019	14,548	10,063	2,089	7,973
33 4	Fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos	370	254,685	223,234	31,451	52,602	12,129	9,600	665	8,936
33 5	Fabricación de accesorios, aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica	283	155,060	120,776	34,284	30,139	11,935	12,670	4,415	8,255
33 6	Fabricación de equipo de transporte	810	687,289	518,436	168,853	132,302	12,371	126,229	29,908	96,321
33 7	Fabricación de muebles, colchones y persianas	142	30,034	28,251	1,783	6,002	9,256	968	181	787
33 9	Otras industrias manufactureras ^{4/}	298	152,378	146,321	6,057	29,852	10,525	4,527	656	3,871

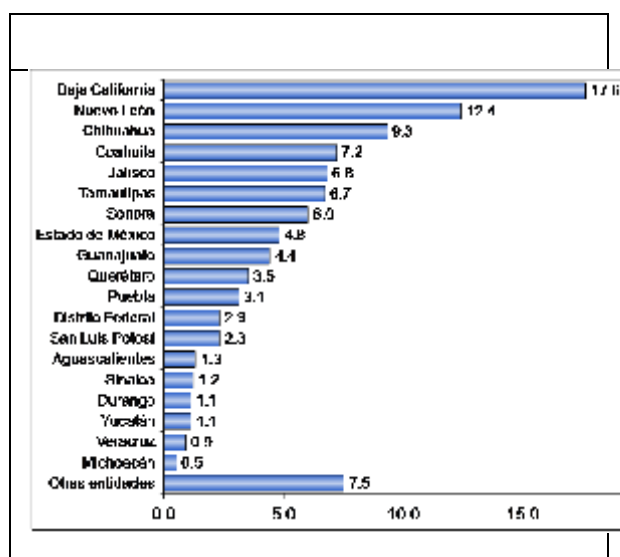
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía 2014.

Observando el impacto de los establecimientos Manufactureros y el impacto en el número de empleos, balanza comercial, impulso económico se define al sector como un sector de vitalidad para el país, que impacta sin lugar a dudas en la economía de este, que si bien puede generar conflictos sociales o molestia para algunos sectores, lo que si se asegura es que dicho sector no puede desaparecer del país sin dejarlo hundido en una fuerte crisis ya que como se observa México tiene una fuerte dependencia de dicho sector, por lo cual por mucho tiempo este sector va ser sujeto de estudios de impacto para la economía nacional.

1.2 Industria Maquiladora en Baja California

Dentro del contexto Estatal es importante ubicar la participación del Estado y el impacto de la industrias maquiladoras en Baja California, por lo que datos oficiales de Secretaria de Desarrollo Económico del Estado (SEDECO), establecen que dicho sector prevalece con liderazgo en lo que respecta al mayor número de establecimiento en el país, estos representando un total de 17.6% datos obtenidos por INEGI, para ellos se anexa la gráfica 1, para observar el lugar con respecto a los demás estados.

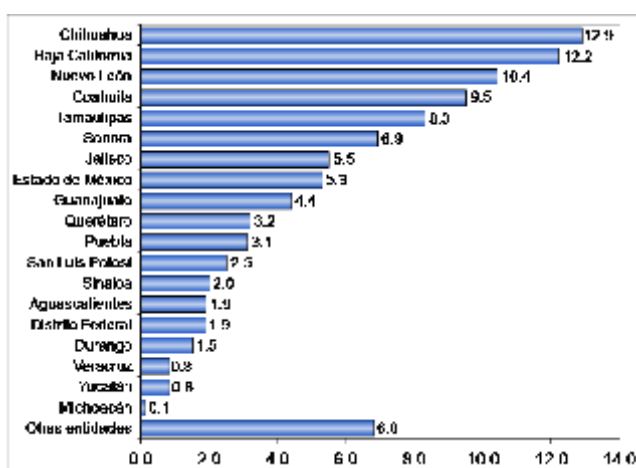
Grafica 1.1 Distribución de entidades federativas de los establecimientos del programa IMME



Fuente Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014.

Así mismo, es importante destacar que el estado ocupa el segundo lugar nacional en remuneraciones al personal ocupado en los establecimientos con programa IMMEX en diciembre de 2012 con una participación del 12.4%. El resto de las entidades de la frontera norte del país que participan son: Sonora (5.2%), Chihuahua (12.5%), Coahuila (8.6%), Nuevo León (11.5%) y Tamaulipas (8.7%) (Zona Líder, 2013).

Gráfica 1.2 Distribución por entidad federativa del personal ocupado en los establecimientos con programas IMMEX 2014



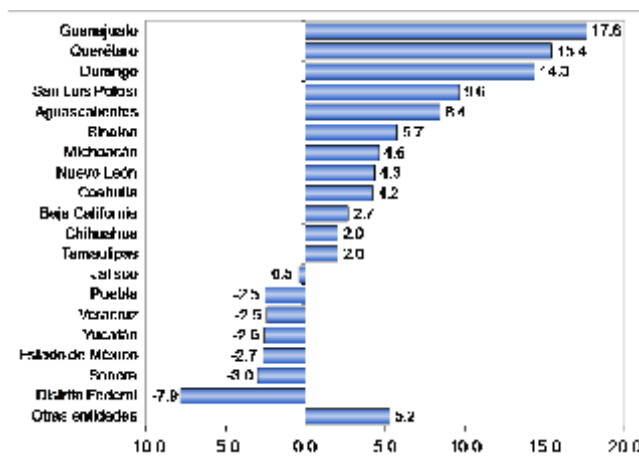
(Estructura porcentual)

Fuente Instituto Nacional de Estadística y Geografía 2014.

Como se observar en la gráfica 1.2, Baja California ocupa el lugar número uno de establecimiento ocupados, el segundo lugar en lo que respecta a compensaciones salariales y por último dentro de la generación de empleos se observa que Baja California se encuentra en el lugar número 10 es por ello que se toma a consideración que si bien es el estado con más establecimientos instituidos no es el que tiene un mayor número de empleos de dicho sector, se pudiera trabajar en el incremento de los mismos a través de elevar la planta productiva de los trabajadores, para evidenciar los resultados se agregó la gráfica 1.3, donde se observa la ubicación de Baja California en relación de los demás estados.

Gráfica 1.3 Distribución de Ocupación laboral por empleado del programa IMME

(Variación porcentual respecto al mismo mes de un año antes)



Fuente Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014.

1.3 Industria maquiladora en Ensenada

Dentro del panorama local se tiene que Ensenada ocupa el lugar 3 en el estado con presencia maquiladora en el estado, siendo líder con mayor número de empresas Tijuana, seguida de Mexicali, según datos de INEGI (2008), esta relación se debe a la mayor cercanía de dichos municipios con respecto a la frontera.

Datos de la Asociación de la Industria Maquiladora (AIM) sede Ensenada, indican que Ensenada presenta un alto índice de empresas textiles en relación a los demás sectores, así mismo establece la AIM, que el índice de rotación de personal dado las características de Ensenada presentan una rotación

aproximada de 2.3 a 3 por ciento, de rotación de personal, si bien lo que respecta a otros municipios dicho porcentaje aumenta hasta en un 10%, argumenta la AIM, que esto se debe principalmente a la mayor variedad de ofertas laborales que los demás municipio presentan con respecto a la situación local de Ensenada, ya que Ensenada no cuenta con variedad de maquilas por sectores los trabajadores permanecen a los puestos de trabajo muchas veces porque es el único trabajo que conocen y no hay muchas oportunidades de cambio a otra industria que haga lo mismo.

Dentro del marco contextual destaca que México depende fuertemente de la industria maquiladora en el factor económico, las exportaciones de México se ven fortalecidas por dicho sector, el estado de Baja California tiene una fuerte presencia en lo que respecta al número de empresas establecidas en el estado, en un lugar competitivo en lo que respecta al número de establecimientos y a las remuneraciones comparados con las demás empresas, a su vez, en referencia a Ensenada a nivel estado se encuentra en el tercer lugar en lo que respecta a establecimientos maquiladores, y por ello un importante número de trabajadores ocupados de dicho sector.

1.4 Descripción de la empresa estudiada

Para efectos de la presente investigación se estudió a una empresa maquiladora ubicada en la Ciudad de Ensenada B.C., con una plantilla laboral de 28 trabajadores considerando todos los miembros de la organización, desde alta gerencia hasta operarios, la empresa pertenece al sector electrónico, con una antigüedad de 14 años en la localidad, la empresa cuenta con una sola planta, la exportación principal de sus productos es Estados Unidos, los propietarios de la empresa son de nacionalidad Mexicana, es una empresa familiar, sin embargo la familia participa únicamente como accionistas dentro de estas las decisiones y operación de la empresa son tomadas por el gerente general de la planta.

Capítulo II Marco Teórico.

Como se describe en el primer capítulo el marco contexto de la industria maquiladora y su impacto, a continuación se describen los conceptos, modelos teorías para efectos de la investigación, así mismo se determinan las dimensiones del estudio y desarrollan los temas de impacto para cada variable.

2.1 Compromiso organizacional.

Para efectos de la investigación definiremos al compromiso organizacional como el grado con el cual el trabajador se encuentra unido a la organización, Allen y Meyer (1990) establecen un modelo que propone tres tipos de compromiso organizacional los cuales son: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Allen y Meyer (1990) definen compromiso afectivo como al lazo emocional que el empleado tiene hacia la organización la identificación con sus valores y el gusto que le genera permanecer en ella. Por compromiso de continuidad se entiende el hecho en el que él empleado esta consiente del costo de abandono de la empresa, la inestabilidad que esta representaría y en tanto se siente obligado a permanecer en ella, por último el compromiso normativo un sentimiento de obligación a pertenecer a la organización por todo lo que esta le ha brindado.

El compromiso organizacional de los trabajadores es uno de los indicadores más comúnmente utilizado para describir las actitudes laborales que el trabajador expresa y como se pueden medir más comúnmente, que ha sido vinculado empíricamente con un mayor rendimiento laboral, un menor ausentismo una menor rotación y una mayor participación e implicación laboral (Brooke, Russell y Price, 1988; Blau, 1985); (citado en Álvarez, 2008).

Mowday, Steers y Porter 1979; (citados por Puerta 2011), lo definen como “La fuerza relativa de una identificación individual e implicación con una organización en particular”

Otras definiciones por Llapa, Auxiliadora, y Tadeu, (2008) lo precisan como “Un lazo vínculo del individuo con la organización”, “La suma de las presiones

normativas usadas para un individuo trabaje teniendo en mente los objetivos e intereses de la organización” y por último se define como “El vínculo psicológico de una persona con una organización que refleja el grado que ella internaliza y adopta características o perspectivas de la organización”.

Con lo anterior para efectos de la presente investigación se define que el compromiso organizacional es la relación organización-trabajador que retiene al trabajador en la empresa con una filosofía acorde a la empresa. Será considerando como modelo óptimo el compromiso cuando el trabajador desee desarrollarse en la empresa y la empresa se preocupa por el trabajador y genera sinergia, caminando en conjunto por los objetivos de la empresa.

