



**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**



**ESTABILIDAD LABORAL Y SU RELACION CON LA  
SATISFACCION, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y  
FLEXIBILIDAD EN EMPRESA TEXTIL DE ENSENADA, BAJA  
CALIFORNIA**

**TESIS QUE  
PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACION**

**PRESENTA  
KARLA VICTORIA HERRERA ARAU**

**Ensenada, Baja California**

**Noviembre 2018**

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de tesis:

  
Dra. Blanca Rosa García Rivera

Aprobado por los Integrantes del Sínodo:

1.-

  
Dra. María Concepción Ramírez Barón

2.-

  
Mtro. Adalberto Avelar García Rojas

## Ficha Metodológica

<b>Disciplina del Estudio:</b>	Ciencias Administrativas
<b>Área de conocimiento:</b>	Administración de Negocios
<b>Especialidad:</b>	Recursos Humanos
<b>Objeto de estudio:</b>	La Estabilidad laboral dentro de una muestra de empleados de la industria maquiladora textil
<b>Sujeto de estudio:</b>	Empleados de la Industria Maquiladora del sector textil en Ensenada, B.C.
<b>Problema abordado:</b>	Estabilidad laboral dentro de la Industria Maquiladora del ramo textil.
<b>Finalidad:</b>	Describir la relación de la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la flexibilidad laboral con la estabilidad o rotación de la Industria Maquiladora.
<b>Tipo de investigación:</b>	Descriptiva-Correlacional y propositiva
<b>Modelos Aplicados:</b>	Modelos de Satisfacción de Herzberg, Modelo de Compromiso Organizacional de Allen & Meyer, Modelo de Flexibilidad Laboral de E. Albizu
<b>Herramientas aplicadas:</b>	Cuestionario de satisfacción laboral de Herzberg, Cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer,
<b>Autor:</b>	Karla Victoria Herrera Arau Licenciada en Psicología
<b>Director:</b>	Dra. Blanca García Rivera

## Dedicatoria

Dedico la culminación de mi proyecto a mi esposo Jorge Moreno e hijas Danna Carolina y Anna Victoria por su apoyo incondicional y paciencia durante esta etapa de mi preparación académica, son mi motor para seguirme superando los amo.

A mi madre Silvia Arau Inchaustegui de la que siempre he recibido ánimos y me ha impulsado a cumplir las metas que me propongo convirtiéndose en mi cómplice. Gracias mamá por estar siempre presente en mi superación profesional.

Y por último, pero no menos importante a mi padre Daniel Herrera Vázquez que desde el cielo sé que estará sintiéndose orgulloso de verme lograr algo que quizás ni el mismo hubiera pensado que alcanzaría.

## Agradecimientos

Agradezco al Consejo de Ciencia y Tecnología CONACYT por haberme otorgado su apoyo a través de la beca que me permitió lograr mis estudios de Maestría en Administración.

A la Universidad Autónoma de Baja California, por la oportunidad de ingresar a la Maestría, así como a cada uno de los catedráticos que fueron parte fundamental en mi desarrollo profesional, de cada uno me llevo enseñanzas de mucha utilidad hoy en día en mi vida laboral. Como dijo mi padrino de generación Dr. Eduardo Ahumada son semillas que han florecido y ahora están dando frutos; es mi turno de sembrar y compartir a otros esas semillas o frutos que logre.

Así mismo agradezco a mi directora de tesis la Dra. Blanca García Rivera por su apoyo incondicional y paciencia guiándome a la culminación de mi proyecto final, siempre atenta para guiar mis pasos en este camino al cual me aventure y me produjo satisfacción.

De igual manera a la Dra. María Concepción Ramírez Barón y al Mtro. Adalberto Avelar por estar al pendiente de que lograra mi objetivo, sus consejos y orientación.

A mis amigas Xochitl Pedrín, Stefy Hurley, Nina Martínez, mi madre Silvia Arau Inchaustegui y cuñada Johana Curto por convertirse en mis ángeles en la tierra cuando necesité su apoyo con mis hijas mil gracias, sin esos momentos de tranquilidad no hubiera avanzado. A mi tocaya Karla Ramírez por su infinito apoyo moral en momentos de flaqueza. Gracias.

Y por último a Dios por la oportunidad de experimentar esta nueva etapa, las cosas suceden por algo y aunque en su momento no lo entendemos, tarde que temprano logramos hacerlo.

## Tabla de contenido

Resumen.....	10
Introducción .....	12
Antecedentes.....	13
Descripción del Problema .....	14
Preguntas de Investigación .....	15
Objetivo General .....	16
Objetivos Específicos .....	16
Justificación .....	17
Matriz de congruencia .....	18
Motivos de elección del tema de estudio .....	19

### Capítulo I: Marco Contextual

1.1.- Antecedentes de la Industria Maquiladora.....	20
1.2.- Marco Teórico .....	24
1.2.1. Estabilidad Laboral ( rotación de personal) .....	24
1.2.1.1 Definición.....	24
1.3.1 Satisfacción Laboral .....	28
1.3.1.1. Definición.....	29
1.3.1.2. Teorías de la Motivación.....	29
1.3.1.2.1. Teoría de las necesidades de Maslow ( 1943).....	30
1.3.1.2.2. Teoría de David Mc Clelland ( 1987) .....	31
1.3.1.2.3. Teoría de Vroom y Lawler ( 1964) .....	33

1.3.1.2.4. Teoría bifactorial de F. Herzberg (1967).....	34
1.4.1. Compromiso Organizacional.....	35
1.4.1.1. Definición.....	36
1.4.1.2. Compromiso Organizacional Modelo de Allen y Meyer .....	36
1.4.1.3. Investigaciones previas del compromiso organizacional.....	37
1.5.1. Flexibilidad Laboral .....	39

## **Capítulo 2.- Metodología**

2.1. Enfoque de la investigación.....	44
2.2. Tipo de estudio.....	44
2.3. Variables.....	45
2.3.1. Variables independientes.....	45
2.3.2. Variable dependiente.....	45
2.3.3. Operacionalización de las variables.....	46
2.4. Población.....	47
2.5 Instrumentos.....	47
2.5.1. Cuestionario de Herzberg.....	48
2.5.2 Cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer.....	48
2.5.3. Cuestionario de Flexibilidad de A. Eneka.....	48

## **Capítulo 3: Análisis de Resultados**

3.1. Escala de respuestas.....	49
3.2. Análisis de confiabilidad global del instrumento.....	51
3.3. Población.....	52
3.3.1. Calculo de la Muestra.....	53
3.4. caracterización de la muestra.....	53
3.4.1. Perfil sociodemográfico.....	54
3.5. Análisis descriptivos de las variables.....	59
3.6 Análisis correspondiente a los objetivos determinados de la investigación.....	65
3.7 Hipótesis.....	66

## **Capítulo 4: Discusiones, conclusiones, limitaciones y recomendaciones.**

4.1. Discusiones.....	68
4.2 Conclusiones.....	71
4.3. Limitaciones.....	73
4.4. Recomendaciones.....	74

Anexos

Bibliografía

## Lista de tablas

1.1.	Ciudades asociadas a Index.....	13
1.2.	Empresas asociadas a Index en Baja California 2016.....	13
1.3.	Comparativo entre las necesidades según Maslow y necesidades en el empleo.....	31
1.4.	Factores de la teoría bifactorial de Herzberg.....	34
2.1	Operacionalización de variables.....	42
2.2	Población.....	43
3.1.1	Escala de valores Likert cuestionario de satisfacción laboral, flexibilidad laboral y estabilidad laboral.....	49
3.1.2	Escala de valores Likert cuestionario de compromiso organizacional.....	49
3.1.3	Rango de perfil sociodemográfico.....	50
3.2.1	Estadísticos de fiabilidad de Satisfacción laboral.....	51
3.2.2	Estadísticos de fiabilidad de Compromiso organizacional.....	51
3.2.3	Estadísticos de fiabilidad de Flexibilidad Laboral.....	52
3.3.1	Análisis descriptivos de la variable satisfacción laboral.....	59
3.3.2	Análisis descriptivo de la variable compromiso organizacional.....	61
3.3.3	Análisis descriptivo de la variable Flexibilidad Laboral.....	62
3.3.4	Análisis descriptivo de la variable Estabilidad Laboral.....	63

## Lista de figuras

1. Pirámide de Maslow.....	32
1.1. Teoría de Mc Clelland.....	34
3.1 Perfil sociodemográfico.....	54
3.1.1. Género.....	54
3.1.2 Edad.....	54
3.1.3 Estado Civil.....	55
3.1.4 Escolaridad.....	56
3.1.5 Número de hijos.....	57
3.1.6 Antigüedad.....	57
3.1.7 Puesto.....	58

## Resumen

Esta investigación tiene como finalidad describir la relación existente entre factores como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la flexibilidad laboral con la estabilidad laboral dentro de una muestra de empleados de la industria maquiladora del ramo textil, en la ciudad de Ensenada, Baja California; así como determinar la afectación de dichos elementos para que se produzca la rotación dentro de la empresa. Los modelos a utilizar en este proyecto fueron: el cuestionario de satisfacción laboral del modelo Bifactorial de Herzberg, el cual maneja dos tipos de factores; los intrínsecos o motivadores (propios) y los extrínsecos o higiene (externos); asimismo el compromiso organizacional se basa en el modelo y cuestionario diseñado por Allen y Meyer. El Modelo de Herzberg comprueba si la satisfacción es determinante para que los empleados de la maquiladora decidan renunciar por sentirse insatisfecho, así como la importancia de este factor para ser más productivos en el lugar de trabajo; el modelo de Allen y Meyer nos permitirá medir el grado de incidencia existente entre sentirse comprometido en la empresa y permanecer en esta evitando la rotación. Para efecto de este estudio se utilizó una muestra de 250 empleados de la Industria Maquiladora del sector textil. La intención es conocer la situación actual ante la problemática de rotación de personal en este tipo de industria de la localidad y proponer estrategias que ayuden a minimizar el conflicto. Este estudio se realizó en el periodo comprendido de 2016-2017

**Palabras Claves:** Industria maquiladora, Modelo F. Hezberg, Compromiso Organizacional, Rotación laboral, Satisfacción Laboral

## **Abstract**

This research aims to detect the relationship between factors such as job satisfaction, organizational commitment and labor flexibility with job stability within a sample of employees of the maquiladora industry in the textile industry, in the city of Ensenada, B.C .; as well as to determine the affectation of said elements so that the rotation takes place inside the company. The models to be used in this project were: the labor satisfaction questionnaire of the Herzberg Bifactor model, which handles two types of factors; intrinsic or motivating (proper) and extrinsic or hygiene (external) (Chiaveneto, 2000), using the satisfaction questionnaire prepared by said author; also the organizational commitment is based on the model and questionnaire designed by Allen and Meyer. Herzberg's model proves that checks if the satisfaction in itself is decisive for the employees of the maquiladora to decide to resign because they feel dissatisfied, as well as the importance of this factor to be more productive in the workplace; As for Allen y Meyer model will help us determine the degree of incidence that exists between feeling committed in the company and staying in it avoiding rotation. For the purposee of this study, a sample of 250 employees of the Maquiladora Industry of the textile sector was considered. The intention is to know the current situation in the face of the problem of personnel turnover in this type of industry in the locality and to propose strategies that help to minimize the conflict. This study was conducted in the period 2016-2017

Key words: Maquiladora industry, Model F. Hezberg, Organizational Commitment, Labor rotation, Labor

## **INTRODUCCION**

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad el describir la relación que existe entre la estabilidad laboral con la satisfacción, el compromiso organizacional, así como la flexibilidad laboral en una muestra de empleados de la industria del sector textil del municipio de Ensenada; siendo este su objetivo general. Para lo cual partimos de las siguientes preguntas para la investigación como lo son el saber ¿cuál es la relación existente entre la satisfacción del empleado y la estabilidad en su empleo?, ¿cómo es la relación existente el compromiso organizacional en la estabilidad laboral?, ¿cuál es la importancia de la flexibilidad laboral en la estabilidad laboral?

La estabilidad laboral es un elemento primordial para cualquier empleado ya que es lo que le brinda la seguridad de que su desempeño será remunerado. Abraham Maslow en su teoría de la jerarquía de las necesidades humanas; menciona a la seguridad en el individuo como un escalón dentro de la pirámide para llegar a la autorrealización. Lo cual le permitirá ser más productivo y proactivo al realizar sus labores. *En la Pirámide de Maslow, desde las necesidades más básicas hasta las necesidades más complejas, esta jerarquía está compuesta por cinco niveles. Las cinco categorías de necesidades de la Pirámide de Maslow son: fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y de autorrealización..... Las necesidades de seguridad son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfacen, no surge un segundo eslabón de necesidades que se orienta a la **seguridad personal**, al orden, la estabilidad y la protección. Aquí se encuentran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud, etc (allen, s.f.) .*

Para efecto de este trabajo de tesis vincularemos la estabilidad con el factor de satisfacción laboral basado en el Modelo de Satisfacción de Herzberg describiendo dos factores el motivacional y de higiene, por otro lado, de acuerdo al modelo de Allen y Meyer respecto al Compromiso laboral lo relacionaremos a la estabilidad teniendo como indicadores de dicha teoría los aspectos afectivos, normativos y de continuidad y por último la Flexibilidad Laboral contemplando las condiciones numéricas, salarial y funcionales en relación de nuevo con la estabilidad en el trabajo.

## **ANTECEDENTES**

Hemos definido la importancia de la estabilidad laboral, lo que permitirá que el desempeño del empleado sea eficiente y proactivo, sin embargo, es significativo conocer algunos de los modelos que utilizaremos para realizar este proyecto de investigación empezando por el modelo de Motivación o satisfacción de Herzberg el cual se divide en dos factores los motivacionales o intrínsecos y los factores de higiene o extrínsecos ; los primeros nos referimos a la satisfacción que experimenta el trabajador en cuanto al reconocimiento, autorrealización, satisfacción por su actividad laboral, son aquellos factores que dependen únicamente del individuo y como perciba su entorno. *Factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña* (posgrado, 2013). Los segundos son los de higiene aquellos que se relacionan con la insatisfacción en el trabajo en los cuales intervienen las autoridades administrativas, en este tipo de factor se ofrece a los empleados incentivos que le permita motivarse para desarrollarse de manera eficiente en sus jornadas laborales, en la industria manufacturera textil a ser una labor poco remunerada es importante el aplicar este tipo de incentivos por parte del personal del departamento de recursos humanos para evitar la producción se vea afectada. *Factores higiénicos; condiciones que rodea al individuo cuando trabaja; comprende las condiciones físicas y ambientales.....corresponde a la perspectiva ambiental y constituye los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación del empleado.* (Chiaveneto, 2000).

Por otro lado, el compromiso organizacional será aquella relación por la cual el individuo decide permanecer en la empresa; el modelo de Meyer y Allen nos hace referencia a este compromiso dividido en tres indicadores los cuales son los afectivos que implica aspectos emocionales que liga al empleado con la empresa demostrándole su lealtad, los normativos estos se asocian con el sentir la obligación de permanecer en la empresa por parte del empleado y por último los de continuidad, este tipo de compromiso es el que adquiere el obrero siendo consciente de las consecuencias que implica el abandonar el empleo por lo cual decide seguir en el a pesar de que este no sea de todo su satisfacción

## **DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

La inestabilidad laboral o rotación del personal en la industria maquiladora textil de nuestra región, específicamente Ensenada ha sido una problemática presente desde hace algunos años; En referencia al tema Medina, menciona que la rotación en la industria maquiladora se presenta en un 7 u 8% (Medina, 2016). Este fenómeno puede ser ocasionado por diversas causas siendo algunas de estas bajas remuneraciones, acoso laboral, el estrés laboral, la Insatisfacción y el bajo compromiso organizacional y la inflexibilidad en el empleo lo que provoca la intención de abandono del empleado (Herzberg, 1967; Allen y Meyer, 1993; Albizu, 1997)

Lo que nos lleva a la siguiente pregunta ¿Cómo se relaciona la satisfacción, el compromiso organizacional y la flexibilidad laboral con la estabilidad laboral?

