

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



**LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA MAQUILADORA
Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL**

DIRECTORA DE TESIS
DRA. BLANCA ROSA GARCÍA RIVERA

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN
PRESENTA**

KARINA VANESSA SOLIS LEYVA

Ensenada, B.C.

Mayo 2016.

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de tesis:


Doctora Blanca Rosa García Rivera.

Aprobado por los Integrantes del Sínodo:

1.-



Doctora María Concepción Ramírez Barón

2.-



Doctora Karla Ramírez Barón

Dedicatoria

**A ti mi bebe que aún no he visto tu carita
Te espero con todo mi corazón
y los brazos abiertos. Ya te imagino a mi lado.
Mi dulce noviembre no tardes.**

Agradecimientos

Agradezco primeramente a Dios por su infinito amor y bondad. Su misericordia no tiene fin, Él ha sido mi fortaleza en los tiempos difíciles de este arduo camino, este trabajo es una gran bendición en todo sentido, gracias a ti Padre Celestial la meta está cumplida.

Infinitamente agradecida con Consejo de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por la oportunidad y apoyo económico brindado, sin su ayuda no hubiera sido posible llegar a la meta obtenida.

A mi Universidad Autónoma de Baja California, por todos los sueños y logros alcanzados hoy soy una cimarrona más grande.

A la empresa maquiladora y al personal del área de producción por su apoyo y confianza depositada en mi persona para la realización de este estudio.

Muy especialmente quiero agradecer a mi tutora y directora de tesis Dra. Blanca Rosa García Rivera por sus consejos, orientación y apoyo moral en mi formación y preparación de este trabajo su experiencia ha sido de gran ayuda para que esta tesis llegara a un buen término.

A todos mis maestros que tuve el privilegio de conocer infinitamente agradecida por su invaluable apoyo y confianza brindada durante la realización de mi posgrado.

A mis compañeros de clase por los buenos y malos momentos vividos.

A mis padres por apoyarme en todo momento. En especial a mi madre por los valores que me ha inculcado, por haberme brindado una excelente educación a lo largo de mi vida, sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanas Cynthia Lizette, Stephanie Michelle y Anna Lorena, por su amor, confianza y paciencia en los momentos más difíciles de esta etapa.

A mi esposo por haberme tenido la paciencia necesaria y por motivarme a seguir adelante en los momentos de desesperación, sin tu comprensión y cariño esto no hubiera sido posible. Gracias amor's por tu apoyo incondicional.

¡Gracias a todos!

Resumen

El objetivo esta investigación fue determinar la influencia de sub-escalas de los factores motivacionales e higiénicos según el Modelo de Herzberg y del compromiso organizacional según el Modelo de Meyer y Allen en la rotación de personal de los empleados directos de una empresa que maquila bolsas de aire para el sector automotriz en Ensenada, Baja California, México. El estudio fue de tipo cuantitativo correlacional, ya que se pretendía determinar si existe una relación entre las variables antes mencionadas sobre la intención de abandonar el empleo. El instrumento utilizado para este fin se diseñó a partir de 74 reactivos, entre los cuales se incluyen preguntas de perfil sociodemográfico, la evaluación del mismo se basó en una escala de medición basada en la propuesta por Likert, donde se identificaron cinco puntos, que iban de nunca a siempre. Dicho instrumento se aplicó a una muestra de trabajadores 146 trabajadores directos. La población de empleados directos que laboran en la empresa es de 500, clasificados como operadores del área de producción, distribuidos en tres turnos. La muestra fue aleatoria con un nivel de confiabilidad del 95%. Los análisis factoriales confirmatorios y los coeficientes de confiabilidad Alfa de Cronbach, permitieron validar y confiabilizar los reactivos del instrumento. Las correlaciones entre dichas sub-escalas fueron directas y significativas, demostrando alta correlación positiva entre las escalas del compromiso afectivo y la intención de abandonar el empleo.

Palabras clave: Rotación de personal, compromiso organizacional, satisfacción laboral, factores higiénicos, factores motivacionales, industria maquiladora.

Abstract

The purpose of the investigation was to determine the influence of the subscales of the Herzberg's Motivational and Hygiene Factors Theory and of the organizational commitment according to the Meyer's and Allen's Model on the operational employee's turnover in one of the air bags factory from the automotive sector in Ensenada, Baja California, México. The study general's purpose kind is quantitative correlational and seek to prove if there is a link between the variables mentioned above and the intentions in quitting the job. The Assessment Instrument was made-up of a questionnaire containing 74 questions including their sociodemographic profile with a 5 points Likert's scale going from Never to Always, in a workers sample in which 146 operational employees. The operational employee's population that work in the factory is of 500 people- classified as production operators- divided in three shifts.

The aleatory sample was applied with a 95% of confidence. The determined factors analyzed, and the reliability levels were based on Cronbach's Alpha, allowing the validation and solidity of the items' survey. The link between the subscales were direct and meaningful, showing the high positive relation between the affective engagement scales and the intention of quitting the job.

Keywords: Employee's turnover, organizational commitment, job satisfaction, hygiene factors, motivational factors, industrial factory.

Tabla de contenido

Resumen	
Introducción	01
Antecedentes	02
Planteamiento del problema	03
Objetivos	04
Objetivo general	04
Objetivos específicos	04
Preguntas de investigación	04
Justificación	05
Viabilidad del estudio	08
Capítulo I. Marco Teórico	09
1.1 Rotación de personal	09
1.1.1 Concepto de rotación de personal	10
1.1.2 Modelos de rotación de personal	10
1.2 Satisfacción laboral	22
1.2.1 Concepto de satisfacción laboral	22
1.2.2 Teorías y modelos de satisfacción laboral	23
1.3 Compromiso organizacional	35
1.3.1 Componentes del compromiso organizacional	36
1.3.2 Modelo de 3 factores	38
Capítulo II. Metodología	39
2.1 Enfoque de la investigación	39
2.1.1 Paradigma de la investigación	39
2.2 Problema de estudio	40
2.2.1 Delimitación	40
2.2.2 Justificación	40
2.2.3 Matriz de congruencia	42
2.2.4 Variables del estudio	43
2.3 Método	44
2.3.1 Diseño de la investigación	44
2.3.2 Instrumento de medición	45
2.3.3 Población	47
2.3.3.1 Muestra	48
2.3.3.1.1 Estudio piloto	48
2.4 Análisis de confiabilidad	49
2.4.1 Validez de contenido	51
Capítulo III. Análisis y resultados	52
3.1 Perfil sociodemográfico	52
3.2 Análisis descriptivo de las variables	55
3.2.1 Satisfacción laboral percibida con el Modelo de Herzberg	56
3.2.2 Compromiso organizacional basado en el Modelo de Meyer y Allen	58
3.2.3 Intención de abandonar el empleo	59

3.3 Prueba de coeficiente de correlación (Rho) de Spearman	62
3.3.1 Coeficiente de correlación (Rho) de Spearman de la satisfacción laboral	64
3.3.2 Coeficiente de correlación (Rho) de Spearman de compromiso organizacional, basado en el Modelo de Meyer y Allen	67
3.4 Desarrollo de la prueba de hipótesis	71
Capítulo IV. Conclusiones y recomendaciones	75
4.1 Recomendaciones	76
4.2 Limitaciones y oportunidades de investigaciones futuras	77

Referencias

Anexos

Índice de tablas

Contenido	Pág.
Tabla 1.1 Concepto de Rotación de Personal	10
Tabla 1.2 Definición de variables del Modelo de Price	14
Tabla 1.3 Definición de Satisfacción como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas	23
Tabla 1.4 Satisfacción laboral como una actitud generalizada en relación al trabajo	23
Tabla 2.1 Variables, definición operacional, indicadores e ítems	43
Tabla 2.2 Escala de respuesta	46
Tabla 2.3 Confiabilidad por dimensión del Modelo de Frederick Herzberg .	49
Tabla 2.4 Confiabilidad por dimensión del Modelo de Meyer y Allen	50
Tabla 2.5 Resultado de validez de contenido	51
Tabla 3.1 Satisfacción laboral basado en el Modelo de Frederick Herzberg: Factores motivacionales	56
Tabla 3.2 Satisfacción laboral basado en el Modelo de Frederick Herzberg: Factores de Higiene I	57
Tabla 3.3 Satisfacción laboral basado en el Modelo de Frederick Herzberg: Factores de Higiene II	58
Tabla 3.4 Compromiso organizacional basado en el Modelo de Meyer y Allen	59
Tabla 3.5 Intención de abandonar el empleo	61
Tabla 3.6 Escala de coeficiente de correlación (Rho) de Spearman	64
Tabla 3.7 Estadística descriptiva. Factores motivacionales: Intención de abandonar el empleo	65
Tabla 3.8 Correlación. Factores motivacionales: Intención de abandonar el empleo	65
Tabla 3.9 Estadística descriptiva. Factores de higiene: Intención de abandonar el empleo	65
Tabla 3.10 Correlación. Factores de higiene: Intención de abandonar el empleo	66
Tabla 3.11 Estadísticas descriptivas. Compromiso afectivo / intención de abandonar el empleo	67
Tabla 3.12 Correlación. Compromiso afectivo / intención de abandonar el Empleo	67
Tabla 3.13 Estadísticas descriptivas. Compromiso normativo / intención de abandonar el empleo	68
Tabla 3.14 Correlación. Compromiso normativo / intención de abandonar el empleo	69
Tabla 3.15 Estadísticas descriptivas. Compromiso de continuidad / intención de abandonar el empleo	70
Tabla 3.16 Correlación Compromiso de Continuidad / Intención de abandonar el empleo	70