2.1.1 Tipos de compromiso organización

Una vez definido el término de compromiso organizacional cabe señalar que existen diferentes tipos de compromiso según la definición de Álvarez (2008), encontramos que el compromiso organizacional se divide en dos clasificaciones las cuales serían el compromiso afectivo y a sus vez el compromiso de permanencia que si bien ambos son compromisos organizacionales por sí mismos son muy diferentes ya que el compromiso afectivo es la relación o vinculación emocional o afectiva que el trabajador siente hacia su empresa, los trabajadores que logran generar este tipo de compromiso son aquellos que se sienten felices de pertenecer a ella y se siente parte de ella y por tanto desean pertenecer a ella.

El compromiso de permanencia hace referencia a el compromiso del tipo necesario en el cual el trabajador continúa en la empresa por motivos económicos.

El compromiso organizacional según el modelo de Meyer y Allen (1990) tiene tres componentes: afectivo, el cual refiere un apego emocional por parte del empleado a la organización, se siente orgulloso de ser parte de la organización; el compromiso de permanencia refiere un apego material por parte del empleado a la organización, el empleado sigue en la organización porque espera ser premiado por las inversiones hechas y el último componente es el compromiso

normativo, el cual es un sentimiento de obligación de permanecer en la organización por parte del empleado por todos los beneficios obtenidos.

Cabrera y Urbiola (2012); (Citan a O'Reilly y Chatman 1986) en los cuales ellos generan otra clasificación en relación al tipo de compromiso organizacional en el cual se divide en tres componentes a su vez que son cumplimiento, identificación e internalización.

O'Reilly y Chatman 1986 (citado en Cabrera y Ubriola, 2012) dicen que el compromiso de cumplimiento ocurre cuando las actitudes y comportamientos se adoptan no por creencias compartidas, sino, simplemente, para ganar reconocimientos específicos, en este caso las actitudes públicas y privadas pueden diferir.

La identificación se da cuando un individuo acepta la influencia para establecer o mantener una relación satisfactoria. De modo que un individuo puede sentirse orgulloso de ser parte de un grupo, respetar sus valores y logros sin adoptarlos como propios, evitando así el conflicto con el resto del grupo.

La internalización ocurre cuando la influencia se acepta porque las actitudes y comportamientos inducidos son congruentes con los valores propios.

En función de la clasificación expuesta con anterioridad se observa que el compromiso organizacional está en función del apego a la empresa, la necesidad del trabajador de ser reconocido, pertenecer a un grupo formar parte de él, a diferencia de la clasificación de Allen y Meyer que involucra factores más recurrentes que actualmente se estudian que sería el hecho de permanecer en la organización por normatividad, es decir hay causas externas que fuertemente ligan al trabajador a permanecer en la organización, por lo que es importante evaluar dichos aspectos.

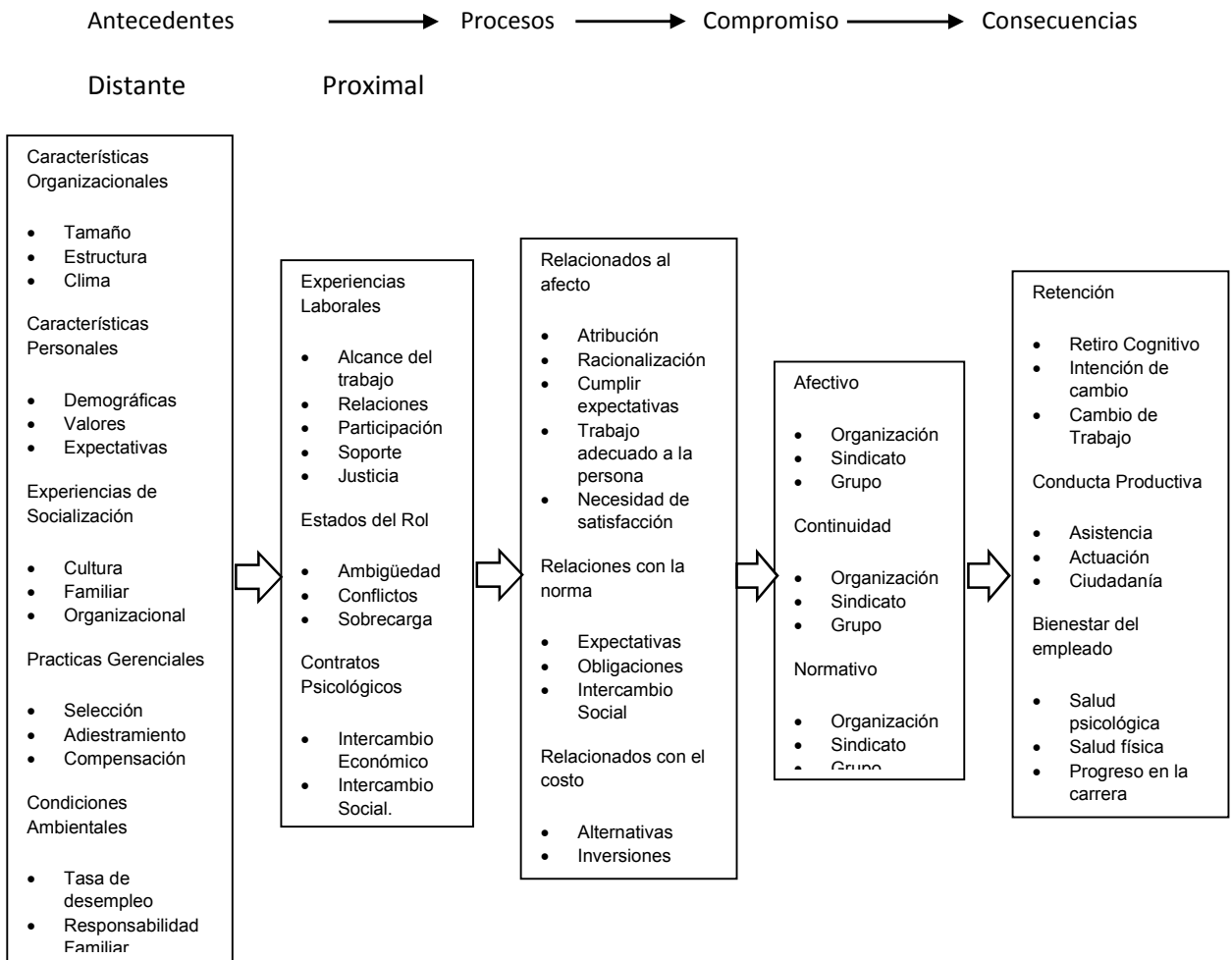
2.1.2 Modelo de compromiso organizacional.

Para generar un modelo de compromiso organizacional basados en la clasificación expuesta por Allen y Meyer (citado por Córdoba, S.F.), generaron un modelo basado en la premisa de compromiso organizacional y sus tres clasificaciones, para ello en la Figura 2.1 se resume los tres componentes de compromiso.

En la figura se puede observar en el extremo izquierdo, en primer lugar los antecedentes en tanto distantes como proximales al compromiso organizacional, que desarrollan y favorecen el mismo, dentro de los compromisos distantes se observan factores externos y mayores de la organización, como son su tamaño, estructura, el entorno del individual, dentro de los aspectos proximales podemos observar en ellos que son razones más inherentes al trabajador como el rol que este ocupa dentro de la organización, experiencia que esto le genera y factores psicológicos.

Siguiendo con el resumen del modelo en la parte central del mismo se ilustran los procesos a través de los cuales los antecedentes actúan sobre el compromiso, en este sentido se pueden ir generando de acuerdo al tipo de compromiso sus antecedentes y actitudes un resultado acorde al tipo de compromiso, en este caso serían las consecuencias de los tipos de compromiso, Afectivo de continuidad y normativo.

Figura No. 1 Modelo de los tres componentes del compromiso organizacional (Meyer y Allen, 1997).



Fuente de elaboración: Modelo Allen y Meyer 1997, (Citado en Córdoba, S.F.)

2.1.3 Estudios sobre Compromiso organizacional.

En un estudio realizado por Harrison y Hubbard, (1998) evaluaban el compromiso organizacional de trabajadores mexicano y su relación en el trabajo comparándolos con empleados norteamericanos, dentro de los principales hallazgos encontrados en dicho estudio estipulaban que la edad, sexo, así como la profesión o nivel de escolaridad no son premisas para definir un mayor compromiso en dicho estudio no existe diferenciación en lo que respecta a variabilidad de los factores antes mencionados, lo que nos da una pauta para poder proceder con la propia investigación a raíz de que no existe diferenciación y el compromiso organización se constituye de otros factores y percepciones del trabajador.

2.1.4 Teorías sobre compromiso organizacional.

Dentro del campo de estudio del compromiso organizacional se presentan una serie de teorías que van desde la inclusión parcial, teoría del intercambio social, que esta teoría propone que el compromiso organizacional es una transacción entre contribuciones del empleado por beneficios e incentivos que recibe de la organización (Betanzos D. Andrade P., & Paz R. 2006)

2.2 Sistemas Compensaciones.

Dentro de la presente investigación se definen las compensaciones como los beneficios económicos y no económicos que el trabajador percibe en relación a la función que desempeña dentro de la organización (Madero, 2009.), Richards (2006) afirma que:

“Los sistemas de compensaciones son una de las estructuras organizacionales que están influenciadas y son un reflejo de los valores de la organización. Una manera en que la estrategia de salario reflejan los valores es el grado en que la organización realmente considera la contribución de los empleados. Las recompensas y los programas de reconocimiento pueden mandar un mensaje fuerte a los empleados sobre su importancia para la organización. Entender los factores detrás de la implementación exitosa de estrategias de compensaciones puede ayudar a las organizaciones en el uso óptimo de recompensas para alcanzar sus objetivos organizacionales” p.38

Fernández (2002) identifica cuatro funciones de las compensaciones como son: alineamiento estratégico, equidad interna, competitividad externa y dirección del desempeño, dentro de estas cuatro funciones se encuentra que el alineamiento estratégico se define o fija como la manera de asociar directamente las metas y valores de la organización con el sueldo y desempeño de los trabajadores, dar dirección a las funciones del trabajador competir de manera global con empresas del mismo rubro por ofrecer mejores compensaciones.

Es por lo anterior importante señalar que en el contexto de globalización el programa de remuneración de cada empresa debe estar en función de la visión y misión que la organización haya definido. El programa de remuneración y/o

compensación debe responder a la cultura empresarial, a la realidad económica de la empresa, al sector económico en el que se encuentre y a las decisiones políticas en materia salarial.

Existen entonces condiciones internas y externas que impactan los sistemas de remuneraciones, la dinámica de las organizaciones, las tendencias de los negocios y los ciclos económicos a los que se enfrenta el sector de la economía en la que se encuentra inmersa la empresa (Castaño et al 2009).