## **PREGUNTAS DE INVESTIGACION**

1. ¿Cuál es la relación existente entre la satisfacción del empleado y la estabilidad laboral del mismo en la empresa?
2. ¿Cuál es la relación existente entre el compromiso organizacional y la estabilidad laboral?
3. ¿Cuál es la importancia de la flexibilidad laboral en la estabilidad laboral?

## **OBJETIVO GENERAL**

Describir cual es la relación entre la estabilidad laboral y la satisfacción, el compromiso organizacional y la flexibilidad laboral en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, Baja California.

## **OBJETIVOS ESPECIFICO**

1.- Describir la relación existente entre satisfacción laboral y estabilidad laboral en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, Baja California.

2.- Describir la relación existente entre el compromiso organizacional y la estabilidad laboral en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, Baja California.

3.- Describir la relación entre la flexibilidad laboral y la estabilidad laboral de una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, Baja California.

## **HIPOTESIS**

H1.- Existe una relación directa y significativa entre la satisfacción laboral y la estabilidad laboral.

H2.- A mayor compromiso organizacional se observará mayor estabilidad laboral

H3.- Existe una relación directa y significativa entre flexibilidad laboral y ña estabilidad laboral.

## **JUSTIFICACION**

Teórica: La validación de un modelo que permita describir las causas de la inestabilidad laboral en el contexto de la industria maquiladora en Baja California

Social: Medir la satisfacción y compromiso del capital humano que labora en la industria manufacturera del sector textil de Ensenada al ubicar la relación entre variables mencionadas para lograr una estabilidad en su área de trabajo y permitirles ser más productivos y eficientes, al promover mayor estabilidad en su empleo.

Práctica: Así mismo las empresas de este sector se beneficiarán al saber cómo pueden propiciar un ambiente laboral más estable entre sus trabajadores y reducir de este modo la rotación del personal, lo cual implica costos para la organización tanto en lo económico, como en el tiempo invertido al realizar la selección, capacitación del personal nuevo por mencionar alguno de las pérdidas, e incluso darse la fuga de información y experiencia del empleado que ha sido capacitado la cual puede ser aprovechada por la competencia de la organización; por ende este trabajo de investigación pretende dar los conocimientos a los directivos para que conozcan sus debilidades y fortalezas que les permita emendar errores y reforzar virtudes para lograr la estabilidad de sus empleados a través de lograr una satisfacción y compromiso organización de su capital humano. *Para los empresarios es un problema, ya que cualquier estrategia de calidad, productividad o mejoría del empleo requiere de una mano de obra con cierta estabilidad* (Santibañez, 2001)

# MATRIZ DE CONGRUENCIA

LA ESTABILIDAD LABORAL Y SU RELACION CON LA SATISFACCION, EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN UNA EMPRESA TEXTIL DE ENSENADA, B. C.

## Objetivo General

Describir cual es la relación entre la estabilidad en el empleo y la satisfacción, el compromiso organizacional y la flexibilidad laboral en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, B.C.

### Objetivo Particular 1

Describir la relación existente entre la satisfacción laboral y la estabilidad en el empleo en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, B.C.

#### P.I. 1

¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral del empleado y la estabilidad laboral del mismo en la empresa?

#### V.I. 1

Satisfacción Laboral (Modelo de Herzberg 1967)

### Objetivo Particular 2

Describir la relación existente entre el compromiso y la estabilidad en el empleo en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, B.C.

#### P.I. 2

¿Cuál es la relación existente entre el compromiso organizacional y la estabilidad laboral?

#### V.I. 2

Compromiso Organizacional (Modelo de Allen y Meyer. 1997)

### Objetivo Particular 3

Describir la relación existente entre la flexibilidad laboral y la estabilidad en el empleo en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, B.C.

#### P.I. 3

¿Cuál es la importancia de la flexibilidad laboral en la estabilidad en el empleo?

#### V.I. 3

Flexibilidad Laboral, (Modelo Albizu, 1997)

## Hipótesis General

Existe una relación directa y significativa entre la satisfacción, el compromiso organizacional y la flexibilidad laboral con la estabilidad en el empleo.

### Hipótesis. 1

Existe una relación directa y significativa entre la satisfacción laboral y la estabilidad en el empleo.

### Hipótesis 2

Existe una relación directa y significativa entre el compromiso organizacional y la estabilidad en el empleo.

### Hipótesis 3

Existe una relación directa y significativa entre la flexibilidad laboral y la estabilidad laboral

V.D.

**Estabilidad Laboral**

## **Motivos de la Elección del tema de estudio**

Mi experiencia laboral ha recaído en dependencias de Gobierno donde la estabilidad laboral depende de las administraciones que van cambiando cada seis años, los factores de Rotación en estas dependencias son diferentes en algunos aspectos a la Industria Privada; en lo que comprende este proyecto nuestro objeto de estudio será en las Industrias Maquiladoras del Sector Textil.

Me he inclinado a investigar esta problemática en la Industria Maquiladora, al haberme convertido indirectamente en una observadora de este fenómeno, a través de conocer datos de empresas existentes en Ensenada que atraviesan por una constante rotación y quejas de sus empleados, por situaciones de burn out, estrés laboral, acoso laboral, entre otras variables, así como los datos estadísticos que nos arroja el grado en aumento que este factor presenta.

Es mi intención el describir la relación que existe entre la Estabilidad Laboral y su relación con algunas variables que pueden ocasionar la presencia de rotación en las industrias maquiladoras del sector textil y realizar propuesta al Encargado de Recursos Humanos de la empresa a estudiar, de cómo reducir su índice de rotación, como lograr la Estabilidad de su industria partiendo de las causas que ocasionan la inestabilidad.

## **CAPITULO 1.- MARCO CONTEXTUAL**

### **1.1 ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA MAQUILADORA**

La Industria maquiladora se ha convertido en una fuente de ingresos a nivel mundial teniendo esta una evolución y desarrollo que ha ido en crecimiento, avanzando a la par de la globalización y tecnologías nuevas; lugares de trabajo donde el capital humano es indispensable para que la producción y objetivos se logren. Es por eso importante que iniciemos definiendo el término Maquiladora, este vocablo es utilizado en Latinoamérica para referirse a todas aquellas operaciones o actividades que se efectúan de manera compartida para fabricar determinado producto a través de empresas transnacionales ubicadas en regiones cuya mano de obra es económica, es decir, hay quienes se encargan del ensamblajes o confección de piezas elaboradas o importadas con el fin de fabricar un producto que más adelante se exportara y será comercializado en el extranjero.

*El término maqui/adora, utilizado por lo común para referirse a las operaciones de producción compartida que realizan las compañías transnacionales y sus plantas de montaje ubicadas en regiones de salarios bajos en todo el mundo. (Hansen, 2003)*

Esta colaboración de compañías transnacionales donde compartían la elaboración de productos en conjunto, valiéndose de recursos de mano de obra con menor costo ayudo a las empresas a elevar su producción. En el año de 1961 la Empresa estadounidense Fairchild encargada de la elaboración de semiconductores que fueron utilizados en la aeronáutica, fue una de las industrias que logro una gran producción de ensamble con el extranjero, teniendo empresas filiales en Hong Kong, lo que le permitió aprovecharse de los bajos salarios y la existente de suficiente capital humano para su manufactura; cuyo producto final lo reexportaban para su comercialización en los Estados Unidos.

Este sistema de exportación de productos se convirtió en una herramienta económica para el sector industrial o empresas, permitiéndole globalizar sus productos y economizar sus gastos, obteniendo de esta manera mayores ganancias.

### **La Introducción de la Industria Maquiladora en México**

Esta tiene origen a partir de los años treinta en el periodo presidencial de Lázaro Cárdenas del Río (1934-1940), su gobierno contaba con una política de integración nacional. Lawrence Douglas y Taylor Hansen nos comenta en su libro como en aquella época la zona fronteriza era inquietud del Gobierno del Presidente Lázaro Cárdenas debido a los conflictos previo entre Estados Unidos y la franja fronteriza, la cual concluyó en los años veinte. A final de los años treinta principios de los cuarenta fue que México empezó a buscar alternativas para fortalecer y desarrollar la economía de la zona fronteriza ya al contar con una mejor relación con el país vecino.

La alternativa a esta problemática entonces fue la creación de un programa de Perímetro libres, es decir, que se podía exportar mercancía al país extranjero libre de aranceles ocurriendo esto en el periodo de Abelardo Rodríguez, permitiéndole entonces a ciudades como Tijuana y Ensenada que pudieran importar bienes extranjeros exentándolos del pago de impuestos.

*El 31 de agosto de 1933 el presidente Abelardo L. Rodríguez promulgó la Ley de Perímetros Libres, por la que Tijuana y Ensenada se convirtieron en distritos con derecho a importar bienes extranjeros sin el pago de aranceles, y ello en cierta forma alivió a las comunidades fronterizas de los efectos de la gran depresión. (Hansen, 2003).*

A finales de la década de los sesenta, la industria maquiladora se empieza a expandir en nuestro país al ingresar grandes empresas extranjeras, cuyo propósito era el utilizar la mano de obra de bajo costo para manufacturar sus productos que le permitieran una vez listo ser exportados de nuevo para su comercialización; ofreciendo así la oportunidad de brindar empleo a nuestros conciudadanos, incrementando el índice de empleo aminorando con esto la problemática de desempleo.

Jorge Carrillo y Alfredo Hualde en su libro "Baja California a Cien años de la Revolución Mexicana", que el problema de desempleo en la frontera norte se derivó al existente en aquel entonces "Programa Braceros" que impedía que conciudadanos fueran a trabajar en la agricultura a los Estados Unidos.

*La maquiladora surgió oficialmente en respuesta al masivo desempleo en la frontera norte de México, derivado del término del Programa Bracero (vigente de 1942 a 1964), que proveía de autorización a los empleados agrícolas para trabajar en Estados Unidos. (Hualde J. C., 2011)*

Debido a la presencia de las naves industriales era necesario constituir un organismo que se encargara de supervisar y reglamentar a este nuevo sector, es por eso que en 1983 nace el Consejo Nacional de la Industria Maquiladora de la Exportación (CNIME), actualmente conocido como INDEX, la finalidad de su creación es ser representante de los intereses del sector de la industria maquiladora de nuestro país. Dentro de sus actividades se encuentra el realizar análisis, informes y dar propuestas de solución a las problemáticas que afectan el sector manufacturero.

*Como organización, index representa a más del 80% de la fuerza laboral en la industria de exportación, que es de más de 2,250,000 trabajadores; laborando en más de 1,200 empresas exportadoras, presentes en más de veinte ciudades. (Exportación, s.f.)*

**Tabla 1.1 Ciudades Asociadas a Index**

Tijuana	Agua prieta	Nuevo Laredo	Querétaro
Mexicali	Cd. Juárez	Reynosa	Guanajuato
Hermosillo	Sur de Sonora	Matamoros	Yucatán
Nogales	Chihuahua	San Luis Potosí	Campeche

Elaboración: Propia Fuente: <http://www.index.org.mx/sobreIndex/asociaciones.php>

### **La Industria Maquiladora en Baja California**

Fue a finales de los setenta que las Maquiladoras toman auge en Baja California, siendo empresas asiáticas de tecnología quienes se establecieron en nuestra región, lo que beneficio el proceso de crecimiento económico.

*La maquila realmente se establece en Baja California hasta finales de los años setenta. La llegada de importantes y emblemáticas empresas asiáticas, como Matsuchita-Panasonic, marcó un hito en la región que dio inicio a un continuo proceso de crecimiento de plantas y empleo hasta inicios de la primera década del siglo XXI. (Hualde J. C., 2011)*

**Tabla 1.2. Cantidad de empresas asociadas a INDEX en Baja California 2016.**

Ciudad	Cantidad	Ciudad	Cantidad
Ensenada	119	Playas de Rosarito	14
Mexicali	198	Tecate	113
Tijuana	718	TOTAL	1162

Elaboración: Propia

Fuente: Index oficinas de Ensenada

En Ensenada actualmente de las 119 maquiladoras registradas ante el Index, solo 43 se encuentran en el ramo textil; es decir todas aquellas empresas que en su producto final utilizan como materia prima la tela, por ejemplo, la serigrafía o elaboración de persianas de dicho material por mencionar algunos ejemplos.

## 1.2.- MARCO TEORICO

### 1.2.1.- ROTACION DE PERSONAL

En la estructura de la industria maquiladora un elemento clave es el capital humano, la mano de obra que permite al empresario el obtener productos para ser exportados más adelante. Sin embargo, el capital humano se ha convertido en uno de los principales problemas de la industria maquiladora debido a los bajos salarios que se les otorga como pago a su trabajo, entre otros factores.

#### 1.2.1.1- Definiciones

Santibáñez nos define que la rotación en el empleo es la salida voluntaria de un trabajador de la empresa en la que labora, esto ocasionado por diversos factores como la baja remuneración, la monotonía del empleo, la falta de reconocimiento a su labor, el clima laboral, el acoso, el estrés laboral, la excesiva demanda de trabajo y poca mano de obra, lo que conlleva a que un solo empleado termine realizando las actividades de dos o tres compañeros; ocasionando inconformidad. (Santibáñez, 2001)

Por otro lado, Chiavenato, se refiere a rotación como *la fluctuación del personal entre una organización y el ambiente; se define por el volumen de personas que ingresan a la organización y de las que salen de ellas.* (Chiaveneto, 2001). Este movimiento puede registrarse de manera semanal, mensual o anual, y es conveniente que la organización se evalúe con respecto a este fenómeno.

La rotación de personal que es un indicador de estabilidad laboral dentro de la empresa puede clasificarse de diversas maneras; dentro de los más conocidos podemos hacer mención aquellos que son voluntarios e involuntarios; es decir, **Voluntarios** cuando el personal decide por voluntad propia como su nombre lo

indica el abandonar o rescindir su contrato de trabajo, los motivos principales son: la baja remuneración o insatisfacción laboral, entre otros.

La rotación **Involuntaria** corresponde a aquellas bajas de personal que presenta la empresa sin poder evitarlo como lo es el fallecimiento del empleado, jubilaciones, incapacidades permanentes. Lo que ocasiona a la industria el tener que buscar quien pueda sustituir esa vacante. La **rotación Interna** por ejemplo es cuando al tener una vacante desocupada la misma empresa empieza a mover o rotar a su equipo de trabajo con la finalidad de ocupar ese hueco en la producción.

En la actualidad este tema sigue siendo de interés para investigadores los cuales dividen la Rotación en dos tipos *Disfuncional* y *Funcional* como lo mencionan Fuchs & Torres, donde nos mencionan que la rotación disfuncional daña a la organización debido a que el personal que se retira es personal valioso difícil de reemplazar, es decir “Persona Clave para la Empresa” y lo que lo lleva a tomar esa decisión puede ser el buscar mejoras de trabajo, o desarrollo laboral.

*La rotación disfuncional es dañina para la organización pues implica la salida de personal difícil de reemplazar por sus habilidades. La rotación disfuncional se define como una condición de mal funcionamiento en el logro de los objetivos, puede ocurrir con altas y bajas tasas de rotación (Glebbeeck & Bax, 2004). Se da cuando la organización no logra retener una porción significativa de sus trabajadores del conocimiento críticos. Las organizaciones buscarán diferenciar entre la rotación evitable e inevitable (Barrick & Zimmerman, 2005). (Torres & Fuchs, 2012)*

Mientras la Rotación Funcional básicamente es en la que el empleado no causa ningún beneficio a la empresa y por ende su salida no afecta tanto a la institución.

*La rotación funcional se define como aquella en que los costos de la rotación y los costos de evitarla son minimizados (Abelson & Baysinger, 1984) y la efectividad organizacional es maximizada (Dess & Shaw, 2001) (Torres & Fuchs, 2012)*

Lara & Almaraz (2002) en Yoshitada Fuji (2016), nos menciona otra variante de la Rotación como lo es **Rotación Externa**, la cual se basa en la actitud del empleado ante su labor; esta actitud puede derivarse del descontento que externa al realizar sus funciones, lo que conlleva que se vea afectado la creación de capital humano con experiencia y capacitado dentro de la maquila, por ende, limita o provoca que el desarrollo de la Industria Maquiladora se produzca de manera lenta.