Índice de figuras

Contenido	Pág.
Figura 1.1 Versión simplificada del Modelo de March y Simon	11
Figura 1.2 Modelo de Rotación para la industria maquiladora	20
Figura 1.3 Modelo de MORALE	20
Figura 1.4 Jerarquía de las necesidades de Maslow	24
Figura 1.5 Modelo motivacional de Clayton Alderfer	25
Figura 1.6 Modelo de las necesidades de David Mc-Clelland	27
Figura 1.7 Modelo de la motivación – higiene.....	29
Figura 1.8 Teoría de los eventos de situaciones	34
Figura 2.1 Matriz de congruencia	42
Figura 2.2 Modelo Ex Ante	44
Figura 2.3 Esquema general de la investigación	45

Índice de Gráficas

Contenido	Pág.
Gráfica 3.1 Género	52
Gráfica 3.2 Edad	52
Gráfica 3.3 Escolaridad	53
Gráfica 3.4 Estado civil	53
Gráfica 3.5 Número de hijos	54
Gráfica 3.6 Antigüedad laboral	54
Gráfica 3.7 Puesto que ocupa en la empresa	55
Gráfica 3.8 Sueldo semanal	55
Gráfica 3.9 Dispersión simple: Factores motivacionales / intención de abandonar el empleo	65
Gráfica 3.10 Dispersión simple: Factores de higiene / intención de abandonar el empleo	66
Gráfica 3.11 Dispersión simple: Compromiso afectivo / intención de abandonar el empleo	68
Gráfica 3.12 Dispersión simple: Compromiso normativo / intención de abandonar el empleo	69
Gráfica 3.13 Dispersión simple: Compromiso de continuidad / intención de abandonar el empleo	71

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se planteó en primera instancia para hacer el análisis de la relación que existe entre los factores motivacionales e higiénicos según el modelo de Herzberg, y en segunda lugar para conocer el compromiso organizacional de los trabajadores con la rotación de personal directo de la industria maquiladora, según el modelo de Meyer y Allen.

La empresa maquiladora estudiada se encuentra ubicada en el municipio de Ensenada, Baja California, México, la actividad económica de la organización es la producción de bolsas de aire para el sector automotriz. Por acuerdo de confidencialidad previo a que la empresa accediera a permitir la realización de este estudio se ha omitido su razón social, por lo que a partir de este momento para fines prácticos de la investigación se le denominará Empresa Maquiladora (EM).

Uno de las principales problemáticas a las que se enfrenta la EM es la rotación de personal en el área de producción, lo cual es un problema serio al que no se le presta la debida atención, y debido a esto, la empresa tiende a tener incrementos en los costos de entrenamiento, bajo nivel de productividad temporal y bajo nivel de desempeño del personal; siendo estos algunos de los factores que frenan que la organización logre su máxima efectividad.

Schultz (1994) señala que la mayoría de los empleados insatisfechos son jóvenes solteros sin obligaciones familiares y económicas, éstos tienen más libertad de dejar sus trabajos que los empleados de 50 años con deudas e hipotecas.

Esto representa un gran problema para la industria maquiladora ya que cada vez que un empleado decide abandonar la empresa, el puesto que queda vacante debe ser cubierto inmediatamente y para que esto suceda primero se debe entrenar apropiadamente al nuevo empleado, lo que implica invertir tiempo y dinero, por lo que el costo de entrenamiento resulta elevado, además de incurrir en gastos

adicionales como gastos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación; gastos que afectan de manera significativa a la empresa (López Hernández, 2004).

Uno de los factores de que este binomio trabajador-empresa funcione radica en la equidad del trato entre ambos, es decir, cuando los empleados dedican su tiempo y esfuerzo para dar un buen desempeño en las horas de trabajo, es necesario que la empresa les retribuya con buenos salarios y prestaciones, así como reconocimiento y capacitación que haga de ese empleado un colaborador comprometido. Puesto que un empleado tranquilo y contento, es un empleado productivo, que ofrece un buen rendimiento a la empresa, por tanto la empresa ganará por partida doble: evita costos innecesarios por adiestramiento y logra la máxima productividad de sus empleados, contribuye a la economía de la comunidad y al mismo tiempo obtiene buenos rendimientos.

Por lo tanto, es importante que la industria maquiladora desarrolle en sus empleados un sentido de pertenencia y lealtad, ya que el éxito de la empresa depende en gran medida de sus empleados; pues son quienes hacen que la empresa alcance sus objetivos.

Cuando las empresas se enfrentan a un cambio constantemente de su personal, su productividad y estándares de calidad tienden a bajar, ya que los empleados nuevos cuentan con poca experiencia en los procesos requeridos, además que no están familiarizados con la infraestructura, sistema administrativo, sobre la misma empresa, sus políticas y procedimientos; y el tiempo que tardan en adaptarse recae en las metas establecidas para la empresa.

Aunque existen varios estudios sobre la rotación de personal tanto en el sector maquilador, la importancia del presente estudio se enfocó en identificar cuáles son los factores que impiden la estabilidad laboral, esto con el propósito de contribuir a la disminución de renuncias por parte de los trabajadores directos del área de producción.

ANTECEDENTES

La industria maquiladora en México

En 1965, las maquiladoras surgieron como parte de un proyecto alternativo de industrialización para las ciudades de la frontera con Estados Unidos, éste se concretó legalmente en 1966 con el Programa de Industrialización Fronteriza, cuyo objetivo era proveer de empleo a cientos de trabajadores al terminar el Programa de Braceros que se tenía establecido con Estados Unidos. Las primeras maquiladoras se establecieron bajo el sistema de Zona Libre y Franjas Fronterizas en las ciudades de Tijuana, Ciudad Juárez, Matamoros, Mexicali y Nogales, en las que regían programas de desarrollo industrial fronterizo y se gozaba de un régimen arancelario y fiscal especial (O, M. E. de la 2006).

El crecimiento de esta industria a nivel nacional dependió en gran medida de los ciclos de la economía estadounidense, especialmente entre 1975 y 1976, cuando la recesión provocó la reducción de jornadas de trabajo, la suspensión temporal de trabajadores y el cierre definitivo de varias empresas en la frontera norte. Esta actividad logró activarse en 1983, gracias a los ajustes a la ley de inversión extranjera y a una política centrada en la promoción del sector exportador en el país (O, M. E. de la 2006).

En sus primeros años estas fábricas se caracterizaron por el uso intensivo de la fuerza de trabajo en actividades de ensamble, atendiendo al esquema de ventajas comparativas en cuanto a la abundancia y bajo costo de la fuerza laboral, empleando especialmente a mujeres jóvenes. Sus vínculos productivos con empresas locales fueron escasos, con niveles tecnológicos atrasados y poca formación de obreros (Carrillo y Hernández, 1985; Fernández-Kelly, 1983; Gambrell, 1981).

A finales de los ochenta, el gobierno mexicano amplió la gama de programas que permitían actividades exportadoras, diversificando las formas legales para la inversión transnacional, por ejemplo, el Programa de Fomento Integral de las Exportaciones (PROFLEX), el Programa de Importación Temporal para producir

Artículos de Exportación (PITEX) y el Programa de Apoyo a Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX). Además se observó el uso de tecnologías de punta y procesos automatizados en algunas plantas asociadas con firmas líderes a nivel mundial, aunque predominaron los procesos de ensamble intensivos en fuerza de trabajo. Lo que abrió la posibilidad de recurrir a trabajadores en condiciones flexibles y en un contexto de alta desregulación laboral (O, M. E. de la 2006).

A partir de este periodo se inició la movilidad de las maquiladoras hacia diversas ciudades debido a la modificación de los programas exportadores por parte del gobierno. Lo que permitió que las plantas ensambladoras se ubicaran en casi cualquier parte del país, en donde hubiera ventajas competitivas salariales e infraestructura industrial que permitieran diversificar las estrategias corporativas de las transnacionales (O, M. E. de la 2006).

Algunas de las maquiladoras se establecieron en comunidades rurales relativamente pequeñas y aisladas en ciudades del noroeste, norte y noreste de México, con la ventaja de contratar trabajadores locales exclusivos para estas empresas. Otras plantas se localizaron en ciudades medias y urbanas de esta misma región, aunque con infraestructura industrial y perfiles laborales diversos (O, M. E. de la 2006). Por las características de la industria maquiladora, en un principio fue difícil su aceptación en las comunidades, pues había un poco de desconfianza, misma que poco a poco se fue despejando.

La importancia de la maquila en el empleo regional creció en los noventa, ante la perspectiva de vender su producción en el mercado doméstico y continuar bajo un esquema de mano de obra barata y estímulos fiscales de los gobiernos locales, lo que propició el desplazamiento de las maquiladoras hacia el centro-occidente y sur del país. Para enero de 2005 se calculaba había más de 441 000 trabajadores de la maquila en ciudades no fronterizas, con predominio del empleo femenino en la industria de la confección y del vestido (INEGI, 2005).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente estudio se enfocó en dar respuesta a las interrogantes que surgen a partir del fenómeno de rotación de personal que se da en la EM, puesto que dicha deserción puede constituir un factor importante para el aumento de costos en capacitación de personal y bajo nivel de productividad durante el proceso de adaptación de los nuevos trabajadores.