Para manejar una clara idea de los planes de compensaciones es necesario definirlos desde un inicio como prestaciones, clasificando las compensaciones en salarios, sueldos, y beneficios que no requieren ser económicos siempre y que recibe el trabajador por el cumplimiento de su labor (Sagaon, 2011), La administración de estas puede garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a mantener y en algunos casos retener la fuerza de trabajo productiva.

De acuerdo a la definición anterior Sagaon, (2011) puntualiza los planes de compensaciones como el conjunto de beneficios que el trabajador recibe a cambio del desarrollo de labor, dando por objetivo de estos planes la adquisición de personal calificado, esto desde el punto de vista que si las compensaciones se vuelven lo suficientemente atractivas pueden ser la razón del porque solicitantes busquen el ingreso a la empresa, al igual manejar el plan de compensación como una manera de retener a los trabajadores actuales y considerar esta una manera de minimizar la tasa de rotación, garantizar la igualdad o superioridad de las compensaciones con relación a las empresas que compiten por un personal de características similares al perfil que la propia empresa pueda requerir y que puedan ser factor determinante para que el empleado abandone el puesto de trabajo por mejores oportunidades económicas, alentar el desempeño adecuado de los trabajadores también es uno de los objetivos del plan de compensaciones ya que este debiera reforzar a su vez el cumplimiento adecuado de las responsabilidades del trabajador.

Al igual que como un control de costos ya que si bien se habla de remuneraciones y beneficios económicos en cuestión de compensaciones de acuerdo a lo expuesto con anterioridad las compensaciones se pueden manejar

a favor de la empresa con estrategias no financieras que sirvan como retención de personal manejando a su conveniencia y que sean atractivas para el trabajador, ejemplo de ello podrían ser acciones que además de ser un beneficio para el trabajador puedan ser estrategias financieras, deducibles de impuesto para la empresa y que el trabajador perciba un apoyo significativo de la empresa.

2.2.1 Tipos de compensaciones.

Cascio (2003) mencionan que la compensación incluye pagos directos en efectivo, pagos indirectos en forma de beneficios para el empleado e incentivos para motivar a los empleados a esforzarse para obtener niveles altos de productividad.

Clasificando las compensaciones en 2 tipos como se muestra a continuación:

Recompensas financieras. También conocidas como compensaciones monetarias, normalmente incluyen el sueldo base, pagos por desempeño o contribución, pagos variables (bonos) y otros beneficios e incentivos financieros. Estas recompensas son clasificadas como recompensas transaccionales porque se otorgan con base en los resultados entre el empleado y el empleador.

Recompensas no financieras. Se conocen como compensaciones no monetarias, normalmente incluyen el reconocimiento, la responsabilidad, el trabajo significativo, la autonomía, la oportunidad para desarrollar las habilidades, oportunidades de carrera, calidad de vida y equilibrio de trabajo y vida. Estas recompensas se clasifican como recompensas relacionales porque están relacionadas con aprendizaje, desarrollo y la experiencia laboral de los trabajadores. Normalmente, se considera que las recompensas no financieras son otorgadas para complementar las recompensas financieras, pero éstas también tienen importancia y significado en la motivación y productividad de los trabajadores. (Cascio, 2003) pag. 14

Dentro de las clasificaciones de recompensas o compensaciones se observa que las compensaciones se clasifican en financieras y no financieras, siendo ambas igual de importantes; como se observa las financieras integran las

compensaciones de tipo legal y normados son los sueldos, bonos, pueden incluir también jornadas extras de trabajo, por su parte las no financieras desarrollan en el trabajador un sentimiento más fuerte ya que le brindan la posibilidad de desarrollarse dentro de la empresa si este así lo cree conveniente.

Villanueva y Gonzales 2005; (Citados en Bedodo y Giglio 2006), determina que los sistemas de compensación están integradas por 3 grandes componentes los cuales son remuneraciones base, incentivos y beneficios.

2.2.2 Ley federal del Trabajo, artículos que regulan las compensaciones.

Para efectos regulatorios de las compensaciones, basados en la ley federal de trabajo, se presenta los principales artículos regulatorios para los trabajadores en México ya que dicha ley se encargada de controlar las condiciones laborales.

Es por lo anterior que en el anexo dos del presente documento se incluyen los principales artículos que regulan las condiciones laborales que deben recibir los trabajadores que laboren en empresas mexicanas.

A continuación se presenta de manera resumida algunos de los principales derechos de los trabajadores.

Dentro de los principales beneficios con los que el trabajador cuenta es con la participación de las utilidades de las empresas, de conformidad con el porcentaje que determine la comisión nacional para la participación de los mismos.

La condición que debe seguir el reparto de utilidad se dividirá en dos partes iguales, la primera se repartirá por igual entre todos los trabajadores, tomando en consideración el número de días trabajados por cada uno en el año, independientemente del monto de los salarios, la segunda se repartirá en proporción al monto de los salarios devengados por el trabajo prestado durante el año, esto regulado por el artículo 73 de la misma Ley.

Entre otras prestaciones de ley obligatorias para el trabajador es contar con seguridad médica, vacaciones, días de descanso pagado por jornadas laborales, prima vacacional, aguinaldos, siendo los anteriores los mínimos beneficios aceptables por la ley.

2.3 Permanencia Laboral.

La permanencia se define como la decisión de permanecer, constituye la primera y fundamental decisión de la persona en su lugar de trabajo. Esta decisión hace posible y configura, a modo de premisa, otras múltiples decisiones personales y organizacionales como son el reconocimiento que se recibe, el trabajo en equipo, la satisfacción y seguridad que se tienen para con el trabajo y por el apego afectivo hacia la organización, por la lealtad que se siente hacia ella (Luhmann y De Georgi, 1997, citado por Zamora, G. 2009).

La permanencia se define también como la intención de un trabajador de permanecer en su puesto de trabajo por el sentir que este le genera, considerando los factores externos e internos a la organización, a la que él pertenezca. (Arias, 2001).

Dentro de la permanencia deben ser identificados los factores que recurrentemente el empleado detecta, según Flores y Madero (2012), establecen que la equidad salarial interna, la satisfacción con el trabajo, la influencia de la familia y el ambiente de trabajo son algunos de los factores más determinantes para tener intención de permanecer en el trabajo, así mismo los mismos autores expresan que la rotación, ausentismo, reducción en motivación y poca productividad afectan el comportamiento de permanencia y la función productiva de la empresa dado que el trabajador no encuentra en la empresa un lugar adecuado para desarrollarse.

La permanencia se plantea de acuerdo a Moreno (2013) como un acuerdo de negociación a través del cual el trabajador se compromete a permanecer en la empresa que le ha procurado cierto nivel de formación más o menos calificada, durante un período de tiempo acotado.

2.3.1 Tipos de permanencia.

Para definir uno de los tipos de permanencia que existe en la empresa se inicia con la permanencia por compromiso legal o relación de contrato con la organización es decir se permanece en la empresa cuando el trabajador tiene consigo un contrato por tiempo definido que no puede anular, (Moreno, 2013) este tipo de permanencia se da si el trabajador no se encuentra motivado y esta

únicamente por cumplimiento de contrato, pudiendo resultar desgastante para el trabajador y la empresa. Las empresas necesitan buscar la satisfacción de sus trabajadores en el ambiente laboral de manera que su estabilidad conlleve a una mayor eficiencia

Moreno (2013) parte de la idea que debido a los cambios tecnológicos y las especializaciones que se deben brindar en actualidad a la planta laboral aumentan la demanda de trabajadores especializados o calificados y, por lo tanto, en el incremento de formación especializada de los trabajadores financiado por las mismas empresas en las que éstos trabajan, parte de la idea que es necesaria regular la permanencia del trabajador, que las empresas pueden asegurarse mediante la vinculación temporal del trabajador con la empresas hasta que estas hayan sido beneficiadas con la inversión realizada en el trabajado por concepto de capacitación, especialización o actualización, este tipo de relación entre empresa trabajador puede verse como un ganar-ganar, ya que si bien la empresa aprovecha por un tiempo determinado la especialización del trabajador en la capacitación que este financio y brindo el trabajador también cuenta con un trabajado seguro por el tiempo de del convenio.

Murguía, (2012) determina que la permanencia de los trabajadores se ve influenciada por factores socio demográficos y laborales, es importante estudiar dicho factor por cuestiones estratégicas, ya que las personas ocupadas y desocupadas impactan fuertemente la economía del país.

Junco (2007) establece que bajas tasas de desocupación en México, hacen que existan trabajos que no cumplan con las expectativas laborales de los trabajadores el nivel al 2007 de personal desocupado no es alto, esto indica que las plazas laborales de los empleados se cuidan ya que no ha existido una fuerte movilidad, impactando en la permanencia desde un punto de vista estratégico.

Para determinar predictores de la intención de permanencia, En un estudio realizado por Flores y Marero (2012) muestra predictores de la intención de permanencia en la empresa, con diversas variables como son: satisfacción laboral, calidad de vida laboral, aspectos grupales, estilos de liderazgo, soporte de personal, prácticas de recursos humanos. Las condiciones del estudio se presentan en los trabajadores de una universidad del estado de Guanajuato.

Moreno (2013), presenta en su estudio desarrollado desde el punto de vista legal, una serie de cláusulas y reglamentos que protegen el lado empresarial del efecto de permanencia en el empleado es decir, ver la permanencia desde la perspectiva patronal impacta desde el área legal hasta el área de costos ya que si bien como se describe en el desarrollo de la investigación, destinada particularmente al pacto de permanencia en la empresa.

Moreno (2013), estipula que es importante desarrollar protección patronal en lo respecta a clausulas al momento de especializar o capacitar al trabajador, menciona a su vez que estas regulaciones tiene el fin de promover compromiso tanto del empleado a la empresa y viceversa.

Dentro de los factores detonantes de permanencia en otros estudios realizados por Gómez (2011) muestra las prestaciones laborales, como factor determinante de permanencia laboral, establece la fuerte relación entre los las prestaciones laborales como determinate sin embargo la muestra tomada por Gómez es en empresas de sector profesionista, y está a sus vez marcan una pauta para referir la fuerte relación, todo esto elaborado a través de un estudio de relación.

En otros estudios de permanencia laboral se hace referencia al desajuste de expectativas laborales y la permanencia en el puesto de trabajo expuestas por Pinazo y Carrero (s.f.) donde describen que la razón por la cual los trabajadores no se establecen y permanecen en el puesto de trabajo está estrechamente relaciona con el hecho que al momento de ingresa a la empresa se acordaron ciertos lineamientos que nunca serán cumplidos y esto genera en los empleados la desmotivación.