*La rotación externa de personal, como han mencionado numerosos estudios, es una actitud de los obreros que, se ha tratado permanentemente como un factor que obstaculiza la formación de la mano de obra en el desarrollo de la IME. (Yoshidata, 9 No. 13 enero- junio 2016).*

El movimiento constante de personal dentro de la organización, empresa o industria no solo afectará al Capital Humano en sí, sino a la misma de distintas maneras como en la productividad, en la estabilidad de la empresa, en los costos que se efectúan para que el empleado ingrese a la empresa. Aun cuando en la Industria Maquiladora del ramo textil en su mayoría carezcan de un adecuado proceso de selección de personal, los gastos están presente desde el momento que el trabajador ingresa a ejercer sus funciones para la cual fue contratado.

Ali Hussein Alkahtani (2015) nos hace mención de los múltiples implicados para la organización debido a la rotación como lo son, costos de investigación, reclutamiento, entrenamiento, reacomodación, entre otros, lo que lleva a una descapitalización de la empresa.

*Visible turnover costs include leave capitalization, recruitment costs, reference checks, security clearance, temporary worker costs, relocation costs, formal training costs and induction expenses. Invisible costs involve enlarged HR and payroll administration, loss of productivity, and informal training (Alkahtani, Vol. 10, No. 12; 2015)*

Por otro lado, el autor Wayne, Cascio (1991) realizó estudios basados en el impacto financiero de este comportamiento dentro de la organización hace referencia a los costos de entrenamiento tanto formal e informal, reclutamiento, por mencionar algunos. (Wayne, 2016). En este tema podríamos hacer mención de autores como Gürhan Uysal (2016) ,...

El propósito principal de este trabajo terminal es además de relacionar la estabilidad o rotación del personal de una industria maquiladora, con las variables como la satisfacción laboral, el comportamiento organizacional y la flexibilidad laboral; sin embargo, también es el poder hacer consciencia en el encargado Gerencial de la Industria Manufacturera en estudio, la importancia de mantener bajos niveles de rotación dentro de su negocio, lo cual le traerá de manera colateral beneficios en varios aspectos si se maneja adecuadamente al personal en cuanto a sus necesidades, capacidades, aptitudes, habilidades y actitudes, así como realizar un análisis de costos – beneficios dentro de su empresa lo que permitirá que disminuya el nivel de rotación e incremente su productividad.

Es de suma importancia el poder identificar aquellos factores que ocasionan en el individuo la intención de abandonar el empleo, o incluso el estar dentro del mismo, sin tener el ánimo para permanecer viéndose obligados a permanecer por necesidad, siendo una desventaja para la empresa dado que el trabajo que desempeñen lo realizarán de manera rutinaria y quizás la calidad no sea la adecuada para la producción. Recordemos que el fin de la industria maquiladora en el ramo textil es el ensamblar cortes de tela para crear una prenda de vestir, así como el diseñarlas, pintarlas. Trabajo que requiere de creatividad y atención por parte del obrero y al no identificar los factores que merman su desempeño, no se le puede dar solución.

### **1.3.1.-SATISFACCION LABORAL**

#### **1.3.1.1.- Definiciones**

Robbins & Judge (13va. Ed. 2009) nos define a la Satisfacción Laboral como la satisfacción positiva del trabajo propio, relacionan este concepto con el término de actitud. Nos refieren que “una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos” (Robbins, 2009)

En la Industria Maquiladora del sector manufacturero el fenómeno de la rotación es común debido a la cantidad de personal que requieren para la producción. Sin embargo, algunos trabajos de investigación recaen en que los factores principales causas de la rotación son la Insatisfacción, de la cual deriva otros factores: Insatisfacción económica, Insatisfacción en funciones, Insatisfacción con el equipo de trabajo, con los Jefes Inmediatos, en la falta de reconocimiento. Actualmente vivimos en una etapa en el que el ser humano busca obtener además de remuneración económica acorde a sus labores o mejor pagada, el tener aceptación por parte de compañeros de trabajo y en especial de su Superior. El carecer de este elemento dentro de la empresa podría llevar al descontento, desanimo del capital humano lo que modificara su actitud y por ende su productividad y desempeño en sus funciones. En este ramo Industrial la cantidad de personal que se requiere para el ensamblaje de piezas en algunas maquiladoras sobrepasa en ocasiones la capacidad del encargado de Recursos Humanos para poder manejar adecuadamente a su equipo de trabajo tomando en consideración las necesidades que estos pueden llegar a presentar; desafortunadamente se considera en algunas fábricas textiles a los empleados como personas incapaces de sentir, ni pensar a los cuales se le asignan las tareas y deben de acatar sin importar el aspecto psicológico o emocional por el cual el individuo atraviese. Mismo que puede ser causado por la misma área de trabajo.

*Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos (Jaramillo Garza, 2015- Junio 2016)*

Hodgets y Altaman (1990) en Garzón- Castrillón (2005) define a la satisfacción como el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa. (Garzón Castrillón, 2005), en base a esto podemos diferenciar a la Motivación como el impulso que nos lleva a obtener un resultado y este resultado por ende se convertirá en nuestra satisfacción siempre y cuando sea lo que queremos lograr, de no ser así la consecuencia será una insatisfacción.

### **1.3.1.2.- Teorías de la Motivación**

En la literatura encontramos investigaciones respecto a la satisfacción laboral, Society for Human Resource Management (2016) “Employee-Job-Satisfaction-and-Engagement-Report”, Herrera-Caballero & Sánchez Guevara (2012) , Salessi & Omar (2016), Hoyal- Rodriguez (2015 Tesis), Navarro- Sánchez (2008 Tesis). Estos autores nos hacen mención de cómo influye la satisfacción laboral en la actitud del empleado para realizar sus actividades que se le han asignado, así mismo hacen referencia a las diversas teorías de la motivación existentes para referir algunas Maslow (1943), Mc Clelland (1989), Herzberg (, estas tres teorías se basan en las necesidades del individuo; Vromm y Lawler,(1964) sin embargo se enfoca en las expectativas.

- **Teoría de las necesidades jerárquicas de Maslow (1943)**, es clásico dentro de la literatura motivacional la pirámide de las necesidades jerárquicas de Maslow, para este psicólogo humanista el ser humano alcanza la Autorrealización a través de ir escalonando paso a paso. Partiendo de lo más básico como el cubrir las Necesidades Fisiológicas (alimentación, sueño,

sexo, entre otros). Dentro de la industria maquiladora la estabilidad laboral es un elemento primordial para cualquier empleado ya que es lo que le brinda la seguridad de que su esfuerzo será remunerado.

*En la Pirámide de Maslow, desde las necesidades más básicas hasta las necesidades más complejas, esta jerarquía está compuesta por cinco niveles. Las cinco categorías de necesidades de la Pirámide de Maslow son: fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y de autorrealización..... Las necesidades de seguridad son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfacen, no surge un segundo eslabón de necesidades que se orienta a la **seguridad personal**, al orden, la estabilidad y la protección. Aquí se encuentran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud, etc (allen, s.f.).*

**Figura 1.- Pirámide de Maslow**



Fuente : (The Original Point, 2014)

Este enfoque es un sistema comprendido en 5 niveles, siendo las tres primeras categorías niveles Primarios o de supervivencia y los dos finales se les conoce Secundarios o de Crecimiento. Dependiendo de las necesidades de cada ser

humano será el grado de satisfacción que obtenga, es decir, mientras para algunos la remuneración económica es fundamental para sentirse satisfecho; para otros el reconocimiento suele ser su principal necesidad que le producirá la satisfacción en el empleo.

Considerando la teoría de Maslow esta pirámide dentro del ámbito laboral de la industria maquiladora o cualquier otro empleo se podría traducir como:

**Tabla 1.3.- Comparativo necesidades de Maslow y necesidades en el empleo**

Necesidad básica	Sueldo
Seguridad	Empleo Estable
Sociales	Equipos de trabajo
Estima	Ascensos
Autorrealización	Éxito Profesional / Satisfacción en el trabajo

Elaboración : Propia

Fuente de: Dr. Arturo Meza Amaya

- **David Mc Clelland** psicólogo estadounidense formulo la teoría de la motivación Humana (Human Motivation 1987); basada en tres tipos de necesidades: Necesidades de logro, Necesidades de poder y las Necesidades de afiliación. La primera orientada en logra la excelencia, la segunda ser una persona capaz de que hacer que los demás actúen de la manera en que él decida y que quizás en otras condiciones los demás no actuarían, y la tercera necesidad de afiliación se interpreta como el pertenecer a un grupo a través de tener relaciones interpersonales y amistosas. Es conocido que dentro de una organización siempre se formarán grupos de amistades, personas que son afines en uno o varios aspectos de su vida. Mismas que permitirán que los compañeros de trabajo se motiven a trabajar encontrando con esto una satisfacción que les permite el levantarse día a día a realizar sus labores con entusiasmo solamente por el equipo de trabajo que los rodea.

**Figura 1.1. Teoría de la Motivación Humana de Mc Clelland**



Fuente: (Mc Clelland) en Amoros, Eduardo 2007

Dando un enfoque a la estructura industrial esta teoría nos refiere como los individuos podrían obtener satisfacción en el trabajo según la necesidad que presente, es decir, si es una persona competente gustará de realizar los trabajos alcanzando los objetivos o metas que se le asignen, provocando con esto una motivación personal y total satisfacción por el logro alcanzado que se verá reforzado si los jefes inmediatos o superiores les reconoce su logro.

Por último, encontramos aquellos individuos que sobresalen por una personalidad de mando o de poder y que son capaces de mover a todo un equipo de trabajo de acorde a sus ideas, tanto para bien como para lo contrario. Estos podrían llegar a ser excelente supervisores o jefes de línea o también líderes de obreros en contra de las condiciones laborales.

- **Teoría de las Expectativas de Vroom & Lawler (1964)**

Según Vroom (1964) en Tirado Narváez (2015 tesis) refiere textualmente que “La gente se sentirá motivada a realizar las cosas a favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de ésta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla”. Es decir, que la persona alcanzará sus objetivos, siempre y cuando estos sean de su interés, siendo consciente de los resultados que le esperan, de lo contrario se mantendrá al margen para no hacerlo.

- **Teoría bifactorial de Frederick Herzberg (1967)**

El modelo de Motivación o satisfacción de Herzberg se divide en dos factores los motivacionales o intrínsecos y los factores de higiene o extrínsecos ; los primeros nos referimos a la satisfacción que experimenta el trabajador en cuanto al reconocimiento, autorrealización, satisfacción por su actividad laboral, son aquellos factores que dependen únicamente del individuo y como perciba su entorno.

*Factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña (posgrado, 2013).*

Los segundos son los de higiene aquellos que se relacionan con la insatisfacción en el trabajo en los cuales intervienen las autoridades administrativas, en este tipo de factor se ofrece a los empleados incentivos que le permita motivarse para desarrollarse de manera eficiente en sus jornadas laborales, en la industria manufacturera textil a ser una labor poco remunerada es importante el aplicar este tipo de incentivos por parte del personal del departamento de recursos humanos para evitar la producción se vea afectada. *Factores higiénicos; condiciones que rodea al individuo cuando trabaja; comprende las condiciones físicas y ambientales.....corresponde a la perspectiva ambiental y constituye los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación del empleado. (Chiaveneto, 2000).*

**Tabla 1.4. Factores de la teoría de F. Herzberg**

Factores Motivacionales O intrínsecos	Factores de Higiene O extrínsecos
<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfacción con el trabajo mismo</li><li>• Satisfacción con los conocimientos</li><li>• Satisfacción con la responsabilidad</li><li>• Satisfacción con la autorrealización</li><li>• Satisfacción con las promociones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfacción con los compañeros de trabajo</li><li>• Satisfacción con el equipo de trabajo</li><li>• Satisfacción con el jefe</li><li>• Satisfacción con la participación</li><li>• Satisfacción con la supervisión</li><li>• Satisfacción con el respeto</li><li>• Satisfacción con los salarios y prestaciones</li><li>• Satisfacción con los estímulos</li><li>• Satisfacción con la capacitación</li></ul>

Fuente: elaboración propia

Para efecto del proyecto a realizar se considera afín el utilizar este tipo de modelo que propone Herzberg debido a que muchos de ellos recaen en el trabajo, actitudes y situaciones actuales por las que atraviesa la industria maquiladora del sector textil.

### **1.4.1.- COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Podemos mencionar que el Compromiso Organizacional es el vínculo que se forma entre el trabajador y la organización, empresa o en este caso la Industria Maquiladora, mismo que permitirá que el empleado se involucra más con su fuente de trabajo y que de no estar firmemente ligado, hace proclive al empleado de renunciar o desapegarse a las normatividades de la empresa, decayendo así su desempeño laboral.

#### **1.4.1.1.- Definiciones**

Dentro de la literatura podemos encontrar diversos autores que nos dan su definición respecto al Compromiso Organizacional; Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974) citado en Arias & Tabaya (2005) define al CO como “la fuerza relativa de la identificación de un individuo e involucramiento con una organización particular, caracterizada por una creencia en y aceptación de metas organizacionales y valores, disposición para ejercer esfuerzo individual hacia metas organizacionales y un fuerte deseo de mantener su membresía en la organización”.

Arias (2001) en García Baca (2015) describe al CO como la fuerza relativa de identificación e involucramiento de un individuo con una organización determinada. (García Baca, 2015).

Robbins Stephen (2009) define al compromiso organizacional como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. (Robbins S. &, 2009 13va. edición)

Chiavenato (2000) manifiesta que el Compromiso Organizacional es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes

#### 1.4.1.2.- Compromiso Organizacional modelo de Allen y Meyer

Unos de los principales autores del Compromiso Organizacional fueron Allen Y Meyer (1991); ellos definían al compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar o dejarla. (Allen & Meyer en Chiang, Nuñez, Martín y Salazar 2010 pp. 91). (Chiang, Julio 2010).

Realizaron un instrumento de medición de Compromiso Organizacional que consta de 26 reactivos validados por la escala Lickert, las cuales miden el compromiso en tres esferas. Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad y Compromiso de Normatividad definidos por Allen Y Meyer. Dicho instrumento ha sido utilizado en diversas investigaciones.

El Modelo que utilizaremos para nuestro estudio será el de Allen & Meyer que divide al Compromiso Organizacional en tres dimensiones:

- **Compromiso Afectivo:** en este el individuo involucra sus emociones con la empresa, creando lazos afectivos en correspondencia a los apoyos y beneficios que la empresa tiene hacia el individuo. Es decir, cuando el empleado se siente valorado por su empresa fortalece este lazo afectivo y se solidariza con la empresa interiorizando los valores y metas de la misma.
- **Compromiso de Continuidad:** Hace referencia aquel compromiso que forma el empleado hacia el organismo a pesar de no estar conforme con el trato, políticas, clima laboral o cualquier otra situación del sistema de la empresa, sin embargo, su permanencia se basa en valorar y darse cuenta de las consecuencias que conlleva el que este se encuentre fuera de la compañía, es decir pesa más la pérdida de no pertenecer a seguir trabajando en condiciones no comfortable para el trabajador.

- **Compromiso de Normatividad:** El trabajador siente un compromiso moral, de lealtad ante la empresa, mismo que pudo haberse formado por los apoyos que ha recibido a través de su organismo laboral, al igual que el compromiso afectivo, esta también involucra el aspecto emocional.

#### **1.4.1.3.- Investigaciones previas del Compromiso Organizacional**

En Perú Vallejo Yopan (2014) realizó un estudio cuya muestra estaba constituida por 30 trabajadores del Municipio del poblado de Miramar, su finalidad determinar la relación de La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad del Centro Poblado de Miramar, a lo que utilizaron el cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen Y Meyer, obteniendo como resultados en el compromiso afectivo que el 56.67% no estaba ni en acuerdo, ni desacuerdo en sentir algún por pertenecer a dicha institución; en su compromiso de continuidad el 73.33% está totalmente de acuerdo en que su estancia en el trabajo se debe a la necesidad en la que se encuentran, es decir trabajan más por necesidad que por estar ligados a la dependencia, y en cuanto al compromiso de normatividad el 36.67% mencionan el no estar de acuerdo ni en desacuerdo el dejar la institución en ese momento aún si fuera por su beneficio. Es decir, los empleados requieren de sentirse seguros en recibir un ingreso fijo y el cambio aun cuando la remuneración sea mayor no es una opción ya que pueden llegar a sentir la incertidumbre de cuánto tiempo podría durar el otro empleo.