Al mismo tiempo, se buscó conocer el nivel de compromiso y lealtad que tienen los trabajadores con la empresa, pues este es vital para crear lazos duraderos con el personal y con las metas de la organización. Las cuales recaen directamente en los hombros de los trabajadores que día con día dan su tiempo, esfuerzo y dedicación al cumplimiento de los objetivos de productividad establecidos por la EM, misma que debe considerar la importancia que tiene cada uno de los miembros de la organización para el desarrollo de las distintas actividades de la empresa.

OBJETIVOS

Objetivo General

- Determinar la relación que existe entre los factores sociodemográficos, higiénicos y motivacionales y las sub escalas del compromiso organizacional en la rotación del personal desde el modelo de Herzberg y el Modelo de Allen y Meyer en los empleados directos de la EM.

Objetivos Específicos

- Determinar la relación que existe entre los factores motivacionales desde el modelo de Herzberg y la rotación de personal de los empleados encuestados de la EM.

- Determinar la relación que existe entre los factores higiénicos a partir del modelo de Herzberg y la rotación de personal de los empleados encuestados de la EM.
- Determinar la relación que existe entre las sub escalas del compromiso organizacional a partir del modelo de Meyer y Allen y la rotación de personal de los empleados encuestados de la EM.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuál es la relación que existe entre los factores motivacionales a partir del modelo de Herzberg y la rotación de personal encuestado de la EM?
2. ¿Cuál es la relación que existe entre los factores higiénicos desde el modelo de Herzberg y la rotación de personal encuestado de la EM?
3. ¿Cuál es la relación que existe entre las sub escalas del compromiso organizacional y la rotación de personal encuestado de la EM?

HIPÓTESIS

Hipótesis General

En la EM, la relación de los factores higiénicos y motivacionales basado en el modelo de Herzberg y el compromiso organizacional basado en el modelo de Meyer y Allen, del empleado directo encuestado influyen significativamente en su intención de abandonar el empleo.

Hipótesis particulares

Hipótesis particular #1

HA= Los factores motivacionales, están directamente relacionados con la intención de abandonar el empleo.

HO= No hay relación entre los factores motivacionales con la intención de abandonar el empleo.

Hipótesis particular #2

HA= Los factores higiénicos, están directamente relacionados con la intención de abandonar el empleo.

HO= No hay relación entre los factores higiénicos con la intención de abandonar el empleo.

Hipótesis particular #3

HA= Las sub-escalas del compromiso organizacional están relacionadas directamente con la intención de abandonar el empleo.

HO= No hay relación entre las sub-escalas del compromiso organizacional con la intención de abandonar el empleo.

JUSTIFICACIÓN

No cabe duda que la industria maquiladora representa una parte muy importante de la economía del país por los empleos que ofrece a cientos de miles de trabajadores quienes son cabeza de familia, padres o jóvenes que están en busca de tener una mejor calidad de vida. Pero es vital que la misma industria se vuelva a ver y reconocer los rostros de los trabajadores que los han llevado a convertirse en las empresas que son el día de hoy. Una vez que la empresa conozca la lealtad y fortuna de contar con empleados comprometidos con los objetivos y valores de la organización, esta buscará contar con este tipo de personal.

Tener a un empleado que se sienta feliz, comprometido con los valores de la empresa, que se sienta reconocido por sus logros laborales, que reciba un salario justo y que cuente con las prestaciones necesarias para garantizar el bienestar suyo y de su familia, constituye tener un colaborador que cuando haga falta estará dispuesto a apoyar con tal de que su empresa este bien y alcance sus objetivos.

VIABILIDAD DEL ESTUDIO

La viabilidad de esta investigación ha sido positiva, puesto que por la importancia que tiene para la EM se ha podido contar con el apoyo para acercarse a los trabajadores participantes de la muestra del presente estudio. Además se ha contado con los recursos necesarios para efectuarla, así como con el tiempo para llevar a cabo la investigación documental y de campo, se tuvo acceso a la información y se tuvo una buena disponibilidad de los sujetos para contestar el instrumento.

El alcance del estudio es tipo correlacional, tiene como propósito conocer de qué manera se relacionan las variables independientes sobre la variable dependiente. El método empleado para la recolección y análisis de los datos es de tipo cuantitativo.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

Dentro de este capítulo se abordan los conceptos de rotación de personal, los diferentes modelos para su estudio, la satisfacción laboral y sus teorías, así como el compromiso organizacional y sus componentes, esto con el fin de marcar el precedente del desarrollo de esta investigación. La cual está basada en la relación de las variables siguientes:

1.1 Rotación de Personal (RP)

La rotación de personal constituye uno de los factores de mayor impacto en el sistema empresarial de la industria maquiladora, ya que cualquier estrategia de calidad, productividad o mejoría en el desarrollo, planeación o ejecución de acciones para el logro de objetivos organizacionales requiere de un equipo de trabajo comprometido estable, que este informado y que procure alcanzar las metas establecidas en un periodo de tiempo determinado, respetando las reglas morales y éticas que rigen a la organización, su filosofía y valores. Pero cuando en una empresa se detecta un gran movimiento de personal se abre un hueco en las fortalezas organizacionales, que desestabiliza la toma de decisiones y compromete la productividad del equipo de trabajo, no por la falta de capacidad, sino por el tiempo, costo y esfuerzo que implica entrenar a un nuevo trabajador, en lugar de conservar y capacitar a un obrero calificado que conoce ya la empresa, sus procesos y la expectativa de calidad y productividad de la misma.

Para la Secretaria de Trabajo y Previsión Social esto constituye una fuga de dinero, porque las políticas de empleo, sobre todo de capacitación, pueden tener un barril sin fondo ante una mano de obra con gran movilidad; para la sociedad en su conjunto, debido a que las habilidades, los conocimientos y las destrezas adquiridos en este tipo de empleo son perdidos por el desplazamiento de los trabajadores hacia otros sectores productivos o fuera de la actividad económica y para los propios trabajadores, finalmente, puesto que no desarrollan en forma plena la solidaridad de grupo ni capitalizan el conocimiento adquirido (Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

1.1.1 Concepto de Rotación de Personal

Para emitir una definición formal de este concepto se revisarán algunas de las definiciones más reconocidas:

Tabla 1.1 Concepto de Rotación de Personal.

Teórico	Concepto
Mobley (1977)	Define rotación de personal como la suspensión individual del personal afiliado en una organización, el cual recibe una compensación monetaria o salario de la compañía.
Carrillo y Santibáñez (2001)	La rotación de personal es la salida voluntaria de un trabajador de la empresa en que labora.
Bohlander y Scott (2008)	Se refiere al movimiento de empleados que abandona una organización.
Chiavenato (2011)	Se define como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización.

Fuente: Elaboración propia.

1.1.2 Modelos de Rotación de Personal

En el estudio de la RP se presentan diferentes alternativas y modelos que se enfocan en los aspectos y características que se deben considerar a la hora de analizar este fenómeno organizacional. A continuación, se mencionan algunos de los modelos de RP más pertinentes para esta investigación y sus alcances.

Modelo simplificado de March y Simon (1958)

Este modelo se orienta en observar el proceso de la rotación de personal a partir de la decisión propia del trabajador de salirse de una empresa, por lo que la rotación de personal en este modelo es entendida como “retiro voluntario de un individuo de abandonar una organización de la cual recibe una compensación económica”. Ver *figura 1.1*.

Este modelo se compone de dos conceptos fundamentales:

- a. La intención del trabajador de salirse de la organización.

b. La percepción de oportunidades laborales externas.

La satisfacción laboral es definida como “el estado de percepción que tiene el trabajador de la organización del trato que recibe de sus compañeros de trabajo y de su participación en su actividad laboral” (Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

Figura 1.1 Versión simplificada del Modelo March y Simon.



Fuente: Morrell, Loan y Wikinson (2001).

Modelo de Porter y Steers (1973)

Este modelo apunta hacia la centralidad que las expectativas de cada individuo tienen sobre la decisión de abandono. Es decir, cada sujeto enfoca su propia situación de empleo bajo una serie de expectativas, referidas a su trabajo actual, al sueldo que percibe, a la promoción a la que tiene acceso, a la supervisión que recibe de sus superiores y a las relaciones interpersonales (ricas o pobres) que mantiene con su grupo de trabajo (Hernández, Hernández y Mendieta, 2013). Lo que destaca

la importancia de tomar en cuenta que al analizar la RP que tipo de contexto socio afectivo percibe el individuo, sin olvidar que este contexto estará condicionado por las características sociodemográficas y las condiciones del sistema de producción en el cual está inmerso el sujeto de estudio.