Por último en un estudio realizado por el instituto Great place to work Uruguay (S.F.), dedicado a la investigación y desarrollo de innovaciones que ayudan a conocer los mejores lugares para trabajar, aplico a más de 17,000 empleados de diferentes empresas, rubros, sectores, etc., una encuesta de satisfacción en el empleo, donde se encontró que las condiciones ideales para que el trabajador permanezca en la organización son, principalmente, crecimiento y desarrollo profesional, ya que el trabajo ofrece un balance en la vida diaria de este, remuneración, beneficios y estabilidad laboral.

Como se observó con el estudio de Great place to work, el logro principal del objetivo de permanencia radica en la fuerza laboral, las empresas necesitan buscar la satisfacción de sus trabajadores en el ambiente laboral, de manera que su estabilidad con lleve a una mayor eficiencia, dentro de las organizaciones.

2.3.2. Principales hallazgos de permanencia.

En el Estudio de Predictivas de la intención de permanencia (Flores y Madero, 2012) se obtuvo de resultado que como principal factor determinante de permanencia en el trabajador universitario es la calidad de vida y el ambiente en el que se desarrolla el trabajador dicho estudio se midió a través de un análisis correlacional para ver la participación de las variables dentro del estudio, es importante señalar que se detectó a su vez que el prestigio de la empresa y la imagen que esta genera a los empleados es un valor importante de recurrencia para ellos para tener la firme intención de permanecer a la empresa, por lo menos en el caso de la universidad sujeta de estudio.

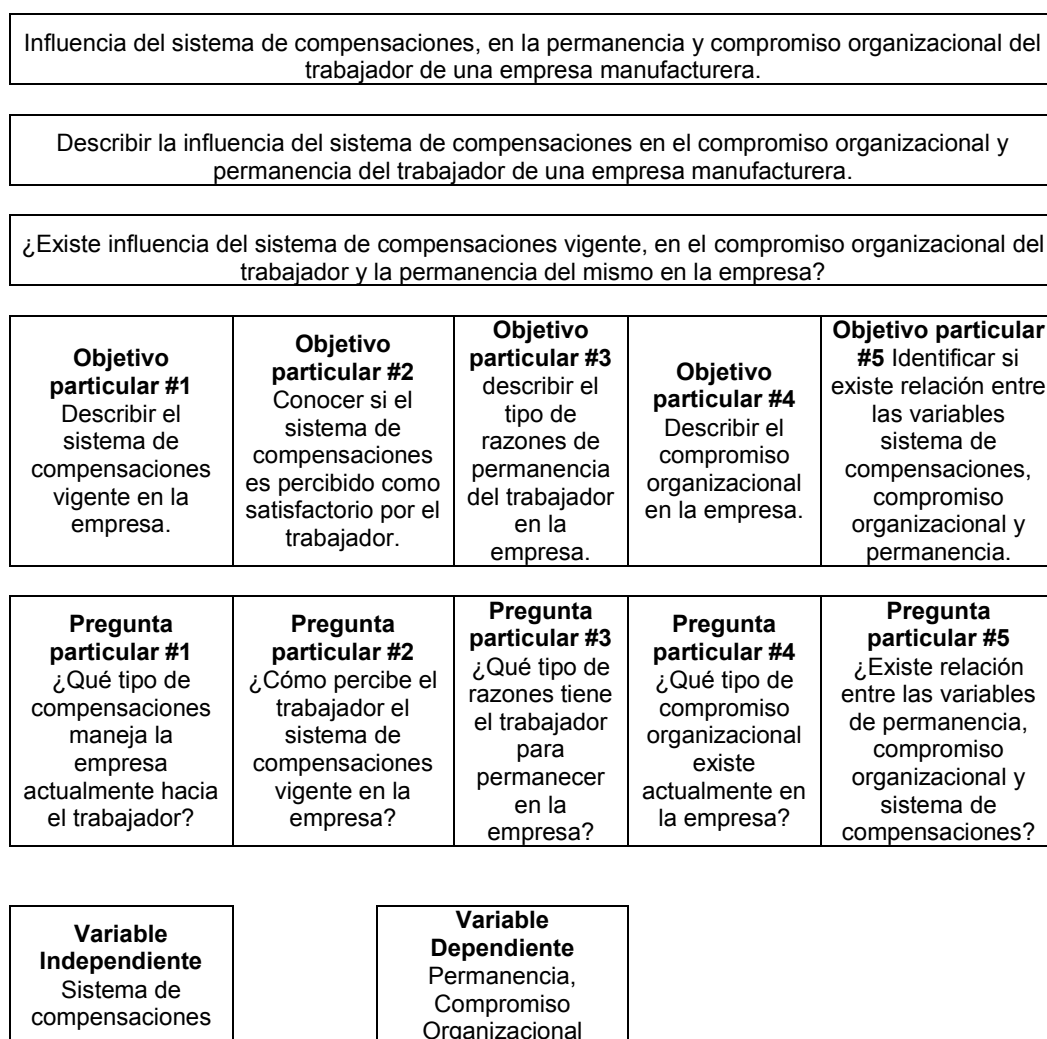
Las prestaciones laborales, fungen factor determinante de permanencia laboral (Gómez. 2011), establece la fuerte relación entre las prestaciones laborales como determinantes en la intención de permanecer.

Capítulo III Método

En este capítulo se presenta el método que se utilizó para llevar a cabo los objetivos de la investigación; los aspectos más importantes fueron tomados en cuenta para la realización del capítulo son: el tipo de investigación, contexto de tiempo y espacio, descripción del instrumento y los análisis de fiabilidad del mismo.

En la figura 3.1 se observa la matriz de congruencia la cual presenta objetivos de investigación, preguntas y las variables tanto dependientes como independientes del presente estudio.

Figura 3.1 Matriz de congruencia



Fuente de elaboración propia.

3.1 Enfoque de la Investigación.

La presente investigación es un estudio de caso en el cual se buscó describir si existe o no influencia del sistema de compensaciones en el compromiso y permanencia del trabajador, para ello se utilizó el método de investigación cuantitativa con alcance correlacional ya que de acuerdo a Rivas (2006) la investigación cuantitativa correlacional busca medir el grado en que están asociadas una o más variables, y eso es lo que se buscó medir en la presente investigación.

La empresa que fue sujeta de estudio es una maquiladora de origen estadounidense con una plantilla de 28 trabajadores, la empresa es especialista en componentes electrónicos, los trabajadores están divididos en administrativos y operadores, de los cuales 3 son administrativos y 25 operativos. La empresa se encuentra ubicada en la Ciudad de Ensenada B.C., la investigación se realizó en los meses de marzo-abril del año 2015.

El fin de la investigación fue brindar información pertinente a la empresa, para que ésta conozca el tipo de compromiso organizacional de los trabajadores, identificar las razones de permanencia, así como conocer si estos factores son influidos por el sistema de compensaciones, ya que la empresa cuenta con empleados con antigüedad igual al tiempo de vida de la empresa, proponiendo ayudar a brindar opciones que incentiven a los trabajadores, creciendo con ellos y a su vez que la empresa pueda contar con trabajadores más comprometidos con ella.

La investigación se realizó de manera imparcial ya que no se contó con ningún favoritismo así ningún miembro de la empresa, no se trabajó anteriormente con ningún miembro de la organización los resultados fueron imparciales, con el fin de brindar información relevante para los dueños de la empresa directamente.

3.2 Método

La investigación es de tipo cuantitativa, el alcance es correlacional el método de misma es objetivo ya que a través de la teoría categorizada se buscó encontrar relaciones entre las variables sujetas de estudio (Hernández, et al. 2010) que al caso son la permanencia, compromiso organizacional y sistema de

compensaciones donde sistema de compensaciones es la variable independiente, permanencia y compromiso organizacional son las variables dependientes. El tipo de paradigma de la investigación es positivista de acuerdo a Machado y Montes (2008) ya que la investigación es cuantitativa, y se busca describir y explicar el fenómeno en la empresa que tipo de compromiso y permanencia se tiene al igual que identificar si entre estos existe relación y se ven afectados por el sistema de compensaciones.

3.3 Diseño del instrumento.

Para efectos de la investigación se propuso un cuestionario con un diseño originalmente con 46 preguntas, se realizó la validez de contenido con expertos en el cual 5 especialistas, 3 en el tema y 2 en metodología evaluaron el cuestionario para dar validez al mismo, con ello se descartaron 5 preguntas que no cumplían con más del 50% de aprobación, fueron juzgada por los expertos como no fundamentales, basado en el modelo propuesto por Lawshe (1975); posteriormente se realizó un pilotaje con una población de 10 trabajadores de una empresa similar a la sujeta de estudio que es equivalente al 28.57% de la población a estudiada, con el fin de recabar observaciones antes de aplicar el cuestionario final.

El instrumento quedó conformado por 3 apartados en los cuales cada uno midió cada una de las variables de estudio, en el primer apartado se encuentran 12 preguntas que representan la variable de compromiso organizacional, con estas 12 preguntas se buscó identificar el tipo de compromiso que los trabajadores tienen para con la empresa.

Dentro del segundo apartado se encuentra la variable de permanencia, este apartado está integrado por 21 preguntas en sus diferentes dimensiones.

Por ultimo en el tercer apartado cuenta con 8 preguntas que miden el conocimiento y satisfacción de las compensaciones.

El instrumento fue diseño con escala tipo Likert con 5 opciones de respuesta, en las cuales el encuestado tiene opciones de respuesta que van desde 5 totalmente de acuerdo a 1 totalmente en desacuerdo.

Para la obtención de la fiabilidad del instrumento nos apoyamos en el programa estadístico SPSS y los ITEMS de la prueba piloto. Se aplicó Alpha de Cronbach a todo el instrumento obtenido como resultado 0.864, posteriormente se obtuvo validez de constructo a cada apartado de preguntas por variable, el resultado se muestra en la tabla 3.1.

Tabla 3.1 Validez de Constructo

Variable	Ítems	Alpha de Cronbach
Sistema de compensaciones	34-41	.522
Compromiso organizacional	1-12	.703
Permanencia	13-33	.687

Fuente: Elaboración propia con datos de pilotaje y apoyo de SPS

3.4 Variables

Para la presente investigación se tomaron las definiciones conceptuales de las variables de estudio, que caracterizan de una mejor manera cada una, para el estudio, se muestran a continuación.

Variable sistema de compensaciones: beneficios económicos y no económicos que el trabajador percibe en relación a la función que desempeña dentro de la organización (Madero, 2010.). Richards (2006) por su parte afirma que:

“Los sistemas de compensaciones son una de las estructuras organizacionales que están influenciadas y son un reflejo de los valores de la organización. Una manera de en qué la estrategia de salario reflejan los valores es el grado que la organización realmente considera la contribución de los empleados. Las recompensas y los programas de reconocimiento pueden mandar un mensaje fuerte a los empleados sobre su importancia para la organización. Entender los factores detrás de implementación de exitosa de estrategias de compensaciones puede

ayudar a las organizaciones en el uso óptimo de recompensas para alcanzar sus objetivos organizacionales” p.38.