En este aspecto desde mi punto de vista en este estudio es importante recalcar que el hecho de ser una dependencia gubernamental es lo que de una u otra manera le proporciona seguridad al empleado, a diferencias de empresas privadas cuyos ingresos fluctúan y en ocasiones se ven en la necesidad de despedir a los empleados.

Otra investigación también en Perú de (García Baca 2015) se basó en el Síndrome de Burn Out y compromiso Organizacional en trabajadores de un grupo importador de vehículos menores –Región norte 2012 en la cual al igual que la anterior se utilizó el cuestionario de Allen Y Meyer de Compromiso Organizacional, en una muestra de 84 trabajadores en una empresa importadora de vehículos menores arrojando un resultado de 50.6% de los trabajadores en cuanto al compromiso organizacional presentan obligación y lealtad ante la empresa.

Así mismo, En Chile ( Chiang, Martín, Nuñez y Salazar 2010), realizaron una investigación respecto al Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el Clima Organizacional: Un análisis de Género y Edad; utilizando como instrumento de medición el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen Y Meyer, en una muestra de 64 empleados de distintas edades y género en la cual se observó que no existe una gran diferencia ni por género, ni edad en cuanto al compromiso organizacional, jóvenes y mayores igualmente se encontraban comprometidos con su empresa.

Existen varios investigadores cuyos trabajos se basaron de esta herramienta no solo en el Perú, sino también en Argentina Omar & Urteaga (2008), estudio sobre los Valores y compromiso Organizacional haciendo referencia al individualismo o colectivismo de los trabajadores, de Cataluña Sallan, Simo, Enache & Fernández (2010), de Venezuela Rodríguez Vázquez (2014); estos son algunos de trabajos de investigación donde el factor de Compromiso Organizacional se menciona y sobre todo donde el cuestionario de Compromiso Organizacional propuesto por Allen Y Meyer ha sido el instrumento para evaluar los resultados de los estudios ya mencionados.

### 1.5.1.- FLEXIBILIDAD LABORAL

Volverda (1998) en Francisco Ballina (2015) define la flexibilidad organizacional como la capacidad de respuesta de la empresa para adaptarse o para anticiparse a los continuos cambios que afectan a las empresas y organizaciones.

Dentro de las empresas maquiladoras la posibilidad de implementar la flexibilidad en el trabajo, puede ser benéfico para reducir la rotación en el personal y por ende obtener mayor estabilidad dentro de la misma.

Autores como Albizu Eneka en su libro “Flexibilidad Laboral y gestión de los recursos humanos” (albizu, 1997) nos menciona que la Flexibilidad laboral se divide en tres dimensiones que son:

- La Flexibilidad Numérica: esta se encarga de realizar ajustes en el horario y número de empleados que se contrate, de acuerdo a la demanda del producto o servicio que se ofrece, permitiendo con esto se pueda hacer frente a los cambios que se presente dentro de la empresa. Dentro de estas dimensiones existen dos vertientes que son la Flexibilidad numérica o interna, es decir a corto o largo plazo.

*La Flexibilidad externa o a corto plazo;* se refiere aquellos contratos definidos, o por tiempo limitado, subcontratos, trabajadores autónomos o bajo el régimen de honorarios que son contratados de acuerdo a la demanda del servicio o producto. Dentro de la industria maquiladora, por ejemplo, existen temporadas bajas en donde la demanda del producto disminuye y por ende la producción de igual manera, estas temporadas se dan entre los meses de noviembre a enero, dependiendo de empresa. En estos casos por economía de la compañía es necesario realizar recorte de personal. Por otro lado en temporada alta de acuerdo a la demanda se requiere de mayor personal en producción.

*La Flexibilidad interna o a largo plazo;* esta se basa en la capacidad y facilidad que tiene el empleado para permanecer durante un tiempo indefinido dentro de la empresa, ocupando puestos que le permita seguir creciendo. Por lo general este tipo de trabajadores son considerados como piezas claves dentro de la industria ya que sus conocimientos y capacidades le permite a la compañía disminuir gastos que implica el encontrar y contratar personal con mismas cualidades. Se podría concluir que con este tipo de flexibilidad la empresa puede adecuarse a cubrir las demandas del servicio con el personal que cuenta.

- **La Flexibilidad Salarial o Financiera:** este tipo de flexibilidad se refiere a la capacidad que tiene la empresa para hacer ajustes en sus costos o paga dada al trabajador, sin embargo, dentro de este rubro se contempla dos tipos de salarios el económico y el emocional.

**Salario económico;** se refiere a bonos (puntualidad, asistencia, producción), comisiones, bonos de permanencia, aumento salarial, entre otros que implique una remuneración en su paga extra la que percibe.

**Salario emocional:** se refiere a los reconocimientos verbales o escritos ya sea públicamente o de manera individual, beneficios personales como días de descansos con goce de sueldo, permisos para atender situaciones familiares sin ser afectados en su sueldo, flexibilidad en el horario de trabajo que pueda ser opcional en el empleado, entre otros. El encargado de RRHH en este apartado debe de conocer bien a su personal para poder otorgarle un estímulo que sea significativo y acepte como salario emocional, lo que lo hará proclive a permanecer de manera voluntaria en su lugar de trabajo.

- **Salario Funcional:** en este tipo de salario la empresa debe de contar con la capacidad para atender a las competencias de sus trabajadores y las exigencias del entorno como puede ser las tecnologías, innovaciones, cambios de producción. La empresa deberá capacitar a su personal con la finalidad de preparar aquellos candidatos idóneos para la misma que le permitan lograr sus objetivos con el menor gasto posible.

Dentro de la flexibilidad laboral además de Albizu Eneka, existen varios autores que han realizado sus investigaciones sobre este tema , tales como; *Llano Restrepo* (Restrepo, 2014) nos hace referencia de la relación existente entre el salario emocional y la flexibilidad, observa a la rigidez laboral como causa de problemas de salud emocional en los trabajadores hoy en día, la cual se pudiera disminuir mediante la flexibilidad en horarios y jornadas de trabajo, la autora hace mención de la teoría de Eneka y sus tres dimensiones de la flexibilidad. *Michael Moore* (Moore, 2016) en su documental nos refleja como la flexibilidad emocional influye en los empleados de algunas provincias de Europa mejorando su productividad, ya que las prestaciones son adecuadas para que su estado emocional sea el óptimo , permitiéndole enfocarse en sus deberes. Por otro lado, *Trujillo García* de Manizales Colombia en su investigación nos comparte un panorama de la importancia de la flexibilidad laboral se aplique en su comunidad para que esta pueda competir y enfrentar al impacto de la globalización. (Trujillo, 2014). A esta lista de investigadores del tema tenemos a Ballina con “ Ventajas competitivas de la Flexibilidad numérica en Micro, Pequeñas y Medianas empresas del Distrito Federal” (Ballina, 2015).

## CAPITULO II: METODOLOGIA

### 2.1 Enfoque de la investigación

En este capítulo de metodología mencionaremos la manera en que fue realizada la investigación, instrumentos, objetos de estudio, lugar de aplicación de los cuestionarios, las variables que se utilizaron, muestra por mencionar algunos. El presente trabajo de estudio se realizó con una muestra de empleados de la industria maquiladora Textil de la ciudad de Ensenada, B.C., eligiendo a esta maquiladora dentro de las diversas que hay en la localidad con características similares; sin embargo, es quien cuenta con mayor número de empleados dentro de la ciudad.

Se ha permitido a la investigadora aplicar los cuestionarios de investigación, siempre y cuando no sea revelada la razón social de la empresa que ha sido objeto de estudio, esto por motivos de seguridad de la organización. Dado que la industria en cuestión cuenta con cuatro naves industriales en la localidad, se nos autorizó acceder a dos de ellas que fue donde los empleados realizan actividades afines.

Se contó con el apoyo del personal de recursos humanos de ambas naves industriales, así como de los supervisores de línea que permitían que sus dependientes aplicarían los cuestionarios, haciendo uso de su jornada laboral.

### 2.2. Tipo de estudio

El diseño de esta investigación es de tipo **no experimental**, debido que nos enfocaremos a observar el fenómeno de las variables sin manipular ninguna de ellas. **descriptivo- correlacional y propositivo**, dado que su finalidad es el poder relacionar la variable de Estabilidad con las de la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la flexibilidad laboral en una muestra de 250 empleados de una Industria Maquiladora del sector textil en la ciudad de Ensenada, B.C., México, lo que nos ayudará a determinar las causas que ocasionan la inestabilidad dentro de

la organización, es decir, la rotación del personal en la misma; y a su vez de acuerdo a los resultados que nos arroje el estudio poder proponer algunas acciones de mejoras para la empresa que ayude a reducir su índice de rotación y que sus empleados se sientan más satisfechos o comprometidos con sus funciones y ante la Empresa, desempeñando mejor sus funciones. Convirtiendo a la Industria en estudio más competitiva ante el mercado similar a ella. Y por último **transversal**, debido a que se aplicará en una sola ocasión en un tiempo determinado, que en este caso fue en el periodo de noviembre 2016 a febrero 2017.

## **2.3. Variables**

### **2.3.1.- Variables independientes:**

Satisfacción laboral: factores intrínsecos (motivacionales), factores extrínsecos ( seguridad e higiene).

Compromiso Organizacional: compromiso de normatividad, compromiso afectivo y compromiso organizacional.

Flexibilidad laboral: Flexibilidad numérica, flexibilidad salarial y flexibilidad funcional.

### **2.3.2.- Variable Dependiente**

La variable dependiente para efecto de este estudio será la Estabilidad laboral (rotación de personal)

### 2.3.3.- Operacionalización de Variables

Tabla 2.1 Operacionalización de variables

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos de Medición</b>
<b>Estabilidad Laboral</b>	Industrias Maquiladoras ramo textil	Rotación del personal	Encuesta
<b>Satisfacción Laboral</b>	Factores Motivacionales  Factores de Higiene	Satisfacción con el trabajo mismo Satisfacción con los conocimientos Satisfacción con la responsabilidad Satisfacción con la autorrealización Satisfacción con las promociones  Satisfacción con los compañeros de trabajo Satisfacción con el equipo de trabajo Satisfacción con el jefe Satisfacción con la participación Satisfacción con la supervisión Satisfacción con el respeto Satisfacción con los salarios y prestaciones Satisfacción con los estímulos Satisfacción con la capacitación	Cuestionario de Satisfacción de F. Herzberg
<b>Compromiso Organizacional</b>	Afectivo  Normativo  De continuidad	Apego hacia la empresa  Compromiso Moral  Necesidad de estar	Cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen & Meyer
<b>Flexibilidad Laboral</b>	Flexibilidad Numérica  Flexibilidad salarial  Flexibilidad Funcional	Condiciones Contractuales  Beneficios Salariales  Diseño del trabajo	Encuesta

Elaboración propia

## 2.4. Población

La población de estudio para la investigación son empleados de la Industria maquiladora textil de una empresa específica de serigrafía teniendo como datos los siguientes:

Tabla 2.2 población total de la empresa en estudio

Código tipo	Descripción tipo empleado	Total de Empleados	Hombres	Mujeres
1	Planta 1 Matutino	497	264	233
2	Planta 1 Nocturno	373	195	178
3	Planta 2 Matutino	432	192	240
4	Planta 2 Nocturno	294	123	171
	Totales	1596	774	822

La muestra que utilizaremos será Probabilística, utilizando la técnica de *Muestreo Conglomerado* dado que la Población la dividiremos en tres: Producción, Supervisión y Administrativos.

De los cuales en total se pretende tomar una muestra de entre 300 y 500 empleados lo que nos arroja un porcentaje de la población de entre un 18.79% y 31.32% (nota: debido a que no cuento con el dato exacto de elementos en cada una de las áreas mencionadas no puedo definir qué porcentaje por departamento consistirá la muestra).

## 2.5. Instrumentos

Los datos recabados dentro de esta investigación se obtuvieron mediante a aplicación de tres instrumentos de medición: Cuestionario de Satisfacción de F. Herzberg, Cuestionario de compromiso organizacional de Allen y Meyer, Cuestionario de Flexibilidad; así como ocho preguntas sobre perfil sociodemográfico.

### **2.5.1. Cuestionario de Satisfacción laboral de F. Herzberg**

El cuestionario de satisfacción de Herzberg fue adaptado para esta investigación con 46 ítems en escala Likert, en los cuales se recabaron datos de factores motivacionales (satisfacción con el trabajo mismo, con los conocimientos con la responsabilidad, con la autorrealización y con las promociones) y de higiene (satisfacción con compañeros de trabajo, con el equipo de trabajo, con el jefe, con la participación, con la supervisión, con el respeto, salarios y prestaciones, estímulos y capacitación) Mismos que se enfocaron a la industria maquiladora textil.

### **2.5.2. Cuestionario Compromiso Organizacional de Allen y Meyer**

Este cuestionario está compuesto en 19 ítems que comprende según la teoría de Allen y Meyer sus tres vertientes como son el Compromiso afectivo, el Compromiso de continuidad y el Compromiso Normativo.

### **2.5.3. Cuestionario de Flexibilidad Albizu, Eneka**

Cuenta con 15 preguntas en escala Likert donde nos arroja información sobre las dimensiones de Flexibilidad numérica, Flexibilidad Salarial y Flexibilidad Funcional.

### **2.5.4. Aplicación de la prueba**

Se aplicaron 250 cuestionarios a empleados de maquiladora de la industria textil, con la autorización previa del encargado del departamento de recursos humanos, el instrumento fue aplicado en un área apartada y por grupos en turnos divididos. Los empleados recibieron instrucciones del llenado del mismo, así como se aclaró cualquier duda que pudiera ir surgiendo mientras respondían el cuestionario.

## CAPITULO III. ANALISIS DE RESULTADOS

### 3.1. Escala de respuestas

Se aplicó el instrumento de medición a 250 empleados de la empresa maquiladora del sector textil de la localidad, asignándole un valor a cada una de las respuestas de las variables de satisfacción laboral, compromiso organizacional, flexibilidad laboral y estabilidad laboral mediante la escala de Likert con cinco opciones de respuestas, como se muestra en la siguiente tabla.

*Tabla 3.1.1 Escala de valores tipo Likert del cuestionario de satisfacción laboral, flexibilidad laboral y estabilidad laboral.*

Concepto	Valor
Nunca	1
Pocas veces	2
De vez en cuando	3
Casi siempre	4
Siempre	5

*Tabla 3.1.2 Escala de valores tipo Likert del cuestionario de Compromiso Organizacional.*

Concepto	Valor
Nada	1
Poco	2
Regular	3
Bastante	4
Mucho	5

El rango utilizado para el perfil sociodemográfico se describe en la siguiente tabla:

Tabla 3.1.3 Rango de perfil sociodemográfico

Indicador	Valor	Indicador	Valor	Indicador	Valor
Género	1= Femenino	Estado Civil	1=Soltero	Sueldo	1= menos de 999 pesos
	2= Masculino		2=Casado		2=1000 a 2499 pesos
Edad	1=18 a 27 años		3=Unión Libre		3=2500 a 4999 pesos
	2=28 a 37 años		4=Separado		4=5000 a 7499 pesos
	3=38 a 47 años		5=Divorciado		5=7500 a 9999 pesos
	4=48 a 57 años		6=Viudo		6= más de 10 000 pesos
	5=58 a 68 años	Número de hijos	1=No tiene hijos		
	6= 68 años a más		2=1 a 2 hijos		
Escolaridad	1=Primaria incompleta		3=3 a 4 hijos		
	2= Secundaria incompleta		4= Más de 5 hijos		
	3=Preparatoria incompleta	Antigüedad	0=Menos de 1 mes		
	4=Técnico incompleto		1=1 a 6 meses		
	5=Universitario incompleto		2=7 m a 1 año		
	6= Posgrado incompleto		3=1 a 2 años		
	7=Primaria completa		4=3 a 5 años		
	8=Secundaria completa		5=6 a 10 años		
	9=Preparatoria completa	6=más de 10 años			
	10=Técnico completo	Puesto	1=Operador		
	11=Universitario completo		2=Supervisor		
	12=Posgrado completo		3=Administrativo		

Fuente: elaboración propia

### 3.2. Análisis de confiabilidad global del instrumento

#### 3.2.1. Análisis de fiabilidad del cuestionario de Satisfacción laboral

*Tabla 3.2.1: Estadísticos de fiabilidad de Satisfacción laboral*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>No. de elementos</b>
.936	46

Fuente: elaboración propia con información en el programa SPSS

El cuestionario de satisfacción del modelo de F. Herzberg en el instrumento utilizado, está conformado por 46 ítems, con escala de Likert, presentando un Alpha de Cronbach de .936, lo que permite que estadísticamente sea aceptable.