Modelo de Mobley (1977)

El modelo de Mobley (1977), tiene influencia de las investigaciones de March y Simon (1958) y Prince (1977). Mobley, se preocupó por encontrar la explicación de cómo el trabajador percibe y evalúa a la satisfacción al igual que al medio ambiente laboral y como los aspectos individuales afectan a dicha percepción. Mobley (1977), define la rotación de personal como “el retiro voluntario e involuntario de una persona de una organización de la cual recibe un salario” (Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

La rotación laboral voluntaria se produce cuando un empleado decide, por motivos personales o profesionales, finalizar la relación con el empresario. Esta decisión puede surgir porque el empleado haya encontrado un trabajo mejor, quiera cambiar de profesión o quiera tener más tiempo para su familia. Alternativamente, la decisión puede deberse a que el empleado considera que el trabajo actual no es satisfactorio, debido a las malas condiciones laborales, a un salario bajo, a que recibe pocas prestaciones, a que tiene mala relación con un superior, entre otras (Fernández, Castañeda y Fernández, 2006).

Las rupturas laborales voluntarias inevitables se deben a decisiones vitales del empleado que van más allá del control del empresario. Sin embargo, los últimos estudios demuestran que aproximadamente el ochenta por ciento de las rupturas laborales voluntarias se pueden evitar, y muchas se deben a errores en la contratación o a un mal ajuste entre el empleado y el puesto de trabajo (Taylor, 1999, citado en: Fernández, Castañeda y Fernández, 2006).

La ruptura laboral involuntaria se produce cuando la dirección decide acabar una relación laboral con un empleado por necesidad económica o un mal ajuste entre el empleado y la organización. Las rupturas laborales involuntarias suponen el

resultado de decisiones muy difíciles, que tienen un profundo impacto sobre toda la organización y sobre todo, sobre el empleado que pierde su puesto de trabajo (Taylor, 1999, citado en: Fernández, Castañeda y Fernández, 2006).

En otras palabras, Tamayo (2008) señaló que la rotación puede ser voluntaria (cuando la persona decide separarse de la empresa) o involuntaria (cuando la empresa decide despedir a la persona, sea por reducción de personal o por desempeño insuficiente). El aumento de la rotación implica un incremento de los costos de admisión, como reclutamiento, selección y capacitación, así como los costos de separación, como indemnización, anticipo de días festivos y pago de vacaciones.

A partir del modelo de Mobley las consecuencias negativas de la rotación de personal son: perturbación en el desempeño, perturbación en los aspectos sociales y de comunicación, baja moral e indiferencia en las estrategias de control. Y las consecuencias positivas son: desplazamiento de trabajadores con bajo desempeño, innovación, flexibilidad y adaptabilidad y reducción de conflictos en el ambiente laboral (Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

Modelo de Price (1977)

Este modelo toma de March (1958) las variables del salario y las relaciones laborales para incluirlas como parte de sus elementos generadores de la satisfacción a la que define como el “grado de actitud positiva que tiene el trabajador hacia la organización”, las variables de acuerdo al modelo de Price (1977) que conciben a la satisfacción. *Ver tabla 1.2.*

La aportación de Price (1977) al estudio de la rotación de personal es su contribución positiva al integrar las variables organizacionales del salario, integración, comunicación informal, comunicación formal y centralización como determinantes de la satisfacción y está a su vez, de la decisión del trabajador de permanecer o retirarse de la organización. La decisión, por parte del trabajador, de

retirarse de la empresa puede verse afectada de forma positiva o negativa dependiendo las opciones que el trabajador encuentre en el mercado laboral. El modelo asume que la satisfacción es evaluada por los empleados conforme a sus percepciones hacia la organización y que los individuos tienen conocimiento de las alternativas que ofrece el medio ambiente y nos son restringidos a obtenerlas (Griffeth y Hom, 1995, citado en: Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

Tabla 1.2 Definición de variables del modelo de Price.

Variable	Definición
Salario	Pago económico que recibe el trabajador por su labor.
Integración	Participa del trabajador en las decisiones sobre su tarea y en los objetos de la organización.
Comunicación informal	La que recibe el trabajador sobre su desempeño a través de sus compañeros.
Comunicación formal	La que recibe el trabajador oficialmente por parte de la organización en relación con su desempeño.
Centralización	El nivel en el cual se toman las decisiones que afectan la operatividad de la organización.

Fuente: Elaboración propia, basado en el modelo de Price (1977).

Modelo de inversión de Farrell y Rusbult (1981)

Farrell y Rusbult (1981) derivaron su modelo de cambios sociales de Homans (1961) y de la teoría de Thibaut y Kelley (1959) y Kelley y Thibaut (1978) e intentaron explicar el Compromiso Organizacional, entendiendo por ello: “El estado de obligación del individuo hacia el resultado de su comportamiento” y este compromiso fue relacionado a la probabilidad de que un empleado deje su trabajo o influya en él a percibir sentimientos de unión y afecto hacia la organización. Por lo tanto, el grado de compromiso puede reflejar la intención de permanecer o abandonar a una organización (Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

El modelo de Farrel y Rusbult (1981) fue probado por ellos mismos en una simulación de trabajo dentro de un laboratorio y con una investigación local en trabajadores del sector industrial. Los resultados mostraron que la recompensa

laboral y los costos del trabajo predicen fuertemente la satisfacción laboral. Asimismo la combinación de recompensas, el valor de los costos, el valor de las alternativas y el tamaño de la inversión predicen fuertemente el compromiso del trabajo y éste, a su vez predice la rotación de personal (Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

Modelo de la Multi-ruta de Steers y Mowday (1981)

Por otro lado, se destaca el análisis que realizan Steers y Mowday (1981) se estructura en tres segmentos: origen de las expectativas y actitudes del trabajo; cómo las actitudes afectan la intención de abandonar un trabajo y el proceso por el cual la intención de abandonar un trabajo conduce a la rotación de personal. El modelo de Steers y Mowday (1981) es una compleja representación del proceso de la rotación de personal que marcó muchos constructos innovadores, incluyendo la noción largamente olvidada de que los esfuerzos para cambiar el medio ambiente laboral podría interrumpir el proceso por el cual la insatisfacción laboral promueve el retiro del trabajador. Los esfuerzos para cambiar el trabajo también pueden directamente afectar otras determinantes de la rotación de personal (Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

Modelo económico del trabajo de Hulin, Roznowski y Hachiya (1985)

Hulin, Roznowski y Hachiya (1985) concluyeron que la valoración de la percepción de la representación del mercado laboral ha predicho pobremente la rotación de personal, mientras que las estadísticas del mercado laboral, tales como el índice de desempleo, por su naturaleza cuantitativa pronostican con mejor consistencia la rotación de personal. Además, en este modelo consideraron que las alternativas de trabajo puede directamente afectar la satisfacción laboral a diferencia del argumento de que la satisfacción laboral es la que influye en la búsqueda de alternativas laborales. También sostuvieron en su modelo que las oportunidades laborales pueden directamente inducir en la rotación de personal, debido a que los empleados dejan un trabajo cuando están seguros de una alternativa laboral y no por conjetura de que existe una probabilidad de trabajo. Toman en cuenta tres argumentos: las

diferencias económicas producen diferentes fuerzas laborales. Las oportunidades laborales directamente influyen en la satisfacción laboral y estas afectan a la rotación de personal (Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta, 2013).

En suma, Hulin, Roznowski y Hachiya (1985) ofrecen una perspectiva de reexaminación del papel de las alternativas laborales en el proceso de retiro, resolviendo una vieja controversia en el estudio de la rotación de personal. Dan una invaluable taxonomía de las diferentes formas de abandonar un trabajo (retirarse de la organización o adoptar otro tipo de conductas que disminuyen el desempeño laboral) e incluyen en su modelo a los trabajadores marginales que siguen un camino distinto de la ruta convencional de insatisfacción laboral, búsqueda de trabajo, decisión de abandonar el trabajo y retiro (Mobley, 1977).

Esta teoría explica porque la insatisfacción en el trabajo invariablemente conduce al retiro por parte del trabajador de la organización, los empleados pueden responder a la insatisfacción no necesariamente retirándose de la empresa, pero sí tomando actitudes de disminuir su esfuerzo, sus habilidades, su tiempo dedicado a la organización (contribuciones laborales) o cambiando el actual trabajo por transferencias internas o buscar pertenecer y ocupar un puesto en algún sindicato. Para ellos, presumiblemente el retiro psicológico o el cambio de trabajo llegará a ser sustituido por el retiro del trabajador, a lo que vendría siendo la rotación de personal, como una entre muchas reacciones conductuales de la insatisfacción (Hulin, 1991).

Una de las principales críticas al modelo de Hulin, Roznowky y Hachiya (1985) es que excluyen de su modelo algunos constructos importantes para entender la rotación de personal, como el compromiso hacia la organización y las influencias externas (Blau, 1993; Hom y Griffeth, 1991; Lee y Mowday, 1987 y Price y Mueller, 1986).

Modelo de agotamiento emocional (Lingard, 2002).

En este modelo, Helen Lingard (2002), menciona que el agotamiento emocional ha sido relacionado con el mecanismo de defensa de escape del empleado, incluyendo el deseo expresado por éste de abandonar su empleo actual. En este modelo, los

principales predictores de la rotación son el agotamiento emocional que sufre el empleado y el cinismo que éste adquiere en su actitud, manifestado como la pérdida de interés al realizar su trabajo.