Variable compromiso organizacional: El compromiso organizacional es el grado con el cual el trabajador se encuentra unido a la organización Allen y Meyer (1990) establecen un modelo que propone tres tipos de compromiso organizacional los cuales son: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Allen y Meyer (1990) definen compromiso afectivo como el lazo emocional que el empleado tiene hacia la organización, la identificación con sus valores y el gusto que le genera permanecer en ella el compromiso de continuidad es el sentir de lo costoso de abandonar la empresa, la inestabilidad que esto representaría y en tanto se siente obligado a permanecer en ella, por último el compromiso normativo un sentimiento de obligación a pertenecer a la organización por todo lo que esta les ha brindado.

Variable permanencia: Definida como la decisión de permanecer constituye la fundamental voluntad de la persona de estar en su lugar de trabajo. Ésta decisión hace posible y configura, a modo de premisa, otras múltiples decisiones personales y organizacionales como son el reconocimiento que se recibe, el trabajo en equipo, la satisfacción y seguridad que se tienen para con el trabajo y por el apego afectivo hacia la organización, por la lealtad que se siente hacia ella (Luhmann y De Georgi, 1997, citado por Zamora, G. 2009).

3.5 Operacionalización de las variables.

Para efectos del instrumento se realizó la operacionalización de las variables como se muestra en la tabla 3.2, en ella se encuentran las tres variables cada una con sus respectivas dimensiones que fueron utilizadas para el estudio.

Tabla 3.2 Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Compromiso organizacional	Afectivo	Promedio y frecuencia.	01-05
	Normativo		06-08
	Continuidad		09-12
Permanencia.	Intensión de permanecer	Promedio y frecuencia.	13-17
	Reconocimiento		22-25
	Satisfacción en el trabajo.		30-33
	Seguridad		26-29
	Trabajo en equipo		18-21
Sistema de compensaciones.	Satisfacción con las compensaciones	Promedio y frecuencia.	37-41
	Conocimiento de las compensaciones.		34-36

Fuente de elaboración propia.

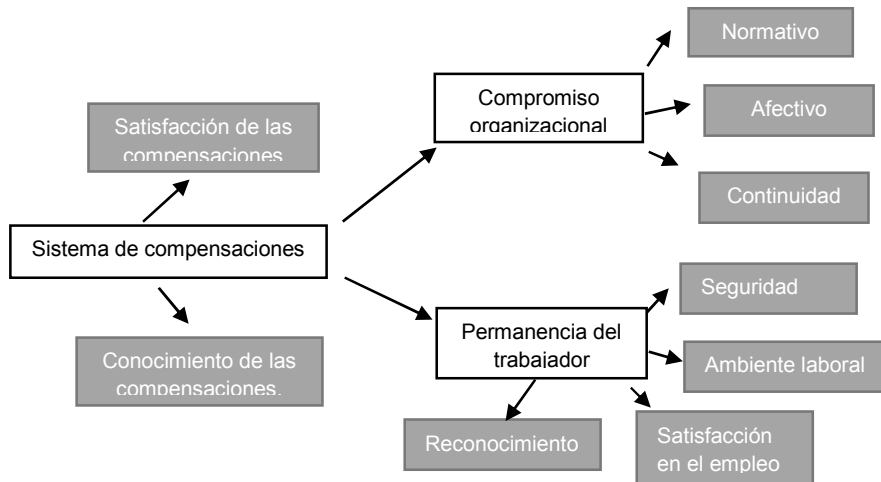
Como ya fue mencionado en el cuadro anterior se muestra la operacionalización de las variables en este se muestra los indicadores más recurrente promedios y frecuencias, ya que se busca detectar dentro de cada dimensión el indicador más representativo, evaluar bajo cuales dimensiones existe mayor recurrencia en cada variable para posteriormente realizar un análisis correlacional entre las variables.

3.6 Modelo de investigación.

Basados en los autores Richards (2006), Allen y Meyer (1990) y Luhmann y De Georgi en 1997 (citados por Zamora, 2008), se propone un modelo de interacción de las variables en el cual se presenta las dimensiones de estas, integradas con el modelo, buscando ejemplificar. Para cada variable se buscó, encontrar la más

representativa dentro de la empresa una vez detectada se realizó un análisis correlacional para determinar los resultados de la investigación.

Figura 3.2 Modelo de propuesto de variables.



Fuente de elaboración propia.

3.8 Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación es no experimental ya que no se hizo una deliberada manipulación de las variables y solo se observara los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (Hernández, et al. 2010) a su vez fue de tipo transversal correlacional ya que dado el tiempo asignado para la aplicación de las pruebas solo se realizó en un tiempo determinado para estudiar la situación, con el fin de la incidencia e interrelación en el momento dado, al igual que la evaluación de si existe relación entre las variables dependientes de la variable independiente, para con esto dar a conocer si existe dicho efecto (Hernández, et al. 2010) una vez obtenida la información se procesó con el programa estadístico SPSS y los resultados fueron graficados para su interpretación y presentación a la empresa interesada.

Capítulo IV Análisis de resultados

En el presente capítulo se presenta los resultados obtenidos del estudio de campo previamente realizado en una empresa manufacturera de la localidad de Ensenada, se describirán los principales hallazgos encontrados en función de los objetivos, preguntas, previamente planteados, todo estos análisis se realizaron con el apoyo paquete estadístico Statistic Package Social Science, (en adelante SPSS).

4.1 Caracterización de la población.

La población que se describe a continuación, son los trabajadores de una empresa manufacturera en Ensenada, la encuesta se realizó a todos los trabajadores de la nómina en la empresa, la cual está constituida por 28 trabajadores, de todos los niveles administrativos y operativos, utilizando el mismo cuestionarios para todos sin importar el nivel jerárquico, la recolección se realizó en el mes de marzo dentro de las instalaciones de la planta.

Como se observa en la tabla 4.1 los trabajadores que actualmente laboran en la empresa son en su mayoría hombres representado un 60.7% de la población, actualmente la empresa cuenta con solo el 39.3% de personal femenino laborando en la empresa.

Tabla 4.1 Estadísticos descriptivos de Sexo del trabajador

Sexo del trabajador		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	11	39.30%
Masculino	17	60.70%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

Dentro de los trabajadores de la empresa, se observa en la tabla 4.2, que el 57.1% de los trabajadores su edad es menor a los 33 años, esto indica que más de la mitad de los trabajadores se encuentran en la edad optima de su vida productiva, solo 10.7% de los trabajadores tiene más de 50 años de edad.

Tabla 4.2 Edad del trabajador

Edad del trabajador		
Rango	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 25 años.	6	21.40%
De 26 a 33 años.	10	35.70%
De 34 a 41 años.	8	28.60%
De 42 a 49 años.	1	3.60%
Mayor de 50 años.	3	10.70%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

La antigüedad de los trabajadores de la empresa como se observa en la tabla 4.3 es equitativa, ya que el porcentaje 35.7% de los trabajadores cuenta con solo 1 año de antigüedad, pero el 39.3% de los trabajadores cuenta con más de 6 años de trabajar en la empresa.

Tabla 4.3 Antigüedad del trabajador

Antigüedad del trabajador		
Años	Frecuencia	Porcentaje
1	10	35.70%
2	3	10.70%
3	2	7.10%
4	2	7.10%
6	8	28.60%
11	2	7.10%
14	1	3.60%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

En relación a si el trabajador se ha mantenido en el mismo puesto de trabajo desde su ingreso a la empresa observando en la tabla 4.4, que el 42.9% de los trabajadores se ha mantenido en el mismo puesto mientras que el 57.1% ha cambiado de puesto.

Tabla 4.4 Descripción de la permanencia en el puesto de trabajo.

Se ha mantenido en el mismo puesto		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	42.90%

No	16	57.10%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

En relación a el ascenso de los trabajadores dentro de la empresa se observa en la tabla 4.5 que el 57.1 % de los trabajadores a ascendido dentro de la empresa y solo el 42.9% no ha tenido ningún ascenso.

Tabla 4.5 Ascenso de los trabajadores.

Han ascendido dentro de la empresa		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	57.10%
No	12	42.90%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

4.2 Análisis descriptivo de las variables.

En la presente investigación se consideraron tres variables las cuales fueron sistema de compensaciones como variable independiente, compromiso organizacional y permanencia como variables dependientes, para el logro de los objetivos, se realizaron los análisis correspondientes a cada variable de acuerdo a las dimensiones de estas, se realizó agrupación visual, y asigno un baremo para poder describir de manera más precisa la percepción de los trabajadores, respecto a las dimensiones estudiadas, dichos análisis se realizaron apoyados con el programa estadístico SPSS.

4.2.1 Variable Sistema de Compensaciones.

La variable sistema de compensaciones integra los beneficios económicos y no económicos que el trabajador percibe en relación a la función que desempeña dentro de la organización (Madero, 2009). Richards (2006) afirma que los sistemas de compensaciones son una de las estructuras organizacionales que están influenciadas y son un reflejo de los valores de la organización. Una manera de en qué la estrategia de salario reflejan los valores es el grado que la organización realmente considera la contribución de los empleados. Las recompensas y los programas de reconocimiento pueden mandar un mensaje

fuerte a los empleados sobre su importancia para la organización. Entender los factores detrás de implementación de exitosa de estrategias de compensaciones puede ayudar a las organizaciones en el uso óptimo de recompensas para alcanzar sus objetivos organizacionales. Dado lo anterior se planteó como objetivo describir el sistema de compensaciones vigente en la organización, al igual que medir la satisfacción de los trabajadores con respecto a las compensaciones.

4.2.1.1 Sistema de compensaciones vigente.

La organización actualmente cuenta con un sistema de compensaciones superior al establecido por la ley federal del trabajo, los empleados cuentan con servicios médicos, aguinaldos, prima vacacional, pagos para su retiro, vivienda, reparto de utilidades, todo esto conforme lo establece la ley, adicional a ello el salario es superior a lo mínimo establecido por ley, cuentan con bonos de productividad, asistencia, puntualidad, ayuda de transporte, caja de ahorro, prestamos de la empresa, permisos con o sin goce de sueldo.

4.2.1.2 Satisfacción del sistema compensación.

Para conocer la percepción de los trabajadores con respecto a las satisfacción de estos para con las compensaciones ofrecidas por la empresa se realizaron cinco preguntas las cuales el trabajador podía contestar de uno totalmente en desacuerdo, hasta cinco totalmente de acuerdo.

Tabla 4.6 Satisfacción de las compensaciones

Satisfacción con las compensaciones		
	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	6	21.40%
Satisfecho	15	53.60%
Muy satisfecho	7	25%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

En la tabla 4.6 se presentan los porcentajes de satisfacción donde el 53.4% de los trabajadores se encuentran satisfechos, solo el 21.4% de los trabajadores se encuentran poco satisfechos.