#### 3.2.2. Análisis de fiabilidad del cuestionario e Compromiso Organizacional de Allen y Meyer.

*Tabla3.2.2: Estadísticos de fiabilidad de Compromiso Organizacional*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>No. de elementos</b>
.881	19

Fuente: elaboración propia con información en el programa SPSS

El cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen & Meyer, en el instrumento utilizado, está conformado por 19 ítems, con escala de Likert, presentando un Alpha de Cronbach de .881, lo que permite que estadísticamente sea aceptable.

### 3.2.3 Análisis de fiabilidad del cuestionario de Flexibilidad laboral A. Eneka

Tabla 3.2.3: Estadísticos de fiabilidad de Flexibilidad laboral

Alfa de Cronbach	No. de elementos
.936	15

Fuente: elaboración propia con información en el programa SPSS

El cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen & Meyer, en el instrumento utilizado, está conformado por 19 ítems, con escala de Likert, presentando un Alpha de Cronbach de .881, lo que permite que estadísticamente sea aceptable.

### 3.3. Población

Este trabajo de investigación se llevó a cabo dentro de una de las industrias maquiladoras del sector textil, ubicada en Ensenada, B.C., contando con dos naves industriales que fueron objetos de estudio cuya población en ambas es de 1500 empleados al momento de realizar el análisis. La población en estudio pertenece a los siguientes niveles jerárquicos: Administrativos o gerenciales, Supervisores y Operativos. Las jornadas laborales consta de dos turnos matutino (de 7a.m. a 5 p.m.) y nocturno (de 6 p.m. a 6 a.m.), en ambos turnos con una hora de descanso dividido en dos (30 minutos cada descanso). Descansos mismos que debido a la cantidad de personal se otorgaban en tres horarios diferentes. Para efecto del estudio únicamente se consideró al personal del turno matutino.

### 3.3.1. Cálculo de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula estadística.

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

En la cual:

N = Total de la población = 1500

Z<sub>a</sub><sup>2</sup> = 1.96<sup>2</sup> (nivel de fiabilidad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p = 1 - 0.05 = 0.95

d = precisión (3%).

Por lo tanto, la muestra representativa de este estudio nos dio un total de 178 empleados; sin embargo, se aplicaron en total 250 cuestionarios de los cuales 228 fueron válidos; lo que significa que aun con aquellos cuestionarios no válidos, nuestra muestra sigue siendo representativa.

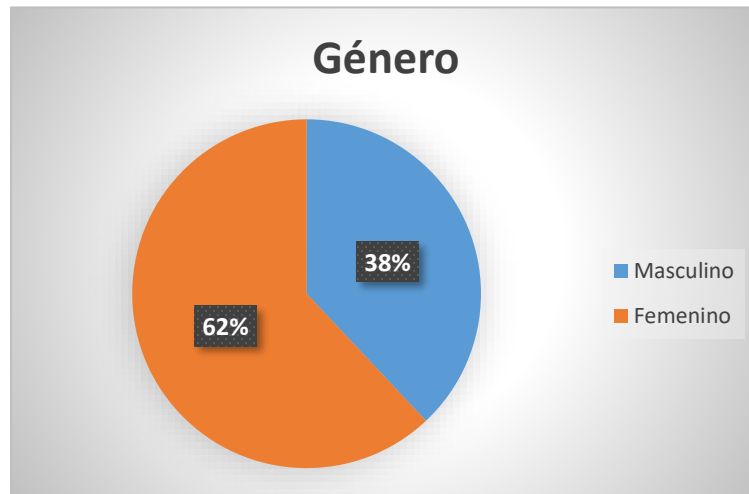
### 3.4. Caracterización de la muestra

Para la obtención de los datos estadísticos indispensable y caracterizar el perfil sociodemográfico de los resultados, se hizo mediante el análisis de frecuencias utilizando el programa estadístico SPSS. A continuación, se muestra los resultados logrados.

### 3.4.1. Perfil sociodemográfico

En este apartado definiremos de manera gráfica cada uno de los indicadores sociodemográficos considerados, aplicados a la muestra de 250 empleados de la industria maquiladora textil en estudio.

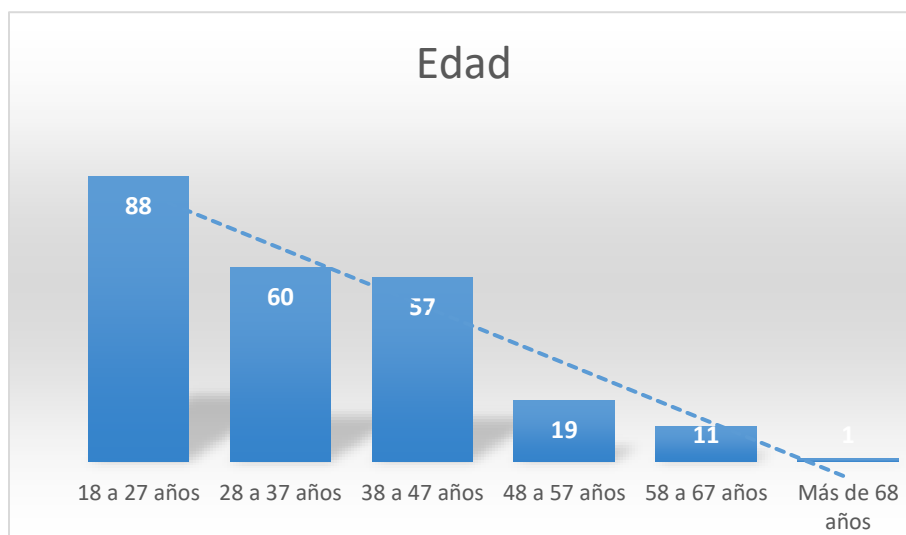
Figura 3.1.1 Género



Elaboración propia

De los 250 encuestados el 62% lo que representa 155 personas, son del género femenino y el 38% ( 95) resultaron ser del género masculino.

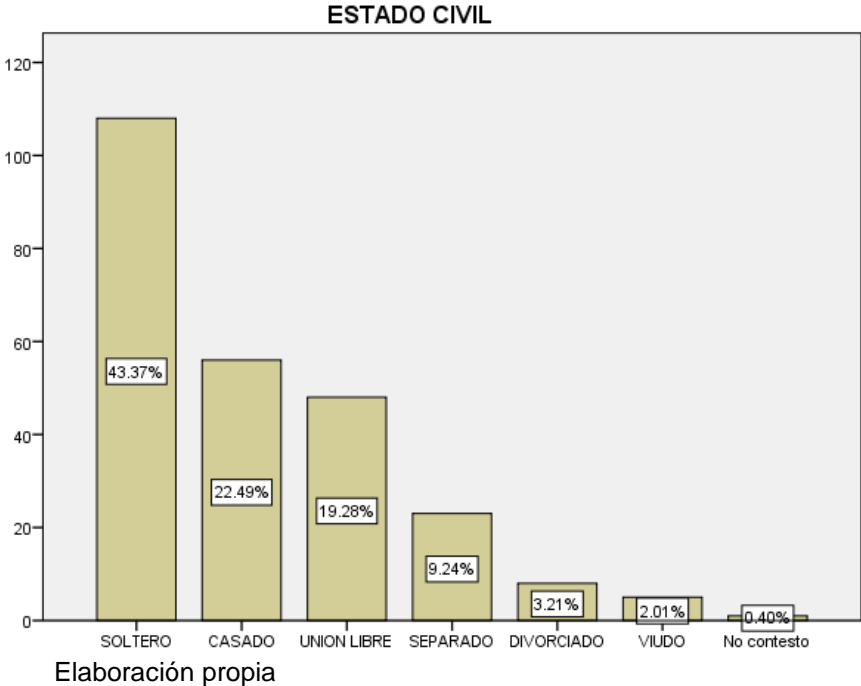
Figura 3.1.2 Edad



Elaboración propia

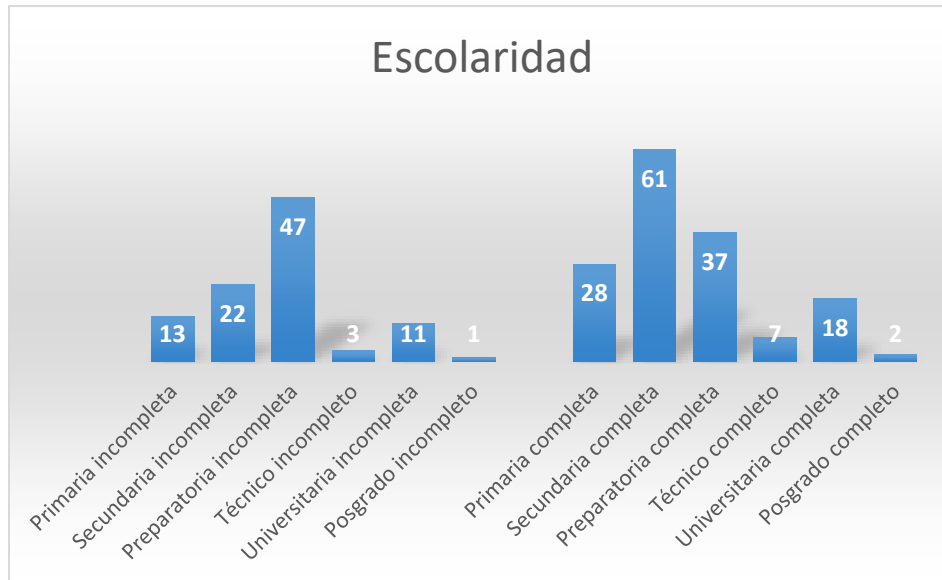
De los 250 encuestados el 35.2% (88) oscilan entre 18 y 27 años; el 24% (60) de la población encuestada está en un rango de 28 a 37 años; el 22.8% ( 57 ) de los encuestados tienen entre 38 a 47 años, el 7.6% ( 19) cuenta con edades de 48 a 57 años; el 4.4.% se encuentra entre los 58 a 67 años y tan solo el .4% que representa a una persona de los encuestados tiene más de 68 años. En base a estos datos estadísticos podemos inducir que el mayor porcentaje de la población encuestada son jóvenes de entre 18 y 27 años de edad.

Figura 3.1.3 Estado Civil



De los 250 encuestados el 43.37% equivalente a 108 empleados son solteros, el 22.4% (56) son Casados, el 19.2% (48) se encuentran en unión libre; el 9.2% (23) están separados; el 3.2% (8) son divorciados; 2% se encuentran en el rango de viudos y tan solo el.4% no contestó a esta pregunta. Lo que podemos inferir que la mayor parte de la población encuestada se encuentra en un estado civil Soltero.

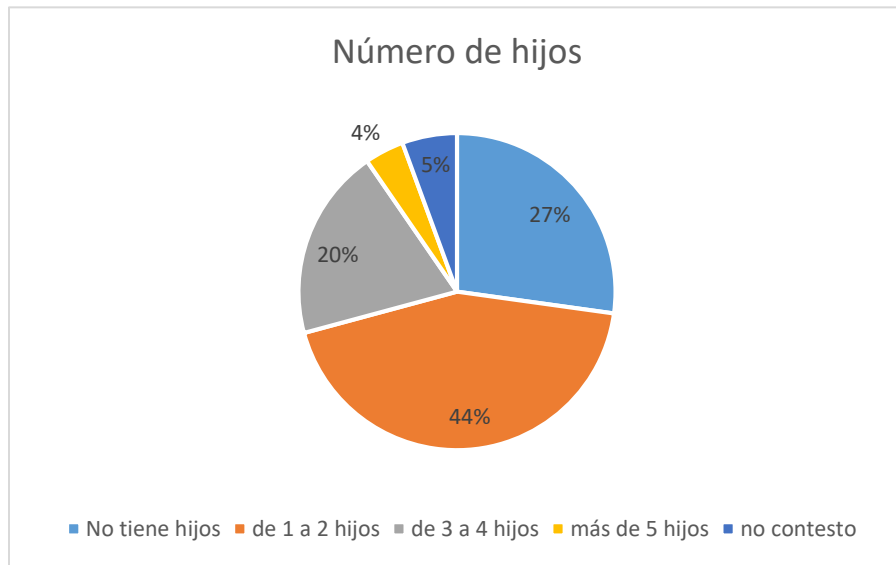
Figura 3.1.4 Escolaridad



Elaboración Propia

De los 250 encuestados el 38.8% (97) pertenece a la población cuya escolaridad quedó incompleta, el 61.2% (153) concierne a los empleados que cuenta con una escolaridad completa. De los cuales la gráfica nos refleja los siguientes datos; 5.2% (13) cuentan con primaria incompleta, 8.8% (22) cuentan con secundaria incompleta; 18.8% (47) cuenta con preparatoria incompleta; 1.2% (3) con carrera técnica incompleta; 4.4. % (11) cuenta con carrera universitaria incompleta; el .4% (1) cuenta con posgrado incompleto. Dentro de la escolaridades completas nos arroja que el 11.2% (28) cuenta con primaria completa; el 24.4% (61) cuenta con secundaria completa; 14.8% (37) cuenta con preparatoria completa; el 2.8% (7) cuenta con carrera técnica completa, el 7.2% (18) cuenta con carrera universitaria completa y el 0.8% (2) cuentan con posgrado completo. En esta perspectiva podemos concluir que las mayores poblaciones de empleados encuestados cuentan con Secundaria completa y la minoría está en el posgrado incompleto.

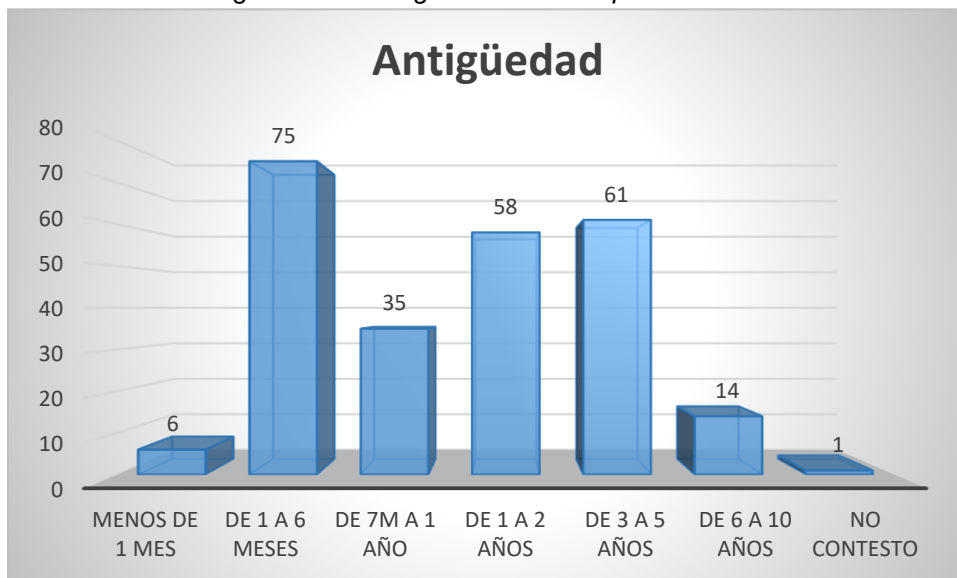
Figura 3.1.5 Número de hijos



Elaboración propia

De los 250 encuestados el 27% (68) no tienen hijos; el 43.6% (109) tiene de 1 a 2 hijos; el 19.6% (49) cuenta con 3 a 4 hijos; el 4% (10) tiene más de 5 hijos y el 5.6% decidió no contestar esta pregunta. A lo que podemos considerar que la mayor parte de la población encuestada cuenta al menos con 1 a 2 hijos a quien mantener.