Las variables que este modelo estudia son las siguientes:

- ✓ Características del empleo.
- ✓ Amenazas a la personalidad.
- ✓ Agotamiento emocional, con las siguientes dimensiones: cinismo, eficacia profesional y valía del empleo.
- ✓ Intención de abandonar el empleo que tiene las siguientes dimensiones: intención de buscar otro empleo, pensamientos frecuentes de abandonar el empleo y probabilidad de dejar el empleo el próximo año.

El enlace entre el agotamiento emocional y la rotación de personal sugiere que las empresas que desean conservar a sus empleados deberán elaborar políticas para disminuir el agotamiento emocional de éstos, causado por el estrés laboral, así como enfocarse en el entrenamiento del empleado en adoptar métodos eficaces para hacer frente a sus problemas laborales, la administración del tiempo y el desarrollo de habilidades de negociación en el lugar de trabajo (García, 2005).

Modelo de la cúspide-catastrófica (Sheridan, 2002).

El modelo de John E. Sheridan (2002) explica la rotación como un cambio abrupto en el interés del empleado por conservar su empleo, que ocurre como resultado de los cambios temporales en la tensión y el compromiso hacia la organización comparadas con las oportunidades de otros empleos.

Las variables que considera son:

W = retiro del empleado

T = tensión

C = compromiso organizacional

El compromiso organizacional se mide con un instrumento adaptado de una escala creada por Alutto, Hebiniak y Alonso (1973), por medio de la probabilidad de que un empleado acepte otro empleo por razones de incremento salarial, más libertad para ser creativo, mayor estatus, trabajar con gente más amistosa o con un supervisor que lo apoye más (García, 2005).

La tensión se mide con un instrumento desarrollado por Kahn (1964) que mide la frecuencia en que un empleado siente frustración por ambigüedad en su rol, conflicto o sobrecarga de trabajo, por recursos inadecuados y otras condiciones de trabajo estresantes (García, 2005).

Modelo que analiza la intención de un empleado de abandonar el trabajo (Jacob Wisberg y Alan Kschenbaum, 1991).

Este modelo fue creado por Jacob Wisberg y Alan Kirschenbaum (1991). Quienes analizaron las intenciones de un trabajador de abandonar su empleo, en dicho estudio distinguieron las siguientes variables:

- Características demográficas del empleado, como edad, género, antigüedad y escolaridad.
- Satisfacción en el empleo.
- Oportunidades de promoción.

Las últimas dos variables son medidas a través de la percepción del trabajador, con apoyo en una escala de Likert. Mientras que para medir la variable dependiente, representada por la intención de abandonar el empleo, hay varias técnicas alternativas, entre las que se encuentra elegir una pregunta directa acerca de su intención de abandonar el empleo, lo que llevará a conocer las razones o el grado de satisfacción que tiene con su empleo el trabajador (García, 2005).

Modelo simplificado multivariado para analizar la rotación en la industria maquiladora (Rodrigo Arrioja, 1993).

Arrioja (1993) incluye cuatro medidas de efectividad del área de recursos humanos y seis variables independientes. El diseño recae en un punto entre los modelos tempranos de recursos humanos bivariantes y otros más sofisticados usados en ambientes altamente desarrollados en lo industrial.

- Variables dependientes
 - ✓ Rotación de personal: se toma como la tasa de rotación mensual de las empresas estudiadas.
 - ✓ Ausentismo: se toma como la tasa de ausentismo de las empresas estudiadas.
 - ✓ Accidentes: se toma como la tasa de accidentes de las empresas.
 - ✓ Quejas: se toma como la tasa de quejas de los empleados de las empresas estudiadas.
- Variables independientes
 - ✓ Género
 - ✓ Actividad industrial
 - ✓ Edad de la planta
 - ✓ Mercado laboral
 - ✓ Ambiente laboral
 - ✓ Origen del trabajador
 - ✓ Tamaño de la planta
 - ✓ Sindicalismo

Modelo de rotación para la industria maquiladora de Chihuahua, México (Peña, 1999).

Peña (1999), analiza la congruencia entre la cultura organizacional y nacional. Ella afirma que el perfil organizacional y las características de la empresa definen las causas de la rotación, así como el contenido de trabajo y la percepción que el empleado tiene sobre la remuneración que recibe, ver figura 1.2 (García, 2005).

Figura 1.2 Modelo de rotación para la industria maquiladora.

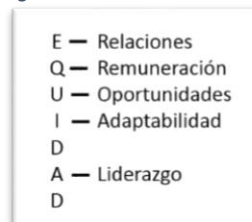


Fuente: Peña (1999).

Modelo MORALE.

Ahr y Ahr (2000) proponen en su modelo MORALE que la rotación está relacionada de manera directa con las variables que se estudian en el modelo propuesto, ver figura 1.3 (citado en García 2005).

Figura 1.3 Modelo MORALE.



Fuente: Basado en Ahr y Ahr (2000).

Ahr y Ahr (2000), llaman a este modelo MORALE por que las variables que relacionan forman las siglas en inglés de ésta palabra. Según estos autores, de estas variables dependerá la satisfacción, productividad y compromiso hacia la

organización que el empleado cree. En resumen, afirman que las razones por las que un empleado deja la organización pueden ser sorteadas en las seis categorías. La adecuada remuneración deberá estar en la línea más baja del modelo porque para la mayor parte de empleados éste no es el factor más importante para decidir si permanecen o dejan la organización. Se toma del modelo MORALE las variables de percepción que se adaptan al modelo desarrollado en esta investigación.

En cambio, la percepción que ellos tengan de la equidad en el trabajo es un factor determinante en la toma de decisiones. Su preponderancia está basada en el hecho de que ésta mide el desempeño de todas las otras categorías.

Modelo de razones integrativas (James D. Westaby, 2003).

En este modelo Westaby (2003) examina longitudinalmente la rotación de personal y la satisfacción en el empleo. La metodología utilizada consiste en preguntarle al empleado entrevistado qué probabilidad hay de que abandone el empleo y las razones para esto (ya sea para quedarse o para irse). A través de esta metodología el empleado contestará verificando las razones que son aplicables y que aparecen en dos columnas. Las razones son varias: las relaciones con sus compañeros, conseguir otro empleo, las características de su trabajo actual, etcétera. Al obtener las razones específicas de un empleado para quedarse en el empleo actual, dadas las tasas de desempleo crecientes, es posible que un empleado decida quedarse por razones de seguridad en el empleo, aun si sus actitudes y percepciones de control y normatividad para quedarse no son fuertes.

El comportamiento de la rotación se obtiene de manera directa de la empresa. La satisfacción en el empleo se mide por medio del instrumento de cinco ítems de Brayfield - Rothe para medir la satisfacción en el empleo, el cual que ha demostrado una validación excelente. En este modelo, a pesar de que el empleado se iría si tuviera oportunidades de empleos disponibles, el miedo a no tener un empleo seguro parece ser un motivo fuerte para que algunos empleados permanezcan en un puesto que no les satisface (García, 2005).

1.2 Satisfacción Laboral

En la era de la administración científica, cuando al empleado se le consideraba una parte más del equipo, a la gerencia no le interesaba en absoluto el personal, ya que la única preocupación era la de mejorar la producción (Shultz, 1985). Esta situación permitió que se realizaran estudios en los cuales se identificaran los factores que influían en el hecho de que los trabajadores estuvieran, o no satisfechos con las condiciones y las características de su entorno laboral, así como la satisfacción en el trabajo, misma que no puede darse si no hay motivación. Esta última, constituye un factor que puede ser diferente de un individuo a otro y cambiar a través de los diferentes momentos que atraviesa cada sujeto. No obstante, es subjetivo, el estudio de las motivaciones es vital para conocer sus alcances en la dirección de la conducta del individuo y el impulso de las acciones que producen satisfacción.

A este respecto Koontz y Werhrich (1998) señalan que la motivación hace referencia al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o una meta y que la satisfacción se refiere en cambio al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo, la motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado.

1.2.1 Definiciones y conceptos de Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es uno de los ámbitos de la calidad de vida laboral que ha captado mayor interés. Las definiciones existentes del concepto de satisfacción en el trabajo, son innumerables, sin embargo, es posible categorizarlas de acuerdo a dos perspectivas distintas. *Ver Tabla 1.3 y 1.4.*

En este contexto, es preciso distinguir los conceptos de respuesta afectiva y respuesta emocional, puesto que son dos conceptos distintos que guardan una relación entre sí. Por un lado el afecto es un fenómeno poco específico, son las preferencias y los estados de ánimo; mientras que por otro lado las emociones son reacciones corporales bien determinadas por cada individuo, como por ejemplo, el coraje, la alegría, la sabiduría, etc.

Tabla 1.3 Definición de satisfacción como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas.

Año	Autor	Definición de satisfacción
1969	Smith, Kendall y Hulin	Sentimiento o respuestas afectivas referidas, en este caso, a facetas específicas de la situación laboral.
1976	Locke	Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona.
1990	Mueller y McCloskey	Una orientación afectiva positiva hacia el empleo.
1993	Muchinsky	Una respuesta emocional o una respuesta afectiva hacia el trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.4 satisfacción laboral como una actitud generalizada en relación al trabajo.