4.2.2 Variable compromiso organizacional.

Para la variable compromiso organizacional se determinó como el grado con el cual el trabajador se encuentra unido a la organización. Allen y Meyer (1990) establecen un modelo que propone tres tipos de compromiso organizacional los cuales son compromiso afectivo, al lazo emocional que el empleado tiene hacia la organización, compromiso de continuidad el hecho del empleado esta consiente del costo de abandono de la empresa, por último el compromiso normativo un sentimiento de obligación a pertenecer a la organización por todo lo que esta les ha brindado. Dichos niveles de compromisos fueron medidos dentro del cuestionario aplicado a los trabajadores.

Para los niveles mencionados se estableció un procedimiento similar al de la satisfacción de la compensación, en el cual se realizó una agrupación de cada uno de los tres tipos de compromiso para poder describir como son percibidos por los trabajadores de la organización.

En la tabla 4.7 se muestra la variable de compromiso organizacional considerando las tres dimensiones, en ella se observa que el 46.4% de los trabajadores se encuentran comprometidos en un nivel medio, 35.7% en un alto nivel, sin embargo en dicha tabla no se observa cual es tipo de compromiso, afectivo, normativo o de continuidad, por ello se describe a continuación cada uno de estos compromisos.

Tabla 4.7 Nivel de compromiso organizacional

Compromiso Organizacional		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	5	17.90%
Medio	13	46%
Alto	10	36%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

4.2.2.1 Descripción del compromiso afectivo

Se midió el grado de compromiso afectivo que el trabajador tiene para con la empresa, para ellos se estableció un baremo que defina el grado de compromiso

afectivo, en la tabla 4.8 se muestra que el 57.1% de los trabajadores tienen un nivel de compromiso alto en lo que respecta al compromiso afectivo, solo 17.9% cuenta con un nivel bajo de compromiso afectivo.

Tabla 4.8 Nivel de compromiso afectivo

Compromiso Afectivo		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	5	17.90%
Medio	7	25%
Alto	16	57%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

4.2.2.2. Descripción del compromiso normativo

Dentro del compromiso normativo se muestra en la tabla 4.9 el nivel de este con un 53.6% en medio, solo el 39.3% está muy comprometido de manera normativa.

Tabla 4.9 Nivel de compromiso normativo.

Compromiso normativo		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	2	7.10%
Medio	15	53.60%
Alto	11	39.30%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

4.2.2.3 Descripción de compromiso de continuidad.

En cuanto al compromiso de continuidad se observa en la tabla 4.10 que el nivel de este es bajo ya que el 50% de los trabajadores concibe el nivel de compromiso como bajo, 25% como medio y 25% como alto.

Tabla 4.10 Nivel de compromiso de continuidad.

Compromiso de continuidad		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	14	50.00%
Medio	7	25.00%

Alto	7	25.00%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

4.2.3 Variable permanencia.

En la variable permanencia es definida como la decisión de mantenerse en una empresa, constituye la primera y fundamental decisión de la persona en su lugar de trabajo. Esta decisión hace posible y configura, a modo de premisa, otras múltiples decisiones personales y organizacionales como son el reconocimiento que se recibe, el trabajo en equipo, la satisfacción y seguridad que se tienen para con el trabajo y por el apego afectivo hacia la organización, por la lealtad que se siente hacia ella (Luhmann y De Georgi, 1997, citado por Zamora, G. 2009).

De acuerdo a la definición anterior para efectos de la investigación se integraron cinco dimensiones a la variable de permanencia con el fin de describir de qué manera percibe el trabajador los factores de permanencia establecidos, los cuales son Intención de permanecer, reconocimiento, satisfacción en el trabajo, seguridad, trabajo en equipo, por lo anterior se establece niveles de percepción sobre las cinco dimensiones de la variable.

Se estableció un nivel general de permanencia para iniciar un nivel cual se agrupan todas las dimensiones buscando describir el nivel de percepción que tiene el trabajador con la intención de permanecer en la empresa en la tabla 4.11 podemos observar que el 46.4%, lo perciben con un nivel medio la intención de permanecer en la empresa 46.4% lo percibe como un nivel alto de permanecer en la empresa, lo que nos refleja en conjunto que la mayoría de los empleados tienen la intención de permanecer en la empresa.

Tabla 4.11 Nivel de permanencia.

Nivel de permanencia		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	2	7.10%
Medio	13	46.40%
Alto	13	46.40%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

Dentro de las dimensiones estudiadas para la variable permanencia, se estableció la dimensión intención de permanecer, con el fin de establecer su nivel de intención de permanecer en la empresa por un tiempo programado, para ello se observa en la tabla 4.12 que el 64.3% de los trabajadores tienen un nivel de interés medio solo el 10.7% tiene un nivel de interés bajo, y el 25% tienen un alto nivel de intención de permanecer en la empresa.

Tabla 4.12 Nivel de intención de permanecer.

Nivel de intención permanecer		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	3	10.70%
Medio	18	64.30%
Alto	7	25.00%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

Se muestra en la tabla 4.13 que los trabajadores se sienten en su mayoría reconocidos por su desempeño ya que 50% tiene un nivel medio, y 25% alto y solo un 25% de los trabajadores lo percibe como bajo.

Tabla 4.13 Nivel de reconocimiento

Nivel de Reconocimiento		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	7	25.00%
Medio	14	50.00%
Alto	7	25.00%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

En cuanto al nivel de satisfacción tienen los trabajadores en su trabajo la tabla 4.15 muestra que el 71.4% de la población percibe con un alto nivel de satisfacción su trabajo dentro de la empresa, como medio solo el 17.9% y bajo únicamente el 10.7%.

Tabla 4.14 Nivel de satisfacción en el trabajo.

Nivel de satisfacción en el trabajo		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	3	10.70%
Medio	5	17.90%
Alto	20	71.40%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

Se evaluó dentro del cuestionario la percepción de los trabajadores con relación al trabajo en equipo, para ello en la tabla 4.15 se observa que el 57.1% de los trabajadores consideran un alto nivel de trabajo en equipo, 3.6% lo considera nulo, 14.3% bajo y un 25% lo considera medio.

Tabla 4.15 Nivel de trabajo en equipo.

Nivel de trabajo en equipo		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	1	3.60%
Bajo	4	14.30%
Medio	7	25.00%
Alto	16	57.10%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

En relación a la nivel de seguridad que les general el trabajar en la empresa se puede observar en la tabla 4.16 que el 75% de los trabajadores siente un alto nivel de seguridad de trabajar en la empresa, 21.4% lo considera medio y solo el 3.6% lo percibe como bajo.

Tabla 4.16 Nivel de seguridad

Nivel de seguridad		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	-	-
Bajo	1	3.60%
Medio	6	21.40%
Alto	21	75.00%
Total	28	100%

Fuente de elaboración propia basada en la información del SPSS.

Con los análisis presentados anteriormente se observa la descripción de las percepciones que los trabajadores tienen con respecto a las variables, sistema de compensaciones, permanencia y compromiso organizacional, al igual permite profundizar en las dimensiones de cada una de las variables para analizar, cuales son los elementos más significativos en cada una de estas.

4.3 Análisis de relación entre las variables

Se realizó un análisis de correlación para identificar si existe relación entre las variables que fueron sujetas de estudio, sistemas de compensaciones, permanencia y compromiso organizacional, se realizó a través del coeficiente de correlación rho de Spearman, mismo que se muestra en la tabla 4.17.

Tabla 4.17 Correlación entre las variables.

Correlación entre variables				
Variables		Sistema de compensaciones	Permanencia	Compromiso Organizacional
Sistema de compensaciones	Coefficiente de correlación	1.000	.537**	.596**
	Sig. (bilateral)	.	.003	.001
	N	28	28	28
Permanencia en sus 5 dimensiones	Coefficiente de correlación	.537**	1.000	.840**
	Sig. (bilateral)	.003	.	.000
	N	28	28	28
Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	.596**	.840**	1.000
	Sig. (bilateral)	.001	.000	.
	N	28	28	28

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas).

Como se observa en la tabla 4.17, al analizar los coeficientes de correlación entre las variables se muestra que para la variable sistema de compensaciones existe una correlación positiva media en lo que respecta a la permanencia y compromiso organizacional.

En lo que respecta a la correlación más fuerte se presenta en el compromiso organizacional, con la permanencia dicha correlación muestra un 0.840 de correlación con la variable compromiso organizacional, siendo esta la correlación más fuerte.

Sin embargo en función de los objetivos que buscan determinar la correlación entre las variables se encontró existente una correlación media entre las variables dependientes de la independiente, un poco más fuerte en la variable de compromiso organizacional.

Se realizó un análisis de regresión lineal como se muestra en las tablas 4.18 y 4.19 respectivamente donde se expresa la relación que existe entre las variables, en la tabla 4.18 se muestra la relación entre la variable independiente sistema de compensaciones y la variable dependiente compromiso organizacional, en ella se muestra que el coeficiente beta da un valor de 0.647, esto expresa la relación tan fuerte entre el sistema de compensaciones con el compromiso organizacional al aumentar 1 unidad el sistema de compensaciones aumentara el compromiso organizacional en casi un 0.7 más, así mismo la significancia de esta variable con nuestra variable independiente es de 0.21, lo cual es fuertemente significativo para nuestra investigación.

Tabla 4.18 Análisis de regresión lineal con la variable compromiso organizacional.

Coeficientes Compromiso organizacional						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t.	Sig.
		B	Error Estándar	Beta		
1	Constante	1.172	.476		2.462	0.21
	Sistema de compensaciones.	.076	.017	.647	4.324	.000
Variable dependiente: compromiso organizacional Agrupado en sus 3 dimensiones.						

En la tabla 4.19 se presenta el análisis de regresión lineal realizado para la variable independiente sistema de compensaciones y la variable dependiente permanencia, en la tabla podemos observar como el coeficiente beta nos arroja un resultado de 0.520, lo cual significa que la relación que existe entre ambas variables es muy buena es decir por cada unidad que aumente el sistema de compensaciones, la permanencia o intención de permanecer en la empresa por percibida por parte del trabajador aumentara.

Tabla 4.19 Análisis de regresión lineal con la variable permanencia.

Coeficientes Permanencia						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t.	Sig.
		B	Error Estándar	Beta		
1	Constante	48.952	9.394		5.211	.000
	Sistema de compensaciones.	.076	.345	.520	3.102	.005
Variable dependiente: Permanencia Agrupado en sus dimensiones.						

Como se describió anteriormente podemos observar que las variables dependientes muestran una relación fuerte con la variable independiente y a su vez es significativa directa y positiva.

Capítulo V Discusiones y conclusiones.

En el presente capítulo se discute y presenta los principales hallazgos y conclusiones encontradas en la investigación, se presenta la respuesta a las preguntas y objetivos de investigación expuestos en capítulos anteriores.

Para iniciar la discusión de objetivos de investigación, como ya se mencionó el objetivo principal de esta es: “Describir la influencia del sistema de compensaciones en el compromiso organizacional y permanecía de los trabajadores de una empresa manufacturera.”