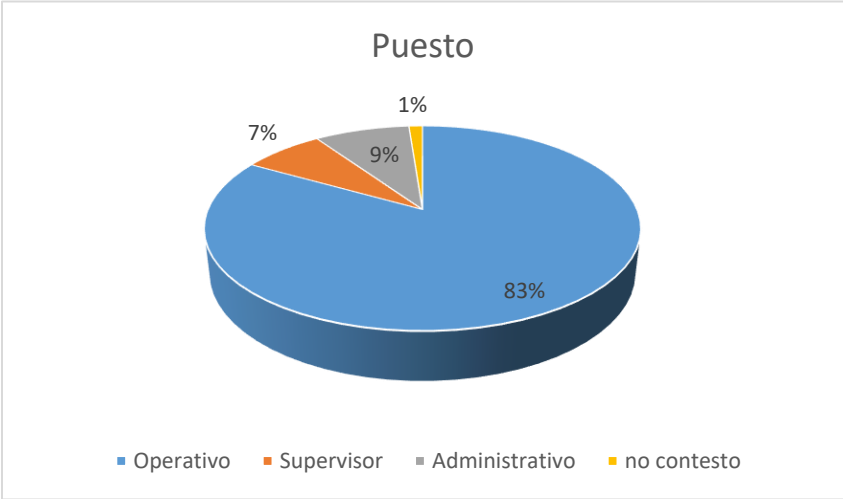
Figura 3.1.6. Antigüedad en la empresa



Elaboración propia

De los 250 encuestados el 2.4.% (6) tienen laborando en la empresa menos de un mes; el 30% (75) tienen entre 1 y 6 meses; el 14% (35) tiene laborando de 7 meses a 1 años; el 23.2% (58) cuenta con 1 a 2 años laborando; el 24.4% (61) cuenta con 3 a 5 años en la empresa; el 5.6% (14) lleva laborando entre 6 a 10 años y tan solo el .4% no contesto la pregunta. La mayor parte de la población encuestada tiene relativamente poco tiempo dentro de la empresa, de 1 a 6 meses.

Figura 3.1.7 Puesto que ocupa en la empresa



Elaboración propia

De los 250 encuestados el 83.2% (208) fungen como personal operativo; el 8.4% (21) como personal administrativo; el 7.2% (18) tienen el puesto de supervisor y tan solo el 1.2% (3) optó por no contestar. Es decir, que las mayores poblaciones de encuestados laboran en la empresa dentro del puesto operativo.

### 3.5. Análisis descriptivos de las variables

En base al programa estadísticos SPSS se logró determinar la frecuencia, porcentaje, media, mediana, moda, desviación estándar y rango de cada una de las variables y en cada uno de sus ítems como se muestra en las siguientes tablas.

Tabla 3.5.1 Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral

ÍTEM	Frecuencia					Porcentaje					media	mediana	moda	desviación estándar	rango	observaciones
	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre						
STSM11.EL TRABAJO QUE DESEMPEÑO ES EL QUE SIEMPRE QUISE TENER	46	37	51	48	66	18.4%	14.8%	20.4%	19.2%	26.4%	3.21	3.31	5	1.454	4	Un 80.8% No consideran el trabajo que desempeñan como aquel que quisieron tener.
SP23.SI DOY MI MEJOR ESFUERZO, PODRE SUBIR DE PUESTO	50	68	33	34	63	20.0%	27.2%	13.2%	13.6%	25.2%	2.97	2.79	2	1.497	4	El 60.40% No considera que el esforzarse lo ayude a subir de puesto.
SP24.LOS ASCENSOS EN MI TRABAJO SON FRECUENTES	50	77	48	27	45	20.0%	30.8%	19.2%	10.8%	18.0%	2.76	2.56	2	1.381	4	El 70% Consideran nulo la posibilidad de ascensos
SRJ25.MI JEFE ME AYUDA A ORGANIZAR MEJOR MI TRABAJO	22	38	50	47	92	8.8%	15.2%	20.0%	18.8%	36.8%	3.6	3.81	5	1.35	4	El 44% No sienten que su jefe inmediato le ayude; aun cuando el 55.6% si consideran recibir ayuda.
SRJ26.MI JEFE SE INTERESA POR MI BIENESTAR	30	41	41	49	88	12.0%	16.4%	16.4%	19.6%	35.2%	3.5	3.73	5	1.42	4	El 44.80% No sienten que el Jefe se interese por su trabajo; contra el 54.8% que Si consideran que muestra interes.
SPART31.PUEDO DECIRLE A MI JEFE LO QUE ME GUSTARIA HACER EN MI TRABAJO	35	40	46	40	85	14.0%	16.0%	18.4%	16.0%	34.0%	3.41	3.58	5	1.456	4	El 48.40% No siente la cnfianza de decirle a su jefe como le gustaría hacer su trabajo.
SPART32.ME GUSTA SUGERIRLE IDEAS A MI JEFE	45	38	57	42	68	18.0%	15.2%	22.8%	16.8%	27.2%	3.2	3.27	5	1.478	4	El 56% prefiere No sugerir ideas a su jefe.
SPART33.MI JEFE TOMA EN CUENTA MIS IDEAS PARA MEJORAR MI TRABAJO	47	44	51	38	70	18.8%	17.6%	20.4%	15.2%	28.0%	3.16	3.19	5	1.478	4	el 56% No sienten que su jefe tome en cuenta las ideas que surgen para mejora del trabajo
SSYP46.LAS PRESTACIONES QUE RECIBO EN MI TRABAJO SON LAS ADECUADAS	48	59	50	47	38	19.2%	23.6%	20.0%	18.8%	15.2%	2.87	2.8	2	1.36	4	El 62.8% No consideran las prestaciones recibidas como que sean las adecuadas por lo que realizan

Elaboración propia con información del programa SPSS

Tabla 3.5.1.1 Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral (continuación)

ÍTEM	Frecuencia					Porcentaje										observaciones
	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	media	mediana	moda	desviación estandar	rango	
SSYP47.ESTOY SATISFECHO CON EL DINERO QUE GANO EN MI TRABAJO	87	61	42	21	36	34.8%	24.4%	16.8%	8.4%	14.4%	2.43	2.12	1	1.415	4	El 76% refiere No estar satisfecho con su paga
SSYP48.LOS INGRESOS QUE RECIBO POR MI TRABAJO SON ADECUADOS PARA MIS GASTOS	78	69	39	29	29	31.2%	27.6%	15.6%	11.6%	11.6%	2.43	2.18	1	1.358	4	el 74.4% No consideran que lo que ganan sea lo que necesitan para cubrir sus gastos.
SEST49.A MEJOR TRABAJO, MEJOR SALARIO	49	39	32	36	88	19.6%	15.6%	12.8%	14.4%	35.2%	3.31	3.53	5	1.571	4	el 48% No consideran que si obtienen mejor trabajo, tendran mejor sueldo
SCAP52.LOS CURSOS QUE SE DAN EN LA EMPRESA SON BUENOS	68	36	39	37	65	27.2%	14.4%	15.6%	14.8%	26.0%	2.98	2.97	1	1.575	4	el 57.20% refieren No recibir cursos por parte de la empresa.
SCAP53.LO QUE APRENDO EN LOS CURSOS ME HA SERVIDO PARA DESEMPEÑAR MEJOR MI TRABAJO	74	35	32	31	68	29.6%	14.0%	12.8%	12.4%	27.2%	2.93	2.85	1	1.627	4	El 56.40% No desempeñan mejor su trabajo en base a cursos recibidos.
SCAP54.ME GUSTA ASISTIR A LOS CURSOS QUE DAN EN LA EMPRESA	68	31	43	35	63	27.2%	12.4%	17.2%	14.0%	25.2%	2.98	2.99	1	1.571	4	El 56.80% No asisten a curso de la empresa.

Elaboración propia con información del programa SPSS

Tabla 3.5.2 Análisis descriptivo de la variable compromiso organizacional

ítem	Frecuencia					Porcentaje					Estadísticos					observaciones
	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	media	mediana	moda	desviación estándar	rango	
COA55.SIENTO DE VERDAD QUE CUALQUIER PROBLEMA DE ESTA ORGANIZACION, ES TAMBIEN MI PROBLEMA	53	34	71	46	42	21.2%	14%	28.40%	18.40%	16.80%	2.96	3	3	1.37	4	Un 63.20% de los encuestados no refieren los problemas de la empresa como suyos
COA56.TRABAJAR EN ESTA EMPRESA SIGNIFICA MUCHO PARA MI	12	28	73	72	64	4.80%	11.20%	29.20%	28.80%	25.60%	3.59	4	3	1.129	4	Para el 45.20% No significa nada el trabajar en la empresa, lo que se puede inferir que casi la mitad de los empleados tienen poco compromiso hacia la empresa
COA57.EN ESTA EMPRESA ME SIENTO COMO EN FAMILIA	22	40	84	52	51	8.80%	16%	33.60%	20.80%	20.40%	3.28	3	3	1.212	4	El 58.40% No se sienten como en familia dentro de la empresa
COA58.ESTOY ORGULLOSO DE TRABAJAR EN ESTA EMPRESA	16	41	87	53	49	6.40%	16.40%	34.80%	21.20%	19.60%	3.32	3	3	1.159	4	El 57.60% No se sienten orgullosos de pertenecer a su lugar de trabajo
COA59.NO ME SIENTO EMOCIONALMENTE UNIDO A ESTA EMPRESA	40	62	87	28	26	16%	24.80%	34.80%	11.20%	10.40%	2.74	3	3	1.182	4	El 75.60% de los empleados No se sienten emocionalmente unidos a la empresa.
COA60.ME SIENTO PARTE INTEGRANTE DE LA EMPRESA	21	47	83	46	49	8.40%	18.80%	33.20%	18.40%	19.60%	3.22	3	3	1.213	4	Un 60.40% refiere No sentirse parte de la empresa
CON61.CREO QUE NO ESTARIA BIEN DEJAR ESTA EMPRESA AUNQUE ME VAYA A BENEFICIAR EN EL CAMBIO	61	45	67	32	34	24.40%	18%	26.80%	12.80%	13.60%	2.72	2	3	1.357	4	Un 69.20% Estarían dispuestos a irse de la empresa, si en la nueva opción hay mayores beneficios.
CON62.CREO QUE DEBO MUCHO A ESTA EMPRESA	87	53	63	23	20	34.80%	21.20%	25.20%	9.20%	8%	2.33	3	1	1.269	4	El 81.20% No cree deberle nada a la empresa, no tienen compromiso hacia la misma.
CON63.ESTA EMPRESA MERECE MI LEALTAD	32	42	63	60	50	12.80%	16.80%	25.20%	24%	20%	3.22	3	3	1.304	4	El 54.80% No consideran deban ser leales a la empresa; mientras un 44% si lo considera.
CON64.NO SIENTO NINGUNA OBLIGACION DE TENER QUE SEGUIR TRABAJANDO PARA ESTA EMPRESA	85	29	83	23	20	34%	11.60%	33.20%	9.20%	8%	2.43	2	1	1.285	4	El 78.80% No siente tener ninguna obligación para seguir en la empresa.
CON65.ME SENTIRIA CULPABLE SI AHORA DEJARA LA EMPRESA	93	48	59	25	22	37.20%	19.20%	23.60%	10%	8.80%	2.33	2	1	1.311	4	El 80% No tendría ningún problema en dejar la empresa en estos momentos; situación que arriesga la estabilidad de la misma.

Elaboración propia con información del programa SPSS

Tabla 3.5.2.1 Análisis descriptivo de la variable compromiso organizacional (continuación)

Ítem	Frecuencia					Porcentaje					Medidas de tendencia central y dispersión					observaciones
	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	media	mediana	moda	desviación estándar	rango	
CON66.CREO QUE NO PODRIA DEJAR ESTA EMPRESAPORQUE SIENTO QUE TENGO UNA OBLIGACION CON LA GENTE DE AQUI	102	48	51	21	23	40.80%	19.20%	20.40%	8.40%	9.20%	2.24	2	1	1.326	4	El 80.40% Podría dejar la empresa ya que no siente obligación con la gente que ahí labora.
CODEC67.SI CONTINUO EN ESTA EMPRESA ES PORQUE EN OTRA NO TENDRIA LAS MISMAS VENTAJAS Y BENEFICIOS QUE RECIBO AQUI	66	58	63	35	25	26.40%	23.20%	25.20%	14%	10%	2.57	2	1	1.295	4	Un 74.80% Consideran que en otras empresas tendrán más beneficios y ventajas que en la actual.
CODEC68.SI AHORA DECIDIERA DEJAR ESTA EMPRESA,MUCHAS COSAS EN MI VIDA PERSONAL SE VERIAN INTERRUMPIDAS	72	52	42	41	38	28.80%	20.80%	16.80%	16.40%	15.20%	2.68	3	1	1.442	4	El 66.40% considera no verse afectado en su vida personal si decidiera dejar la empresa.
CODEC69.EN ESTE MOMENTO, DEJAR ESTA EMPRESA SUPONDRIA UN GRAN COSTO PARA MI	50	52	58	38	51	20%	20.80%	23.20%	15.20%	20.40%	2.95	3	3	1.411	4	El 64% No le genera ningún costo el dejar la empresa en este momento.
CODEC70.AHORA MISMO, TRABAJO EN ESTA EMPRESAMAS PORQUE LO NECESITO QUE PORQUE YO QUIERA	24	33	75	52	63	9.60%	13.20%	30%	20.80%	25.20%	3.39	3	3	1.267	4	El 53% refiere trabajar en la empresa porque quiere, más que porque lo necesite; sin embargo el 46% Si necesita el trabajar para la empresa aunque no quiera.
CODEC71.CREO QUE SI DEJARA ESTA EMPRESA NO TENDRIA MUCHAS OPCIONES DE ENCONTRAR OTRO TRABAJO	75	42	60	37	34	30%	16.80%	24%	14.80%	13.60%	2.65	2	1	1.401	4	El 71% consideran que hay más opciones de trabajo, por lo que no tendrían inconveniente en dejar la empresa
CODEC72.PODRIA DEJAR ESTE TRABAJO AUNQUE NO TENGO OTRO A LA VISTA	90	48	50	29	27	36%	19.20%	20%	11.60%	10.80%	2.41	2	1	1.374	4	El 75% refiere No poder dejar el trabajo si no tiene otro a la vista.
CODEC73.AUNQUE QUISIERA, SERIA MUY DIFICIL PARA MI DEJAR ESTE TRABAJO AHORA MISMO	71	35	47	48	48	28.40%	14%	18.80%	19.20%	19.20%	2.87	3	1	1.495	4	El 61.20% No le seria difícil el dejar el trabajo