Año	Autor	Definición de satisfacción
1996	Bravo, Peiro y Rodríguez	Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.
2002	Davis y Newstrom	Consideran que los estudios de satisfacción se encuentran concentrados, principalmente, en las partes más importantes de la organización, a que las actitudes relacionadas con el trabajo predisponen a que el trabajador se comporte de cierta manera.
2004	Robbins	La define como “la actitud general del individuo hacia su trabajo”. Una persona con gran satisfacción en el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que siente insatisfacción alberga actitudes negativas.

Fuente: Elaboración propia.

En este contexto, las actitudes aparecen como asociaciones entre objetos y respectivas evaluaciones por parte de los individuos, es decir, que predisponen a que el trabajador se comporte de una manera determinada.

1.2.2 Teorías y Modelos sobre la Satisfacción laboral

La satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de profesión; no sólo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad. A continuación, se presentan algunas teorías y modelos que contribuyen a la satisfacción laboral:

Modelo jerárquico de Maslow (1943).

Maslow (1943) fue uno de los primeros teóricos en formular una teoría sobre la motivación, la cual constituyó una de las primeras bases para los posteriores estudios acerca de la satisfacción (Morín, 1980).

La jerarquía de las necesidades enunciada por Maslow (1943), planteó la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades: fisiológicas (incluye hambre, sed, comida, sueño refugio, y otras necesidades corporales), seguridad (incluye el cuidado, seguridad y estabilidad en empleo y la protección contra los daños físicos y emocionales), sociales (incluye el afecto, el amor, la aceptación y la amistad), estima (factores internos como el respeto así mismo la autonomía y el logro; y factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención) y autorrealización (incluye el crecimiento y el desarrollo del propio potencial) (Robbins, y Judge, 2013).

Aunque las necesidades nunca se satisfacen por completo aquella que alcanza un gran nivel de satisfacción deja de motivar; cuando una necesidad está bastante satisfecha, la siguiente en la jerarquía se vuelve dominante. Entonces, según Maslow (1943), si se desea motivar a alguien, se necesita entender en qué nivel de la jerarquía se encuentra la persona, y concentrarse en satisfacer las necesidades de ese nivel o las superiores, siguiendo el orden de la jerarquía de las necesidades Maslow, presentadas en la *Figura 1.4* (Robbins, y Judge, 2013).

Figura 1.4 Jerarquía de las necesidades de Maslow.



Fuente: Elaboración propia, basado en el modelo de Maslow (1943).

Modelo existencia, relación y crecimiento Alderfer (1969).

Morín, (1980), menciona que Clayton Alderfer en 1969, modificó la teoría de Maslow (1943), presentada en la figura 1.5; e indicó que existen tres tipos de necesidades:

Nivel 1: Necesidades de la existencia (nutrición, seguridad, salud, vida fisiológica etc.) que incluyen las dos primeras desarrolladas por Maslow (1943).

Nivel 2: Necesidades de relación (contacto con los otros, pertenencia a grupos, unión afectiva, etc.) que engloba las necesidades de pertenencia y amor de Maslow (1943).

Nivel 3: Necesidades de desarrollo y expansión de las capacidades intelectuales, de las virtudes personales, y de sus potencialidades, que corresponden a las necesidades de relaciones para formar las necesidades de orden inferior.

Figura 1.5 Modelo motivacional de Clayton Alderfer.



Fuente: Elaboración propia, basado en el modelo de Alderfer (1969).

Gordon, (1997) señala que la teoría de Alderfer (1969), al igual que la de Maslow (1943), afirmaba que las necesidades insatisfechas motivan a la persona. Señala además que la satisfacción de las necesidades de orden superior hace que aumente la importancia de las mismas y que si en alguna circunstancia el individuo veía frustrada la posibilidad de satisfacer una necesidad de orden superior, entonces

haría que el individuo volviese a una de orden inferior. Dentro de las críticas que ha tenido esta teoría es que no siempre los individuos persiguen la satisfacción de las necesidades en el orden que este autor y Maslow propusieron, además de que hay otros factores como los culturales y las circunstancias individuales, que pueden afectar las necesidades que los sujetos persiguen.

Gordon, (1997) indica que las organizaciones productivas conseguían sobrevivir en la medida en que satisficieran las necesidades de los individuos. Esta teoría constituyó una de las primeras bases para elaborar enfoques posteriores acerca de la motivación y por con siguiente de la satisfacción en sus diversos aspectos, especialmente en el ambiente laboral.

Modelo de las necesidades sobre la motivación de Mc-Clelland (1961).

Muñoz (1991), Mc-Clelland en 1951, sostuvo en su teoría que los factores motivaciones son de tipo grupal y cultural, además ofrece una forma diferente de concebir las necesidades. Gordon, (1997) señala que Mc-clelland (1961) no las organizó de modo jerárquico, más bien lo que proponía era encontrar por qué las organizaciones tienen éxito.

Según, Robbins, y Judge, (2013), la teoría de las necesidades de David Mc-Clelland (1961), presentada en la figura 1.6, se centran en tres necesidades:

La necesidad del logro: es el interés por conseguir un estándar de excelencia según el cual se busca el éxito en el rendimiento o la ejecución asumiendo ciertos riesgos, pero sin exceder sus capacidades reales.

La necesidad de poder: resalta la capacidad de quien lo ejerce, de hacer que otros se sientan bien a través del refuerzo y del coaching.

La necesidad de afiliación: es el deseo de establecer, mantener o restaurar una relación afectiva con una o varias personas.

Figura 1.6 Modelos de la necesidades de David Mc-Clelland.



Fuente: Elaboración propia, basado en el modelos de Mc-Clelland (1961).

Con base en lo anterior, en las necesidades del modelo de Mc-Clelland, las personas difieren en la intensidad de sus necesidades, las cuales están determinadas por el ambiente en la que las personas se desenvuelven y dependiendo del tipo de necesidad que busque cubrir el trabajador, estará o no, satisfecho con el trabajo donde se encuentre laborando. Robbins y Coulter (2000), señalan que las tres necesidades identificadas por Mc-Clelland (1961) son de esencial importancia, puesto que permiten que una empresa organizada funcione adecuadamente.

Modelo bifactorial de las satisfacciones de Herzberg (1959)

En 1959 Herzberg publicó *Motivation at Work*, un informe de sus propias investigaciones y las de sus colaboradores acerca de la salud mental en la industria y en el cual expuso formalmente su conocida Teoría Motivación - Higiene. En esencia, la teoría se originó en la investigación que Herzberg y sus colaboradores realizaron en un grupo de ingenieros y contadores a quienes se les pidió respondieran a las siguientes preguntas: "Recuerde usted algún momento en que se haya sentido excepcionalmente bien respecto de su trabajo, ya sea en su empleo

actual o en algún otro que haya tenido. Dígame que ocurrió” y, “Recuerde usted algún momento en que se haya sentido excepcionalmente mal respecto a su trabajo, ya sea en su empleo actual o en algún otro que haya tenido. Dígame que ocurrió”. El análisis de las respuestas obtenidas permitió a Herzberg y a sus colaboradores concluir que la motivación en los ambientes laborales se deriva de dos conjuntos de factores independientes y específicos. Los primeros asociados con los sentimientos negativos o de insatisfacción que los empleados aseguraban experimentar en sus trabajos y que atribuían al *contexto* de sus puestos de trabajo. Herzberg denominó a estos factores de higiene, porque actuaban de manera análoga a los principios de la higiene médica: eliminando o previniendo los peligros a la salud. Los factores de higiene abarcan aspectos tales como la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del trabajo, las remuneraciones, las prestaciones, la seguridad en el trabajo, y las políticas y prácticas administrativas de la empresa, entre otros (Plumlee, 1991, citado en Manso, 2002).

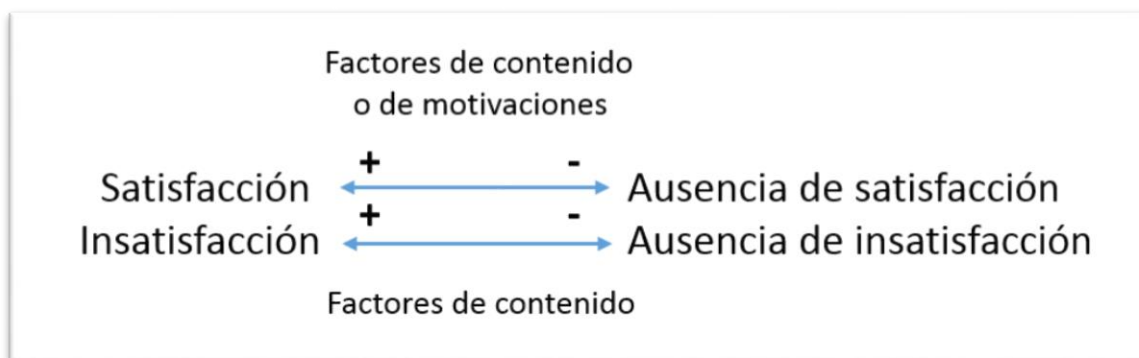
De acuerdo con Herzberg, cuando dichos factores no están presentes o se aplican incorrectamente no permiten que el empleado logre satisfacción. Sin embargo, cuando están presentes no originan en los empleados una fuerte motivación sino que solo contribuyen a disminuir o a eliminar la insatisfacción.