Como primer objetivo específico se planteó, describir el sistema de compensaciones vigentes en la empresa, para ello se encontró que el sistema de compensaciones vigente en la empresa es superior al que se exige en la Ley federal del trabajo (LFT).

Se observa que la empresa ofrece a los trabajadores, prestaciones superiores a las de ley, extendiendo el periodo vacacional, ofrece permisos con y sin goce de sueldo, dependiendo las necesidades de los trabajadores, tiene prestaciones que la ley no obliga, como son el fondo de ahorro. La empresa ofrece oportunidad de crecimiento dentro de ella.

Siguiendo con los objetivos específicos planteados, el segundo indicaba el conocer si el sistema de compensaciones es percibido como satisfactorio por el trabajador, para ello se encontró en los resultados expuestos en el capítulo anterior, que en la empresa los trabajadores se encuentran satisfechos con las compensaciones, se realizó un análisis en el cual se establecieron baremos acorde a la investigación, para conocer el nivel de satisfacción con las compensaciones y se obtuvo nivel satisfactorio con éstas. Es importante señalar que según estudios de realizados para conocer la satisfacción del trabajador con respecto a las compensaciones realizada por Flores y Madero (2012), entre docentes universitarios obtuvieron como hallazgo que las compensaciones y la equidad salarial es un factor que influye directamente en la intención de permanecer dentro de la empresa, tanto en la investigación antes citada como en ésta en esta empresa podemos observar que los trabajadores se sienten satisfechos con las compensaciones percibida sin embargo el evaluar la

satisfacción de estas podría resultar benéfico para estar monitoreando las satisfacción.

Continuando con los objetivos específicos el tercero dice, describa el tipo de razones de permanencia del trabajador en la empresa, basados en las principales clasificaciones de factores determinantes de permanencia planteados en 1997 por Luhmann y De Georgi (citados por Zamora, 2008), obtuvimos en los resultados que para el caso de la empresa estudiada los principales factores que determinan la permanencia es, la seguridad que les genera tener su trabajo con el 75%, presentado como el nivel más alto dentro de estos cinco factores, en segundo lugar los trabajadores perciben el trabajo en equipo como uno de los principales factores de permanecer, así mismo en tercer lugar está la intención de permanecer, en lo que respecta al factor de reconocimiento evaluado por los trabajadores ellos no lo perciben fuerte por parte de la empresa, el resultado expuesto para éste factor es un nivel bajo, por de acuerdo a lo establecido por Luhmann y De Georgi en 1997 (citados por Zamora 2008) la empresa estudiada cuenta con cuatro factores en un nivel satisfactorio y solo uno en un nivel bajo en la percepción de los trabajadores, entonces ver que el nivel de permanencia es definido por, la seguridad, trabajo en equipo, intención de permanencia son los más fuertes, y de acuerdo a la investigación citada es necesario trabajar en el reconocimiento para los empleados para fortalecer la permanencia de éstos.

Para el objetivo específico cuarto, de esta investigación se planteó describir el tipo de compromiso organizacional en la empresa, en dicho objetivo basado en modelo de compromiso organizacional propuesto por Allen y Meyer (1991), el cual establece tres tipos de compromiso, como ya se ha descrito, como resultado de este objetivo encontramos que dentro de la empresa estudiada, el compromiso más representativo es el compromiso afectivo, Allen y Meyer (1991) define este compromiso una ventaja para la organización ya que el compromiso afectivo refleja el apego emocional de los trabajadores para la empresa, en los resultados de la investigación se obtuvo que el 57% de los trabajadores encuestados perciben este compromiso como óptimo.

Para finalizar y continuando con los objetivos planteados el quinto objetivo es,

Identificar si existe relación entre las variables, sistema de compensaciones, compromiso organizacional y permanencia, para ello se realizó respectivamente una correlación y regresión lineal con las variables estudiadas. El análisis de correlación mostró como resultado que existe una significancia entre las variables, en el análisis de regresión lineal realizado, se observa que existe una relación directa positiva entre estas variables, sistema de compensaciones, permanencia y compromiso organizacional. De acuerdo lo planteado en investigaciones anteriores de Sagaon (2011), Villanueva y Gonzales 2005, que al igual que en éste estudio se muestran que las compensaciones pueden ser empleadas como un medio para motivar incentivar y retener a los trabajadores para puestos determinados, se observa en la investigación presentada con los resultados obtenidos que efectivamente en el caso particular de la empresa estudiada, el sistema de compensaciones si influye dentro de la permanencia y compromiso de los trabajadores de ésta.

5.2 Conclusiones y recomendaciones

En la presente investigación podemos concluir que si existe influencia del sistema de compensaciones en la permanencia y compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa estudiada, siendo el compromiso el factor que más se relaciona con las compensaciones es decir un trabajador al encontrarse más satisfecho con las compensaciones dentro de la organización genera un mayor compromiso con la empresa. En el caso de la permanencia se ve también fuertemente relacionado con el sistema de compensaciones pero en menor grado que el compromiso, pero de una manera significativa, como se expresa en los resultados.

Como principales recomendaciones para la organización en primer plano se recomienda continuar con el sistema de compensaciones superiores a las de ley, debido a que el trabajador lo percibe como adecuado y genera seguridad en el empleo como podemos percibir en el capítulo de resultados.

Continuando con las recomendaciones para la empresa existen áreas de oportunidad que esta puede mejorar para generar una mayor satisfacción en el trabajo, en el capítulo de resultados se observa que la mayoría de los

trabajadores se sienten satisfechos con su trabajo, les agrada lo que hacen pero si se observa a detalle en el caso particular de esta empresa, los trabajadores no se sienten fuertemente apoyados por su equipo de trabajo, la relación con sus compañeros puede mejorar, en lo que respecta al reconocimiento, los trabajadores en general perciben un tanto débil el reconocimiento que estos reciben, teniendo ahí otra área de oportunidad para mejorar en factores que influyen en la permanencia.

En lo que respecta al compromiso organizacional observamos que el tipo de compromiso predominante en la organización es el afectivo ya que muestra el nivel más alto con 57%, representando un nivel alto de compromiso, siendo este un resultado muy positivo ya que como establecen Allen y Meyer (1991), se puede considerar este compromiso como ventaja y, brinda una oportunidad a la organización para crecer y desarrollar más fuertemente al capital humano, ya que los trabajadores a pesar de las condiciones del sector muestran un panorama positivo y un importante compromiso con la empresa.



Anexos

Anexo 1

La presente encuesta tiene como objetivo obtener informar acerca de su compromiso a la organización donde colabora así como conocer la satisfacción que se tiene con sus remuneraciones. Este instrumento forma parte de una investigación base para el desarrollo de una tesis de maestría, por lo que le agradecemos su valioso tiempo. La información proporcionada es totalmente anónima

Instrucciones: Subraye las respuesta o conteste la pregunta adecuada para usted, según sea el caso.

Sexo:

- A) Femenino
- B) Masculino

Edad:

- a) De 18 a 25 años
- b) De 26 a 33 años
- c) De 34 a 41 años
- d) De 42 a 49 años
- e) Mayor de 50 años

¿Cuántos años tiene en la trabajando en esta empresa?

¿Se ha mantenido en el mismo puesto de trabajo desde que ingreso a la empresa?

- A) Si
- B) No

¿Ha sido ascendido dentro De la empresa?

- A) Si
- B) No

A continuación se solicita que marque de 1 a 5 según su opinión ante las afirmaciones que se presentan a continuación en donde:

1. Totalmente en desacuerdo / Nunca
2. En desacuerdo / Rara vez
3. Indeciso / algunas veces
4. De acuerdo / Casi siempre
5. Totalmente de acuerdo / Siempre

		1	2	3	4	5
1	Estaría feliz de continuar el resto de mi vida laboral trabajando en esta empresa.					
2	Siento de verdad que cualquier problema en la empresa es también mi problema.					
3	Me identifico mucho con la empresa con sus valores y objetivos.					
4	En esta empresa me siento como en familia					
5	Realmente estoy muy contento de trabajar en esta empresa.					
6	Uno de los problemas o desventajas de dejar este trabajo es que hay muy pocas oportunidades de encontrar otro trabajo.					
7	Aunque quisiera sería muy difícil para mí dejar esta empresa por los beneficios que perdería.					
8	Actualmente trabajo en esta empresa principalmente por necesidad de un ingreso.					
9	Siento que le debo mucho a esta empresa.					
10	Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con las personas de aquí.					
11	Realmente esta empresa merece mi lealtad.					
12	Creo que no estaría bien dejar esta empresa aunque me vaya ir mejor en otra.					
13	Tengo intención de permanecer en la empresa por los próximos 2 años.					

14	Tengo intención de permanecer en esta empresa hasta jubilarme.					
15	He considerado dejar esta empresa.					
16	He considerado la oportunidad de trabajar en un puesto similar al mío en otra empresa si esta me pagara mejor.					
17	Me siento parte esencial de la organización.					
18	Mis compañeros de trabajo me apoyan e impulsan a crecer en la empresa.					
19	Me siento cómodo trabajando con las personas de mi equipo de trabajo.					
20	Trabajo mejor en equipo que de manera individual.					
21	Mi jefe me ayuda a realizar mi trabajo con mayor facilidad.					
22	Cuando cumplo las metas de manera adecuada, recibo un reconocimiento por mi trabajo.					
23	Me hacen saber que debo mejorar en mi trabajo y me motivo a hacerlo.					
24	Mi Jefe reconoce cuando hago muy bien mi trabajo.					
25	Mis compañeros me felicitan cuando hago muy bien mi trabajo.					
26	El trabajo me genera seguridad económica.					
27	Conservo mi trabajo porque soy el sostén de mi familia.					
28	Me gusta trabajar aquí porque tengo un salario seguro y prestaciones.					
29	Me siento protegido al trabajar aquí porque tengo seguro médico para mí y mi familia.					
30	Me gusta mi trabajo y las actividades que realizo.					
31	Estoy satisfecho en mi puesto actual.					

32	Me gustaría continuar trabajando por más de 2 años en mi actual puesto.					
33	Constantemente pienso en cambiar de trabajo, porque no me gusta lo que hago.					
34	Conozco todos los beneficios que la empresa me ofrece por trabajar aquí.					
35	Me otorgan permisos sin goce de sueldo.					
36	Además del salario que percibo, tengo apoyos en especie que la empresa me otorga.					
37	El salario que percibo me es suficiente para vivir.					
38	Me siento satisfecho con el salario que recibo.					
39	Creo que el salario que me pagan corresponde a las actividades que realizo.					
40	Considero que la empresa me otorga los permisos que necesito.					
41	He recibido algún tipo de reconocimiento no monetario por mi desempeño.					