Elaboración propia con información del programa SPSS

Tabla 3.5.3 Análisis descriptivo de la variable flexibilidad laboral

ítem	Frecuencia					Porcentaje								desviación estandar	rango	observaciones
	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	media	mediana	moda			
FLN79.MI CONTRATO LABORAL ME PERMITE ACCEDER A OPORTUNIDADES PARA ALCANZAR MEJORES PUESTOS DENTRO DE LA EMPRESA	52	73	42	33	31	20.8%	29.2%	16.8%	13.2%	12.4%	2.65	2	2	1.333	4	el 66.8% considera que su contrato NO le permite acceder a oportunidades para mejorar de puesto
FLN80.MI CONTRATO LABORAL ME PERMITE ACCEDER A PLANES DE CARRERA Y OPORTUNIDADES DE ASCENSO	61	79	48	31	29	24.4%	31.6%	19.2%	12.4%	11.6%	2.55	2	2	1.303	4	el 75.2% Considera que su contrato no le permite tener planes de carrera y oportunidades de ascenso
FLN81.MI CONTRATO LABORAL ME MOTIVA A REALIZAR DE LA MEJOR MANERA MI TRABAJO	32	57	66	49	43	12.8%	22.8%	26.4%	19.6%	17.2%	3.06	3	3	1.283	4	el 62% No ven un estímulo en su contrato para mejorar su empleo
FLN82.MI CONTRATO LABORAL CREA SENTIDO DE PERTENENCIA CON LA EMPRESA EN LA QUE TRABAJO	30	56	67	49	41	12.0%	22.4%	26.8%	19.6%	16.4%	3.06	3	3	1.266	4	el 61.2% No consideran que su contrato le de sentido de pertenencia
FLS83.MI CONTRATO LABORAL ME PERMITE ACCEDER A BENEFICIOS DIFERENTES A LOS SALARIOS	58	67	54	35	32	23.2%	26.8%	21.6%	14.0%	12.8%	2.66	2	2	1.33	4	el 71.6% No consideran que el contrato le de beneficios diferentes a su salario
FLS84.MI CONTRATO LABORAL ME PERMITE RECIBIR UN SALARIO JUSTO Y ADECUADO POR LA LABOR QUE DESEMPEÑO	57	76	40	35	40	22.8%	30.4%	16.0%	14.0%	16.0%	2.7	2	2	1.389	4	el 69.2% Consideran que su salario no es justo en base a su desempeño
FLS85.MI CONTRATO LABORAL ME PERMITE RECIBIR UN SALARIO SIMILAR AL QUE SE PAGA EN PROMEDIO EN LA INDUSTRIA	47	52	55	48	45	18.8%	20.8%	22.0%	19.2%	18.0%	2.97	3	3	1.379	4	el 61.6% No considera que su sueldo sea similar a la de otras maquilas
FLS87.MI CONTRATO LABORAL ME PERMITE RECIBIR RECOMPENSAS (BONIFICACIONES) JUSTAS DE ACUERDO A MI PRODUCCION INDIVIDUAL	54	51	52	33	58	21.6%	20.4%	20.8%	13.2%	23.2%	2.96	3	5	1.467	4	El 62.8% No consideran que su contrato le permita recibir recompensas justas de acuerdo a su producción
FLF88.MI CONTRATO LABORAL ME PERMITE ACCEDER A PLANES DE FORMACION Y CAPACITACION	51	61	47	32	54	20.4%	24.4%	18.8%	12.8%	21.6%	2.91	3	2	1.447	4	el 63.6% refieren que NO cuentan con planes de formación y capacitación
FLF89.MI CONTRATO LABORAL ME PERMITE ROTAR EN DIFERENTES PUESTOS DE TRABAJO Y GENERAR NUEVOS APRENDIZAJES	33	47	72	36	60	13.2%	18.8%	28.8%	14.4%	24.0%	3.17	3	3	1.346	4	el 60% Consideran que No tiene oportunidad de rotar en diferentes puestos dentro de la empresa

Elaboración propia con información del programa SPSS

Tabla 3.5.4 Análisis descriptivo de la variable estabilidad laboral

ítem	Frecuencia					Porcentaje					desviación estandar	rango	observaciones			
	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre	nunca	pocas veces	de vez en cuando	casi siempre	siempre				media	mediana	moda
EL74.PIENSO SEGUIR TRABAJANDO EN LA EMPRESA PORQUE PUEDE OFRECERME OPORTUNIDADES DE PROMOCION	29	57	51	39	60	11.6%	22.8%	20.4%	11.5%	24%	3.19	3.00	5	1.374	4	El 54.8% de la población refiere No seguir trabajando para la empresa dado que no ofrece oportunidades de promoción
EL75.PIENSO SEGUIR TRABAJANDO EN LA EMPRESA PORQUE ME GUSTA MI TRABAJO	17	27	45	74	87	6.8%	10.8%	18.0%	29.60%	34.80%	3.75	4.00	5	1.231	4	El 35.6% NO es de su agrado el trabajo que realiza
EL76.PIENSO SEGUIR TRABAJANDO EN LA EMPRESA PORQUE ME SIENTO A GUSTO CON MI EQUIPO DE TRABAJO	8	27	45	72	98	3.2%	10.8%	18.0%	28.80%	39.20%	3.9	4.00	5	1.135	4	El 33.2% de los encuestados expresa NO sentirse agusto con su equipo de trabajo
EL77.PIENSO SEGUIR TRABAJANDO EN ESTA EMPRESA PORQUE ME GUSTA EL AMBIENTE DE TRABAJO	11	25	48	69	97	4.4%	10.0%	19.2%	27.60%	38.80%	3.86	4.00	5	1.167	4	El 33.6% NO considera al factor ambient de trabajo como fundamental para continuar en la empresa
EL78.PIENSO SEGUIR TRABAJANDO EN LA EMPRESA POR EL TRATO RECIBIDO DE MI JEFE DE LINEA	28	26	39	59	98	11.20%	10.4%	15.6%	23.6%	39.20%	3.69	4.00	5	1.373	4	El 37.2% No permanecería en la empresa por el trato recibido por su jefe de linea

Elaboración propia con información del programa SPSS

### **3.6. Análisis correspondientes a objetivos determinados de la investigación:**

#### **Objetivo General:**

Describir cual es la relación entre la estabilidad laboral y la satisfacción, el compromiso organizacional y la flexibilidad laboral en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, Baja California, en el periodo de 2016 – 2017.

#### **Objetivos específicos:**

*Objetivo 1.-* Describir la relación existente entre la satisfacción y la estabilidad laboral en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, Baja California.

*Objetivo 2.-* Describir la relación existente entre el compromiso organizacional y la estabilidad laboral en una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, Baja California.

*Objetivo 3.-* Describir la relación existente entre la flexibilidad laboral y la estabilidad laboral de una muestra de empleados de la industria maquiladora del sector textil de Ensenada, Baja California.

### 3.6. Hipótesis

**Ho 1.-** No existe una relación directa y significativa entre la satisfacción y estabilidad laboral.

Rho de Spearman		ESTABILIDAD LABORAL	SATISFACCION LABORAL
	Coeficiente de correlación	1.000	.658**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	250	250
	Coeficiente de correlación	.658**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	250	250

La hipótesis nula es rechazada dado que su significancia es de .000 y arroja una correlación de .658 lo cual significa si hay una relación existente entre la estabilidad laboral y la satisfacción laboral.

**Ho 2.-** No existe una relación directa y significativa entre el compromiso organizacional y la estabilidad laboral

Rho de Spearman		ESTABILIDAD LABORAL	COMPROMISO ORGANIZACIONAL
	Coeficiente de correlación	1.000	.523**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	249	249
	Coeficiente de correlación	.523**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	249	249

La hipótesis nula se rechaza dado que arroja una significancia de .000 y su correlación es de .523 lo cual significa que si hay una relación existente entre la estabilidad laboral y el compromiso organizacional.

**Ho 3.-** No existe una relación directa y significativa entre la flexibilidad laboral y la estabilidad laboral.

Rho de Spearman		ESTABILIDAD LABORAL	FLEXIBILIDAD LABORAL
	Coeficiente de correlación	1.000	.636**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	250	250
	Coeficiente de correlación	.636**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	250	250

La hipótesis nula se rechaza dado que existe una correlación de .636 y una significancia de .000, lo cual significa que si hay una relación existente entre la estabilidad laboral y la flexibilidad.

## CAPITULO IV: DISCUSIONES, CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. Discusión

El objetivo de esta investigación es describir la relación existente entre la estabilidad laboral y las variables de satisfacción laboral, compromiso organizacional y flexibilidad laboral, dentro de la industria maquiladora textil de la localidad, como se pudo observar en los resultados arroja una correlación de Spearman donde la Estabilidad laboral- satisfacción es de .658 y la Estabilidad –compromiso organización, es de .523 y la estabilidad laboral- flexibilidad laboral es de .636, lo que hace a todas tener un efecto significativo; por lo que se puede percibir coincidencia con autores como Herrera-Caballero & Sánchez Guevara (2012), Salessi & Omar (2016), Hoyal- Rodriguez (2015 Tesis), Navarro- Sánchez (2008 Tesis), refieren es sus investigaciones como se relaciona la satisfacción laboral en la actitud del empleado para realizar sus actividades que se le han asignadas, así también Pizarro Silva (Silva, 2017) en su estudio de tesis concluye que existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño del empleado en sus actividades permitiendo obtener estabilidad en la empresa; sin embargo a diferencia autores como Durán Mena (Mena, 2017) en su artículo de la revista Forbes nos da otro panorama basado en los tiempos actuales en la que las nuevas generaciones tienden a renunciar a sus empleos, dado que no cuentan con la paciencia y valores que permitan mantener una estabilidad; es decir, pretenden satisfacer y priorizar sus necesidades de manera inmediata. *que las nuevas generaciones no saben tener paciencia y que los jóvenes del milenio tienen otros valores. No se trata de estar de acuerdo o tener una opinión distinta, eso en todo caso, es lo de menos: lo que me parece relevante es el efecto que se está generando tanto en el mundo corporativo como a nivel personal.* (Mena, 2017). En base a la información recabada se considera que la estabilidad laboral y la satisfacción laboral según el modelo de F. Herzberg (Chiaveneto, 2000). Varios de los indicadores dentro de la teoría siguen afectando a que se presente la rotación de personal, sin embargo, en esta etapa en que el factor humano dentro de la empresa es un motivo de estudio, sería importante el investigar sobre la tendencia de la generación actual y su comportamiento.

En la variable de compromiso organizacional en relación con la estabilidad laboral, es conveniente el analizar cada una de sus dimensiones continuidad, afectivo y normatividad, dado que cada una puede tener un resultado diferente con la variable dependiente, autores como Bustamante Medina, Fernández Herrera, en su investigación “*Compromiso organizacional e intención de la rotación laboral en el sector cementero de la Región Arequipa*” (Bustamante Medina J., 2016) dentro de sus resultados arroja como el compromiso de continuidad no cuenta con relación significativa con el factor de rotación del personal, por ende con la estabilidad; no obstante así en las otras dos dimensiones en la que la variable estabilidad y el compromiso si es significativo. El cual difiere de lo arrojado en este proyecto basándonos en las correlaciones de Spearman donde el compromiso afectivo (.555) es significativo, no así con los compromisos de continuidad (.256) y normatividad (.411) no son significativos. Considerando que las mayores poblaciones de empleados encuestados son jóvenes entre 18 y 27 años que represente el 35.2% y el 43.37% son solteros a los que podemos considerar de la nueva generación y su perspectiva de pertenecer a una empresa de manera permanente difiera, ya que si esta no cumple con sus necesidades ya sea económicas o emocionales –afectivas, del momento tienden a renunciar a ellas. El contraste con esta variable se observa en cuanto a que la variable independiente de Compromiso Organizacional con sus tres dimensiones juntas si representan una relación significativa con la estabilidad laboral.

En cuanto a la variable de flexibilidad laboral dentro del sector de la industria maquiladora textil nos arroja que la manera en que se rige el contrato laboral es aun rígida, lo que no permite al trabajador sentirse cómodo en su lugar de trabajo, lo que provoca la rotación laboral. Esta característica empuja al trabajador a buscar oportunidades en otras empresas donde se le reconozca y se le ofrezca, capacitación y mejor salario. En la manufacturera en estudio la mayor parte de sus empleados refieren no tener capacitación, ni salario justo a su desempeño, mencionan que su contrato no le permite elegir jornada de trabajo.

## 4.2. Conclusiones

El tema de la estabilidad laboral en la industria maquiladora ha sido estudiado por diversos autores como Jaramillo (Jaramillo Garza, 2015- Junio 2016) y Santibañez (Santibañez, 2001), los cuales en sus resultados hacen referencia de las afectaciones y costos que ocasiona para la empresa al presentarse este fenómeno. En los resultados del análisis del perfil sociodemográfico en esta investigación, podemos observar como la problemática sigue estando presente en la industria maquiladora textil. En la gráfica de la Antigüedad se refleja cómo el 30% de la población encuestada tiene apenas un rango de entre uno y seis meses trabajando para la empresa, y el 23.2% tiene un periodo de tan solo uno a dos años laborando, el 14% no pasa más de cinco años en la misma empresa. Con estas cifras comprobamos que el nivel de rotación es continuo.

Por otro lado, con base a la información obtenida podemos concluir que dando respuesta a las preguntas de investigación las cuales fueron por primera instancia *¿Cuál es la relación existente entre la satisfacción del empleado y la estabilidad laboral del mismo en la empresa?* Nos confirma el estudio que efectivamente si existe una relación, que algunos de los indicadores que maneja Herzberg aún siguen siendo relevantes para que el empleado desee continuar en su empleo, indicadores como el reconocimiento, la relación con el jefe, con los compañeros, la remuneración económica, sin embargo, se observó que en este último factor no es el número uno de las causas por las que el trabajador de la industria maquiladora textil decide permanecer en su lugar de trabajo. Por otro lado, el aspecto generacional es un aspecto el cual debe de ser considerado en futuras investigaciones.

En cuanto a la segunda pregunta inicial que nos realizamos *¿Cuál es la relación existente entre el compromiso organizacional y la estabilidad laboral?*, en la industria maquiladora del ramo textil, según la muestra de empleados que apoyaron a la investigación, podemos concluir que, aun cuando la variable arroja una significancia positiva dentro de la empresa, es decir que los empleados se sienten comprometidos de cierto modo con la misma; al analizar cada una de sus dimensiones observamos que solo la dimensión de compromiso afectivo tiene mayor peso dentro de este grupo de encuestados. Lo que nos hace pensar que, si el trabajador no logra sentirse apreciado dentro de la industria, no sentirá apego a la misma y por ende es proclive a desapegarse de la misma sin medir consecuencias a futuro.

Los tiempos actuales y la era digital por la que atravesamos donde se les ofrece modalidades nuevas de trabajo a los jóvenes, vendiéndoles la idea de ganar más con menor esfuerzo y mayor reconocimiento, a lo que se puede deducir, esta es una de las causas principales del porque la nueva generación no tiene interés por mantener su empleo por tiempo prolongado.

Por último, respondiendo a nuestra tercera pregunta formulada que fue *¿Cuál es la relación existente entre la flexibilidad laboral y la estabilidad laboral?*, dentro de esta industria a ser un trabajo rutinario, es de suma importancia mantener un clima organizacional satisfactorio, por lo que el adecuado manejo en la flexibilidad en todas sus vertientes debe de considerarse dado que en medida que los empleados se sientan tranquilos y seguros dentro de su área de trabajo, además de aceptados y reconocidos emocionalmente así como económicamente, esto le permitirá ser más productivos y comprometidos con su empresa.

### 4.3. Limitaciones

El presente trabajo de investigación al ser realizado dentro del sector maquiladora textil nos encontramos con algunas limitaciones para poder aplicar el cuestionario, que nos proporcionaría información relevante a nuestra investigación. Estas limitaciones se enlistan a continuación:

- ✓ Disponibilidad de tiempo entre la gerencia de recursos humanos para darnos acceso a la aplicación del instrumento.
- ✓ Disponibilidad del supervisor inmediato del empleado para permitirles usar de su tiempo laboral para dicha actividad
- ✓ Actitud por parte del empleado, dado que algunos iban con incertidumbre de responder el cuestionario por temor a represalias de su jefe inmediato.
- ✓ Tener que descartar algunos empleados que no sabían leer, ni escribir, así como al menos dos candidatos a encuestar que contaban con algunas capacidades intelectuales diferentes, que no les permitían contestar el cuestionario, sin embargo, si eran funcionales en sus actividades laborales.
- ✓ Aplicar algunas de las encuestas durante su horario de comida, lo que dificultó la participación del empleado (este evento se dio en un horario donde ya no se nos permitió aplicarlo dentro de la sala de juntas).

#### **4.4 Recomendación**

A la empresa; se le recomienda analizar los factores de flexibilidad que afectan a la estabilidad de sus trabajadores y que está provocando que a mejor oferta de trabajo por parte de otra empresa similar deseen desertar de la actual. Es importante también que el departamento de recurso humanos conozca en la medida de lo posible a su personal para poder encontrar el salario emocional adecuado cuando se requiera aplicar. Así como capacitar a todo el personal, sin importar su jerarquía y de acuerdo a las necesidades de cada área para crear un trato cordial y de respeto entre supervisores y obrero.