El segundo conjunto de factores se asociaba con las experiencias satisfactorias que los empleados experimentaban y que tendían a atribuir a los contenidos de sus puestos de trabajo. Herzberg denominó a este tipo de factores motivacionales. Entre éstos se incluyen aspectos tales como la sensación de realización personal que se obtiene en el puesto de trabajo, el reconocimiento al desempeño, lo interesante y trascendente de la tarea que se realiza, la mayor responsabilidad de que se es objeto por parte de la gerencia, y las oportunidades de avance profesional y de crecimiento personal que se obtienen en el trabajo, entre otros. Herzberg sostuvo que, si estos factores están presentes en el puesto de trabajo contribuyen a provocar en el empleado un elevado nivel de motivación, estimulándolo así a un desempeño superior (Manso, 2002).

Este hallazgo le permitió a Herzberg establecer uno de los principios más importantes en el campo de la motivación laboral: la satisfacción y la insatisfacción son conceptos distintos e independientes. Cuando mucho, los factores de higiene no producen ninguna satisfacción y pueden generar insatisfacción. Por el contrario, los motivadores dan origen a satisfacciones y, en el peor de los casos, no crean insatisfacción. Ver figura 1.7.

La secuela más importante de la teoría de la motivación- higiene fue permitirle a Herzberg presentar al mundo empresarial dos revolucionarias ideas. La primera de ellas que, siendo la satisfacción y la insatisfacción laboral dos dimensiones distintas e independientes, las estrategias motivacionales que se habían venido empleando, tales como mejorar las relaciones humanas, aumentar los incentivos salariales, y establecer condiciones adecuadas de trabajo, eran incorrectas; tales elementos no generan una mayor motivación, cuando mucho solo actúan previniendo o eliminando la insatisfacción. La segunda idea fue sostener que el solo aumento de los salarios, sin que la gerencia se preocupara de las condiciones en que se realizan las tareas, no sirve para motivar. De acuerdo con Herzberg, en la medida en que el dinero se convierte en un factor estándar en el trabajo, pierde inmediatamente su capacidad motivadora, pudiendo engendrar una peligrosa semilla entre los empleados: incentivarlos a abrigar más altas expectativas respecto del periodo venidero de reajustes salariales (Manso, 2002).

Figura 1.7 Modelo de la Motivación- Higiene.



Fuente: Elaboración propia con base en Frederick Irving Herzberg (1959).

Teoría de la discrepancia Locke (1969-1984).

De acuerdo con la teoría de la discrepancia (Locke, 1969), la satisfacción en el trabajo resulta de la existencia de una congruencia entre los valores y las necesidades individuales y, los valores que pueden ser alcanzados a través del desempeño de una función.

Locke (1976), al referirse a varias dimensiones del trabajo, presenta tres elementos primordiales que contribuyen a la clarificación del proceso de la discrepancia: La satisfacción con las dimensiones del trabajo; la descripción de las dimensiones y, la relevancia de las dimensiones.

En cuanto a la satisfacción con las dimensiones del trabajo, Locke (1969), aborda la problemática de la evaluación afectiva de las múltiples dimensiones del carácter individual inherentes al trabajo. En cuanto a la descripción de las dimensiones, el autor se refiere a las percepciones que no se relacionan con los afectos y que se localizan en experiencias relacionadas con las especificidades del trabajo.

Al considerar la relevancia de las dimensiones, Locke (1969) atiende a la importancia, o al valor, que las dimensiones del trabajo tienen para el individuo. Así, la discrepancia resulta de los valores que los individuos conceden a las dimensiones del trabajo. La satisfacción en el trabajo deriva del valor atribuido a cada una de esas dimensiones y de la congruencia entre el nivel alcanzado y lo ambicionado.

Por otro lado, la importancia atribuida a una dimensión influencia la intensidad relativa de la satisfacción en el trabajo, producida por el grado de discrepancia entre las percepciones y los valores. En este contexto, cuanto más importante es para el individuo la dimensión, mayor será la variabilidad al nivel de su respuesta afectiva, es decir, de su satisfacción (Peiró y Prieto, 1996, citado en Cavalcante, 2004).

Esta teoría se fundamenta en la discrepancia y en la importancia de las dimensiones del trabajo y, confiere relevancia a los procesos psicológicos de comparación en el ámbito de la satisfacción en el trabajo, en cuanto a determinadas dimensiones del trabajo.

Modelo de la satisfacción de facetas Lawler (1973).

El modelo de satisfacción de facetas de Lawler (1973), considera que la satisfacción resulta del grado de discrepancia entre lo que el individuo piensa que deberá recibir y lo que efectivamente recibe. En este ámbito, se verifican dos procesos distintos: un proceso de comparación intrapersonal; otro de comparación interpersonal.

De acuerdo a este modelo, el individuo acredita qué merece recibir como resultado de un proceso de comparación de sus contribuciones y de los requisitos de la función; así como también de la relación percibida entre las contribuciones y los resultados obtenidos por personas que el individuo identifica como referentes de sus actividades o funciones en la organización.

La cantidad que debería ser recibida (QDR) resulta:

- a. De la percepción de las contribuciones individuales para el trabajo;
- b. De la percepción de las contribuciones y de los resultados de los colegas;
- c. De las características del trabajo percibidas.

La percepción de las contribuciones individuales y la percepción de las contribuciones y de los resultados de los otros, resultan de las características individuales como, por ejemplo: las competencias, la experiencia, el esfuerzo, la formación, la edad, la antigüedad, etc.

Por otro lado, la percepción de las características del trabajo resulta del nivel, de la dificultad, de la cantidad de tiempo y del grado de responsabilidad inherentes a las propias tareas, es decir, a las funciones que desempeñan dentro de la organización.

La percepción de la cantidad recibida (QER), proviene:

- a. De la percepción de los resultados de los otros;
- b. De los resultados efectivamente recibidos por el propio individuo.

Al compararse la percepción de la cantidad que deber ser recibida (QDR), con la percepción de la cantidad efectivamente recibida (QER), pueden ocurrir tres situaciones:

1ª situación $QDR = QER \longrightarrow$ Satisfacción

2ª situación $QDR > QER \longrightarrow$ Insatisfacción

3ª situación $QDR < QER \longrightarrow$ Sentimiento de culpa o inequidad

Así, se destaca que la discrepancia, o la ausencia de esta, dependen de un proceso de comparación intrapersonal y, también, de un proceso de comparación social con otros individuos que, de algún modo, posibilitan la interacción en el contexto de trabajo, como con los colegas o compañeros de trabajo.

Teoría del grupo de referencia social Korman (1978).

Según la teoría del grupo de referencia social, la satisfacción del individuo en el trabajo se relaciona con las características de su grupo de pertenencia. Es en este grupo que el individuo se encuentra y se enfrenta con normas que le permiten desenvolver una idea propia del mundo en que vive, contribuyendo, así, a la explicación que formula sobre su realidad.

Según Korman (1978), las características del trabajo, al ser compatibles con esas normas y deseos, facilitan el desarrollo de actitudes más favorables con relación al trabajo y, consecuentemente, contribuyen a la satisfacción en el trabajo.

Teoría de adaptación al trabajo de Dawis y Lofquist, (1984)

La teoría de adaptación al trabajo tiene por base la interacción entre el individuo y el ambiente de trabajo. Según los autores Dawis y Lofquist (1984) los individuos procuran desarrollar y mantener una cierta correspondencia con el ambiente de trabajo, de acuerdo con un proceso continuo y dinámico, al cual designan “adaptación al trabajo”.

Dentro de este proceso se destacan dos tipos de correspondencias. La primera se caracteriza por el grado de correspondencia entre atributos individuales (las capacidades y competencias propias y las exigencias de la función, asumiendo la designación de resultados satisfactorios). El segundo tipo se refiere al grado de correspondencia entre el contexto de trabajo y las necesidades individuales.

Según esta teoría y de acuerdo con sus autores, es posible enunciar los siguientes presupuestos:

1. La adaptación de la persona al trabajo resulta de los niveles de los resultados satisfactorios y de la satisfacción del individuo con relación al trabajo;
2. Los resultados satisfactorios dependen de la relación entre las competencias y capacidades individuales y, las competencias y capacidades necesarias para el desempeño de la función, implicando una relación entre el sistema de recompensas y las necesidades individuales;
3. La satisfacción en el trabajo depende de la relación entre las necesidades individuales y el sistema de recompensas, implicando la relación entre las competencias individuales y las competencias requeridas;
4. Las relaciones entre los resultados satisfactorios y las competencias requeridas por la función son mediadas por la satisfacción en el trabajo.
5. Las relaciones entre la satisfacción en el trabajo y las necesidades aumentadas son mediadas por los resultados satisfactorios;
6. Los niveles inadecuados de satisfacción o de resultados satisfactorios pueden contribuir a la salida del individuo de la organización (despido o abandono de la organización).

Por último, esta teoría considera que la satisfacción en el trabajo resulta de una discrepancia, a nivel individual, entre las necesidades y los valores que la persona procura a través del desempeño de la función y, lo que efectivamente acontece a este nivel. Es decir, se basa en la disconformidad entre lo que el individuo percibe de su contexto, sus necesidades cubiertas y no cubiertas, y sus expectativas sobre la valoración de su contribución dentro del entorno laboral.