Anexo 2

Artículos que regulan las prestaciones mínimas de ley de los trabajadores, según la Ley federal del trabajo

En el Artículo 8 de la Ley federal del trabajo determina lo que para la ley será denominado la empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios y por establecimiento la unidad técnica que como sucursal, agencia u otra forma semejante, sea parte integrante y contribuya a la realización de los fines de la empresa.

La relación laboral se regula por el artículo 20 de la Ley federal del trabajo

Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario.

Para definir la jornada laboral la ley federal del trabajo en el artículo 58 al 60 especifica el tipo de jornadas que se respetaran para efecto de la ley así como las condiciones por las cuales se regirá el trabajador, clasificándolas en:

Jornada diurna es la comprendida entre las seis y las veinte horas.

Jornada nocturna es la comprendida entre las veinte y las seis horas.

Jornada mixta es la que comprende períodos de tiempo de las jornadas diurna y nocturna, siempre que el período nocturno sea menor de tres horas y media, pues si comprende tres y media o más, se reputará jornada nocturna.

El Artículo 61 de la Ley Especifica el tiempo de duración de cada jornada según su clasificación en la cual la duración máxima de la jornada será: ocho horas la diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta.

En lo que respecta al descanso del trabajador la LFT estipula en el artículo 69 que por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador de un día de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro.

Los trabajadores que presten servicio en día domingo tendrán derecho a una prima adicional de un veinticinco por ciento, por lo menos, sobre el salario de los días ordinarios de trabajo, citado en el artículo 71 de la LFT.

Artículo 82 de LFT, especifica que el salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo, especifica a su vez que como mínimo el salario mínimo es la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo dicho salario mínimo es fijado por el gobierno federal existen tres tipos de salarios mínimos de acuerdo a la zona geográfica de la empresa y por ello deberán respetarse, de acuerdo a la ubicación de la empresa.

En el artículo 84, de LFT, tenemos que para la integración del salario estará integrado por los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo, para efectos de Baja California tenemos como salario mínimo vigente 67.29.

El Artículo 87 de LFT, no establece que todo trabajador por año de servicio brindado la empresa deberá recibir antes del 20 de diciembre década años 15 días de sueldo, en el caso de que el trabajador no tuviese el año, la ley especifica que se le dará lo correspondiente al tiempo trabajado, en la misma fecha antes al 20 de diciembre del año en curso, siendo este un derecho que no se puede negar el trabajador a recibir además, el artículo 101 de la LFT marca que, tanto el aguinaldo como el salario, deben pagarse en efectivo y con la moneda en curso legal.

Artículo 76 de la LFT estipula que Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborables, y que aumentará en dos días laborables, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios.

Después del cuarto año, el período de vacaciones aumentará dos días por cada cinco de servicios.

Artículo 80 de la LFT Estipula que los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el período de vacaciones.

Referencias:

Allen, N., y Meyer, J. (1990). La medición de los antecedentes de la afectividad, continua y el compromiso de la organización. *Revista de Psicología Ocupacional* 63, p 1-18.

Alonso, J., Carrillo, J., Contreras, O. (2008). Trayectorias tecnológicas en empresas maquiladoras asiáticas y americanas en México. CEPAL-SERIE Desarrollo productivo No. 72 pág. 53 consultado el 1 de agosto del 2014 en: <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4456/S00030189.pdf?sequence=1>

Álvarez, G. (2008). Determinantes del Compromiso organizacional ¿Están los trabajadores a tiempo parcial menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo? *Cedernos de estudios empresariales*, 18, pág. 73-88.

Arias, F (2001) El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista contaduría y Administración*, No. 200, pp. 5-9.

Bedodo, V., y Giglio, C. (2006) Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación técnica. Memoria para optar al título de Psicólogo, pág. 137. Consultado el 3 de agosto de 2014 en: http://www.archivochile.com/tesis/05_te/05te0012.pdf

Betanzos D., Andrade P., y Paz R. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Sin mes, 25-43. Consultado el 5 de Agosto del 2014 en: <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231317045002.pdf>

Cabrera, J., y Urbiola, A. (2012). Compromiso organizacional y estrés ocupacional: Estudio de caso de una empresa distribución y venta de gas LP. *Gestión y estrategia* (41). Pág. 15-28 consultado el 29 de julio 2014 de: <http://administracion.azc.uam.mx/descargas/revistagye/rv41/rev41art01.pdf>

Carrillo, J. (2001) *Mercados de trabajo en la Industria Maquiladora*. 2a. Edición Consultado el 7 de Abril de 2014 <http://books.google.com.mx/books?id=jc8DQDIQG1YC&printsec=frontcover&dq=mercados+de+trabajo+en+la+industria+maquiladora&hl=es-419&sa=X&ei=qo8nU5fkK4b6oAThj4CgAw&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=mercados%20de%20trabajo%20en%20la%20industria%20maquiladora&f=false>

Cascio, F. (2003). *Managing Human Resources—productivity, Quality of Work life profits*. 6th edition, New York: McGraw–Hill Higher Education.

Castaño, J., Montoya, L., Restrepo, L. (2009). Compensación salarial y calidad de vida. *Scientia et technica* XV, (43) pág. 89-94 Consultado el 30 de Julio 2014 de <http://Dialnet-CompensacionSalarialYCalidadDeVida-4603906.pdf>

Córdoba, P. (S.F.) Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT), Tesis para obtener el grado de Maestro. pág. 162 consultado el 29 de Julio 2014 de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4704.PDF>

Fernández, I. (2002). *Compensaciones y Desafíos*. IX congreso Mundial de recursos Humanos.

Flores, R., Madero, S. (2012) Factores de la calidad de vida en el trabajo como predictoras de la intención de permanencia. *Acta Universitaria Multidisciplinary Scientific Journal* 22, (2) 24-31. Consultado el 3 de Agosto de 2014 en: <http://www.actauniversitaria.ugto.mx/index.php/acta/article/view/363/322>

Gómez, A. (2011) Las prestaciones laborales, factor determinante de la permanencia laboral. Proyecto de investigación para la experiencia recepcional del programa educativo de administración. Pág. 1-58. Consultado el 3 de agosto de 2014 en: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/31308/1/arandydelcarmengomez.pdf>

González, M (2002) México: ¿país maquilador? *El Cotidiano* 19 (116) pp.8-16. Consultado el 3 de abril de 2014 en: <http://www.redalyc.org/pdf/325/32511602.pdf>

Great place to Work (SF). La permanencia en las organizaciones depende del desarrollo. http://www.greatplacetowork.com.uy/storage/documents/Investigacion_Motivo_de_permanencia.pdf

Harrison, J. y Hubbard, R., 1998. Antecedents to organizational commitment among Mexican employees of a U.S. firm in México. *The Journal of Social Psychology*. 138: (5), 609-623.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) Metodología de la *Investigación* (5a. ed.). México: McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadística de Estadística y Geografía, Estadísticas Económicas. Industria maquiladora de Exportación (2007). Consultado 10 el abril de 2014 de: http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/continuas/economicas/maquiladora/ime/ime.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014). Estadística Integral del programa de la Industria Manufacturera, maquiladora y de servicios de Exportación (IMMEX), Consultado el 11 Abril de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/registros/economicas/manufacturera/doc/presentacion_estadistica_immex.pdf

Junco, J. (2007), Trayectorias laborales discontinuas y rotación laboral en México: causas y consecuencias, Tesis para optar al grado de Maestro en Políticas Públicas Comparadas, México, FLACSO.

Kamaruzaman, J., Zaliha, H., Laikvan, K., Soon Yew, J., (2008) *La influencia de los beneficios a los empleados hacia el compromiso organizacional*. Consultado el 2 de Agosto de <http://ccsenet.org/journad/index.php/ass/article>

Ley Federal del trabajo, Actualizada, Vigente en Estados Unidos Mexicanos. Consultado 8 de abril del 2014 de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>

Llapa, E., Auxiliadora, M. y Tadeu, G. (2008). Reflexión conceptual sobre compromiso organizacional y profesional en el sector salud. *RevLatino-am Enfermagem*, 16 (3).

Machado, E. y Montes, N. (2008) Acerca de los llamados paradigmas de la investigación educativa. *Revista pedagógica universitaria*, 13(1) pp. 19-51

Madero, S. (2009). Factores claves para el uso y diseño de un sistema de compensaciones en empresas de servicio: desde una perspectiva cualitativa y descriptiva. *Investigación Administrativa*, 38 (104) pp. 7-25

Madero, S. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *Contaduría y administración*, (232), 109-130. Consultado el 5 de agosto de 2014, de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000300006&lng=es&tlng=es.

Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.

Marin, E. (2011. Coord.) Estudios Sobre La industria Maquiladora de Exportación. Editorial UABC ISBN – 978-607-77-53-95-7

Moreno, V. (2003) El pacto de la permanencia y otros pactos en la empresa. *Memoria para optar al título profesional de abogado*. Consultado en 4 de agosto de 2014, de: http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2003/moreno_v/html/index-frames.html

Murguía, M. (2012). Trayectorias laborales y análisis estadístico de la permanencia y cambio en la condición de actividad, México 2009. SOMEDE 2012, Pág. 1-27. Consultado el 4 de agosto de 2014, de: http://www.somede.org/xireunion/ponencias/Mercados%20de%20trabajo/65Ponencia_Murgu%C3%ADa.pdf

Pinazo, D., Carrero, V. (S.F.) El desajuste de expectativas laborales y la permanencia en el puesto de trabajo. *Revista electrónica de motivación y emoción (REME)* (3) (4) (S.P.). Consultado el 4 de agosto de 2014, de: <http://reme.uji.es/articulos/apinad6121102100/texto.html>

Puerta, L. (2011). Impacto del Downsizing sobre los comportamientos innovadores, compromiso organizacional y capacidades de aprendizaje de los trabajadores de una empresa alimenticia. Tesis Maestría, Páginas 119.

Richards, D. (2006). High-involvement firms: Compensation strategies and underlying values. *Compensation and Benefits Review*, 38 (3) pp. 36-49.

Rivas, L. (2006). ¿Cómo hacer una tesis de Maestría? (2a. ed.) México: Ediciones taller abierto.

Sagaon, J, (2011). Planes de compensaciones, consultado el 31 de Julio 2014 de: http://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/14342/planes_de_compensaciones.pdf?sequence=1

Secretaria de Economía, Gobierno de los estados Unidos Mexicanos. Recuperado de <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/immex>

Villalpando, P (2004). La evolución de la industria maquiladora en México. *Innovaciones de Negocios* 1(2): 321–330. Consultado el 02 de Abril de http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/1.2/A10.pdf

Zamora G. (2009). Compromisos organizacionales de los profesores chilenos y su relación con la intención de permanecer en sus escuelas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41 (3) pp. 445-460

Zona líder, (2013). Baja California es líder en la industria maquiladora en el país, consultado el 05 de agosto del 2014 de: <http://www.zonalider.com/estatal/baja-california-es-lider-industria-maquiladora-en-el-pais>