A futuros investigadores: el manejo de capital humano de la nueva generación nos empuja a investigar sus cambios, su sentir que nos permitan entender su manera de proceder laboralmente, por lo que sería conveniente realizar investigaciones respecto a factores socioemocionales que coadyuven a comprender e implementar acciones para que se dé una adecuada mancuerna laboral, entre las necesidades de la empresa, patrón y empleado. Profundizar en el tema de salario emocional (prestaciones), así como clima laboral; lo que permita que la rotación laboral disminuya en el sector mencionado.

## **ANEXOS**

### **1.- Conceptualización de Variables:**

#### **Rotación Laboral:**

Chiavenato (2001), se refiere a rotación como la fluctuación del personal entre una organización y el ambiente; se define por el volumen de personas que ingresan a la organización y de las que salen de ellas.

#### **Satisfacción Laboral:**

Hodgets y Altaman (1990) en Garzón- Castrillón (2005) define a la satisfacción como el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa

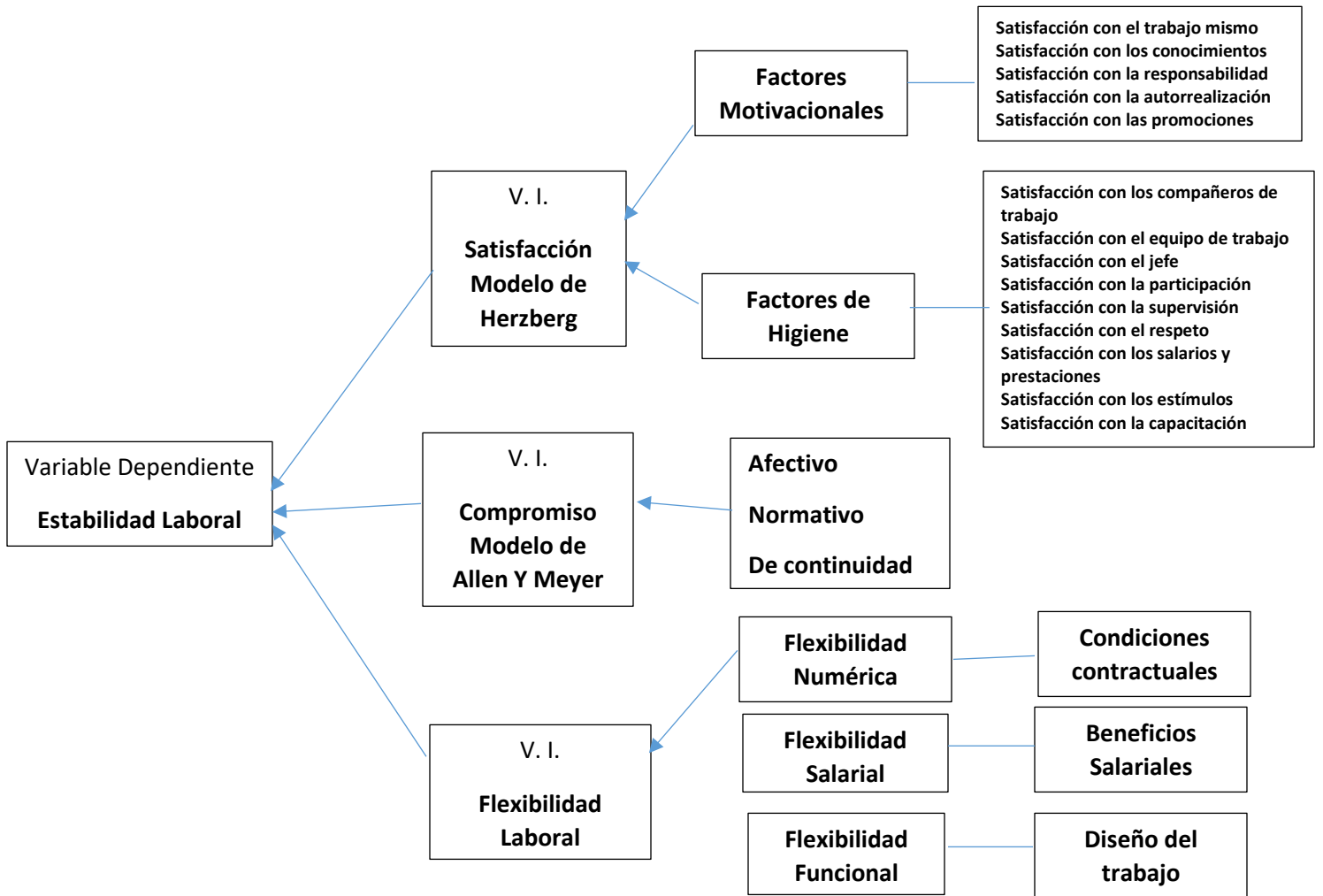
#### **Compromiso Organizacional:**

Robbins Stephen (2009) define al compromiso organizacional como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella

#### **Flexibilidad Laboral:**

Volverda (1998) en Francisco Ballina (2015) define la flexibilidad organizacional como la capacidad de respuesta de la empresa para adaptarse o para anticiparse a los continuos cambios que afectan a las empresas y organizaciones.

## 2. Modelo Gráfico



### 3.- Instrumento elaborado y aplicado para este proyecto:

#### LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INDUSTRIA MAQUILADORA

La red de investigaciones del Desarrollo Organizacional y Capital Humano integrada por la **Universidad Autónoma de Baja California**, y la **Universidad Autónoma de Zacatecas en México**; la **Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua** en *Nicaragua* y la **Universidad de Manizales** en *Colombia*, estamos realizando un proyecto de investigación que tiene por objetivo describir la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en la industria maquiladora. La información que nos suministre será absolutamente confidencial y tiene exclusivamente fines académicos.

#### DATOS GENERALES

Subraye la respuesta que más le agrade.

Fecha		Ciudad		3. Último grado de escolaridad	
2. Fecha de nacimiento		5. Número de hijos			
4. Estado civil	1. Soltero 2. Casado 3. Unión Libre, 4. Separado, 5. Divorciado	1. Género	1. Masculino 2. Femenino Población LGBTTTI		
6. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?				¿Recibe bonos y compensaciones por su labor desempeñada? Si                      No	

#### SATISFACCIÓN LABORAL

Favor leer cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione una de las cinco opciones que se presentan, marcando la respuesta que usted considere representa su labor.

		Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
9	Mi trabajo es interesante					
10	Me siento satisfecho con el trabajo que realizo					
11	El trabajo que desempeño es el que siempre quise tener					
12	Tengo muy claro en que consiste mi trabajo					
13	Tengo muy claro los resultados que debo lograr con mi trabajo					
14	Me gusta conocer las metas que debo alcanzar en mi trabajo					
15	Siento que tengo los conocimientos necesarios para hacer bien mi trabajo					
16	Me siento satisfecho con la responsabilidad que tengo en mi trabajo					

17	Es importante que mi trabajo quede bien a la primera					
18	Mi responsabilidad es realizar un trabajo de calidad					
19	Mi trabajo me hace ser una persona mejor					
20	Me siento satisfecho porque puedo hacer cosas nuevas en mi trabajo					
21	Me siento orgulloso del trabajo que realizo					
22	En mi trabajo existen oportunidades para alcanzar mejores puestos					
23	Si doy mi mejor esfuerzo, podré subir de puesto					
24	Los ascensos en mi trabajo son frecuentes					
25	Mi jefe me ayuda a organizar mejor el trabajo					
26	Mi jefe se interesa por mi bienestar					
27	Trabajo a gusto con mi jefe porque es amistoso					
28	Mi jefe me anima para hacer mejor mi trabajo					
29	Mi jefe distribuye las tareas de forma que me facilita mi trabajo					
30	La orientación que me da mi jefe me ayuda a hacer mejor el trabajo					
31	Puedo decirle a mi jefe lo que me gustaría hacer en mi trabajo					
32	Me gusta sugerirle ideas a mi jefe					
33	Mi jefe toma en cuenta mis ideas para mejorar mi trabajo					
34	Mi jefe le pone mucha atención al trabajo que realizo					
		Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
35	Mi jefe me explica claramente por qué mi trabajo está bien o mal hecho					
36	Mi jefe dirige su grupo correctamente					
37	Siento que mis superiores me tienen confianza					
38	Mis superiores me tratan con respeto					
39	Mis superiores consideran que realizo un trabajo digno de respeto					
40	Las relaciones con mis compañeros de trabajo son agradables					
41	Mis compañeros de trabajo se interesan por mi					
42	Mis compañeros son amistosos					
43	Me gusta tener relación de compañeros con otras áreas					
44	Puedo lograr muchas cosas trabajando con mis compañeros					
45	Me identifico con mis compañeros de trabajo					
46	Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas					

47	Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo					
48	Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales					
49	A mejor trabajo, mejor salario					
50	Me gusta recibir un salario de acuerdo con mi desempeño					
51	Me siento satisfecho de que se reconozca mi esfuerzo con un mejor salario					
52	Los cursos que se dan en la empresa son buenos					
53	Lo que aprendo en los cursos me ha servido para desempeñar mejor mi trabajo					
54	Me gusta asistir a los cursos que se dan en la empresa					

### COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Favor leer cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione una de las cinco opciones que se presentan, marcando la respuesta que usted considere representa su labor

		Nada	Poco	Regular	Bastante	Mucho
55	Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema					
56	Trabajar en esta empresa significa mucho para mí					
57	En esta empresa me siento como en familia					
58	Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa					
59	No me siento emocionalmente unido a esta empresa					
60	Me siento parte integrante de esta empresa					
61	Creo que no estaría bien dejar esta empresa aunque me vaya a beneficiar en el cambio					
62	Creo que debo mucho a esta empresa					
63	Esta empresa se merece mi lealtad					
64	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta empresa					
65	Me sentiría culpable si ahora dejara esta empresa					
66	Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí					
67	Si continúo en esta empresa es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí					
68	Si ahora decidiera dejar esta empresa, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas					
69	En este momento, dejar esta empresa supondría un gran costo para mí					
70	Ahora mismo, trabajo en esta empresa más porque lo necesito que porque yo quiera					
71	Creo que si dejara esta empresa no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo					
72	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista					

73	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo					
----	---	--	--	--	--	--

### ESTABILIDAD LABORAL

Favor leer cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione una de las cinco opciones que se presentan, marcando la respuesta que usted considere representa su labor

		Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
74	Pienso seguir trabajando en la empresa porque puede ofrecerme oportunidades de promoción					
75	Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta mi trabajo					
76	Pienso seguir trabajando en la empresa porque me siento a gusto con mi equipo de trabajo					
77	Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta el ambiente de trabajo					
78	Pienso seguir trabajando en la empresa por el trato recibido de mi jefe de línea					

### FLEXIBILIDAD LABORAL

		Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
79	La empresa me permite acceder a oportunidades para alcanzar mejores puestos dentro de la empresa					
80	La empresa me permite acceder a planes de carrera y oportunidades de ascenso					
81	La empresa me motiva a realizar de la mejor manera mi trabajo					
82	Mi contrato laboral crea sentido de pertenencia con la empresa en la que trabajo					
83	La empresa me permite acceder a beneficios diferentes a los salarios					
84	La empresa me permite recibir un salario justo y adecuado por la labor que desempeño					
85	La empresa me permite recibir un salario similar al que se paga en promedio en la industria					
86	La empresa me permite recibir las condiciones mínimas de acuerdo a la ley					
87	La empresa me permite recibir recompensas (bonificaciones) justas de acuerdo a mi producción individual					
88	La empresa me permite acceder a planes de formación y capacitación					
89	La empresa me permite rotar en diferentes puestos de trabajo y generar nuevos aprendizajes					

90	La empresa me permite recibir apoyo de mis compañeros para el desarrollo de mis tareas					
91	La empresa me permite generar confianza con mi equipo de trabajo					
92	La empresa me permite elegir mi turno de trabajo de acuerdo a mis necesidades					
93	La empresa me permite poner a disposición el nuevo conocimiento a las tareas desempeñadas					

### COMPETENCIAS

Favor leer cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione una de las cinco opciones que se presentan, marcando la respuesta que usted considere representa su situación

		En Desacue rdo	Desacue rdo en algo	Regula r	Casi de acuerdo	De Acuerdo
94	Lo que aprendí en la escuela me sirve para trabajar mejor					
95	Si estudio más puedo ganar más dinero					
96	Quien tiene mayor nivel de educación tiene mejores puestos en la empresa					
97	La escuela me enseñó a buscar mejores oportunidades					
98	Quienes van a mejores escuelas realizan mejor los procesos en su trabajo					

Muchas gracias por colaborar.

## Referencias

- albizu, E. (1997). Flexibilidad laboral y hestión de los recursos humanos. En a. eneka. Barcelona: Ariel.
- Alkahtani, A. H. (Vol. 10, No. 12; 2015). Investigating Factors that Influence Employees' Turnover Intention: A Review of Existing Empirical Works . *International Journal of Business and Management*, 152.
- allen, J. G. (s.f.). *Psicología y Mente*. Obtenido de <https://psicologiyamente.net/psicologia/piramide-de-maslow#!>
- Ballina, F. (2015). Ventajas competitivas dela flexibilidad numérica de las micro, pequeñas y medianas empresas del Distrito Federal. *Revistas problemas del desarrollo*.
- Bustamante Medina J., F. H. (Junio de 2016). Compromiso organizacional e intención de la rotación laboral en el sector cementero de la región Arequipa. Santiago de Surco, Perú.
- Chiang, N. M. (Julio 2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el clima organizacional: Genero y Edad. *PANORAMA SOCIOECONÓMICO AÑO 28, Nº 40, 92-103*.
- Chiaveneto, A. (2000). Administración de Recursos Humanos Quinta edición. Santa fe, Bogota Colombia: Mc Graw Hill.
- García Baca, A. R. (2015). Tesis. *Síndrome de Burn Out y Compromiso Organizacional en trabajadores de un grupo de importador de vehículos menores región norte 2012*. Chiclayo, Perú.
- Garzón Castrillón, M. A. (2005). El Desarrollo Organizacional y el Cambio planeado. En G. Castrillón. Bogotá Colombia: Universidad del Rosario.
- Jaramillo Garza, M. C. (2015- Junio 2016). Principales factores que influyen en la rotación del Personal.... *Vincula Tegica EFAN, 2027*.
- Maslow, P. d. (28 de 03 de 2014). *The Original Point*. Obtenido de <https://theoriginalpoint.files.wordpress.com/2014/03/fotor032515164.png>
- Mc Clelland, A. E. (2007). Comportamiento Organizacional. En A. Eduardo. Perú: Escuela de economía.
- Mena, D. (2017). La importancia de la estabilidad laboral. *Forbes*, 6.
- Moore, M. (Dirección). (2016). *Ahora que invadimos* [Película].
- posgrado, I. E. (2013). La Motivación como clave para desarrollar personas. *Instituto Europeo de posgrado*, 4.
- Restrepo, L. (2014). La flexibilidad laboral y el salario emocional. *Revista Aglala*, Vol. 5 Número 1.
- Robbins, S. &. (2009 13va. edición). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.

- Robbins, S. &. (2009). Comportamiento Organizacional. En R. &. Judge. México, D.F.: Pearson Educación.
- Santibañez, J. (2001). Rotación del Personal en las Maquiladoras. En J. Santibañez, *Rotación del Personal en las Maquiladoras* (pág. 13). Tijuana, B.C.: Plaza y Valdes Editores.
- Silva, P. (Junio de 2017). satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral..... Tarapoto, Peru, Peru.
- Trujillo, N. E. (2014). El papel de gestión humana en proceso de flexibilidad numérica. En N. E. García, *Tesis*. Manizalez Colombia.
- Wayne, C. (26 de agosto de 2016). *Costing Human Resources: The finacial impact of behavior of Organization*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/31756125>
- Yoshidata, F. (9 No. 13 enero- junio 2016). La Organización del Trabajo y la Rotación Externa en la Industria del Vestido. *Revista del Trabajo*, 29-49 pp.42.