Teoría de los eventos de situaciones Quarstein, McAfee y Glassman, (1992),

Según la teoría de los eventos de situaciones (Quarstein, McAfee y Glassman, 1992), la satisfacción en el trabajo resulta de dos factores: características de situaciones y eventos de situaciones, ver figura 1.8.

Figura 1.8 Teoría de los eventos de situaciones.



Fuente: Elaboración propia con base en Quarstein, McAfee y Glassman (1992).

Las características de situaciones respecto la dimensión del trabajo pueden ser analizadas por el individuo antes de que éste mismo acepte desempeñar su cargo (por ejemplo, el salario, las oportunidades de desarrollo profesional, las condiciones de trabajo, las políticas de la empresa). Los eventos de situaciones, se verifican una vez iniciado el desempeño de la función. En este sentido, el individuo puede encontrar, a lo largo de su trabajo, situaciones que le son favorables y otras, desfavorables, como por ejemplo, la existencia de una cierta autonomía en el desempeño de la función puede ser evaluada por el individuo como una situación positiva del trabajo; en contraste con el hecho de tener que salir después del horario previsto de trabajo, que puede contribuir a una apreciación negativa de la forma en que la organización administra a sus recursos humanos.

En el desarrollo de su teoría Quarstein (*et al*, 1992) se preocupa de saber por qué razón algunos individuos que desempeñan funciones con características fundamentalmente favorables (por ejemplo, un salario adecuado, perspectivas de

promoción, estímulos por productividad) manifiestan una baja *satisfacción en el trabajo* y, por qué razón otros, con características de salarios semejantes, revelan niveles de *satisfacción* diferenciados. Lo que lleva a cuestionarse sobre la percepción del nivel de *satisfacción y sus variaciones*, a lo largo del tiempo, aun manteniendo las mismas características de trabajo.

Sin embargo, al basar la teoría en las características de situaciones y en los eventos de situaciones, los autores acaban por esclarecer algunas de estas cuestiones. De hecho, las características del trabajo son de fácil categorización y, por norma, son casi duraderas y presentan significativa estabilidad; en contrapartida, los eventos de situaciones son propios de cada ocasión y, muestran un carácter claramente transitorio.

1.3 Compromiso Organizacional

En México se cuenta con abundante mano de obra, compuesta en su mayoría por personas que no siempre están calificadas para desempeñar puestos con altos requerimientos, tanto de experiencia como de conocimientos. Sin embargo, estas personas son generadores de resultados organizacionales; los empleados comprometidos constituyen una ventaja competitiva que puede marcar la diferencia entre una empresa y otra. Por lo que resulta trascendente para las organizaciones conocer cuáles son los factores sobre los cuales pueden influir para favorecer que surja este compromiso en sus trabajadores (Arias, G.F. 2001).

No basta el conocimiento a fin de resolver problemas para mejorar la condición humana, sino también es necesario cultivar la capacidad emocional para lograr más fácil y rápido las metas organizacionales, en beneficio de todos (Arias, G.F. 2001).

Meyer y Allen (1991), definen compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencia respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla.

Estos autores propusieron una división del compromiso en tres componentes: afectivo, continuidad y normativo; así como, la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad, o el deber permanecer en la organización.

Arias, G. F. (1973), menciona que una persona puede estar obligada formalmente a desempeñar una labor dentro de una organización, no necesariamente se liga afectivamente a la misma. Puede trabajar con disgusto y sentir desprecio hacia la organización, esperándose un rendimiento menor así como otras posibles consecuencias: estrés, conflictos, obrero-patronales, ausentismo, abandono de la organización, etc. En este caso los costos se verán incrementados.

En un principio, Becker (1960) definió el compromiso con la organización, desde la “Teoría del intercambio social”, como el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-bets) realizadas a lo largo del tiempo. Según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. A esta faceta se le ha denominado la dimensión calculada o de continuidad.

1.3.1 Los componentes del compromiso organizacional.

Para poder hablar acerca del compromiso organizacional es necesario iniciar con la definición de lo que es un compromiso. Que desde la perspectiva del compromiso afectivo (deseo), se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas; por ende, disfrutan de su permanencia en la organización.

Por otro lado, el compromiso de continuación (necesidad), es muy posible encontrar una conciencia de la persona respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización, o sea, de los costos (financieros, físicos, psicológicos) en los cuales se incurriría al retirarse, o de las pocas posibilidades para encontrar otro empleo. Se refleja aquí una faceta calculadora, pues se refiere

a la prosecución de inversiones (planes de pensiones, primas de antigüedad, aprendizaje, etc.) acumuladas y resultantes de la pertenencia a la organización. Dejarla resulta cada vez más costoso y, por lo tanto, se crea un “compromiso por omisión” (Becker, 1960).

El compromiso normativo (deber), se encuentra en la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas) conducente a un sentido del deber proporcionar una correspondencia. Este aspecto va en concordancia con la teoría de la reciprocidad: quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante (Gouldner, 1960).

Los instrumentos de medida utilizados para evaluar el compromiso calculado, es decir, en términos del intercambio esfuerzo-recompensa, han sido los propuestos por O'Reilly y Chatman (1986), Caldwell, Chatman, y O'Reilly (1990) y Eisenberger (1990) quienes construyeron un instrumento de medida para esta dimensión del compromiso, en el cual se recogen la percepción del coste personal del abandono debido a las inversiones realizadas, así como la percepción de la escasez de alternativas de empleo. Los autores comentan que es esperable que una persona se vea forzada a continuar su relación con la organización cuando el coste del abandono percibido sea alto y/o cuando perciba que tiene pocas alternativas de encontrar otro empleo. En ambos casos, el sujeto manifestará un alto nivel de compromiso calculado hacia su organización (Meyer y Allen, 1990).

El instrumento de medida utilizado con más frecuencia para cuantificar esta dimensión ha sido el OCQ de Porter (*et al*, 1974), si bien el instrumento pone más énfasis en la lealtad (la intención de continuar) y el esfuerzo en beneficio de la organización, que en el contenido afectivo. Más recientemente se han propuesto dos cuestionarios (Meyer, Allen y Smith, 1993 y O'Reilly y Chatman, 1986) cuyo contenido apunta de una forma más precisa al aspecto emocional, que coincide con la descripción de la dimensión afectiva, el vínculo psicológico a través de sentimientos como la lealtad, afecto, calor, apego y pertenencia, entre otros.

Allen y Meyer (1990), aportan evidencia de la validez discriminante de las tres dimensiones de su escala, llevando a cabo un análisis factorial exploratorio y encontrando una estructura factorial con tres elementos, los cuales coinciden con las tres dimensiones propuestas. Esta estructura fue validada posteriormente mediante análisis factorial confirmatorio (Meyer, Allen y Smith, 1993; Jaros, Jermier, Kotler y Sincich, 1993).

En la actualidad el compromiso de las personas que laboran en una organización constituye un activo importante para esta. Por lo que cada empresa que considere fortalecer sus lazos con el personal y exaltar el compromiso recíproco con sus empleados estará trabajando en su futuro.

1.3.2 Modelo de 3 factores

En este modelo se presentan tres factores relacionados que envuelven las dimensiones afectiva, normativa y calculada, que constituyen tres elementos distintos y relacionados entre sí. De modo que, una persona puede vincularse afectivamente a su organización, al mismo tiempo que puede mantener (o no) un vínculo en términos de coste-beneficio, y sentir (o no) la obligación de ser leal a su organización. Estas tres formas de compromiso pueden darse simultáneamente y con mayor o menor intensidad. A partir del conocimiento del grado de relación existente entre los factores se podrá concluir sobre el grado de autonomía de cada una de las dimensiones (De Frutos, Ruiz y San Martín, 1998).

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

En el presente capítulo se describe la metodología aplicada para llevar a cabo este estudio, el cual se realizó con el objetivo de conocer el nivel de rotación laboral en la empresa maquiladora (EM) ubicada en el municipio de Ensenada, Baja California, México, cuya actividad económica es la producción de bolsas de aire para el sector automotriz.

2.1 Enfoque de la investigación.

En el presente estudio busca establecer cuál es el nivel de rotación laboral en EM, su enfoque es de tipo cuantitativo, ya que la información recabada para alcanzar los objetivos de esta investigación se obtuvieron a través de la aplicación de un instrumento que consistió en un cuestionario, lo que facilitó la recolección y análisis de los datos, lo que arrojó resultados con una mayor precisión.

Los estudios con enfoque cuantitativo brindan una explicación desde una perspectiva vista de forma externa y objetiva. “Su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable” (Galeano, 2004, citado en: Ruiz, Borboa y Rodríguez, 2013).

2.1.1 Paradigma de la investigación.

El estudio se ubica en un paradigma positivista, ya que para conocer el nivel de rotación del personal fue necesario conocer primero la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del empleado, mediante un instrumento válido y confiable, a fin de asegurar la objetividad de la información recabada. Y para el análisis de la información obtenida, se utilizaron métodos estadísticos y se analizó empíricamente el fenómeno estudiado.

2.2 Problema de estudio

La EM ha tenido un alto porcentaje de la rotación de personal en el área de producción, lo que ha llamado la atención del investigador para analizar el impacto que esta rotación significa para la empresa estudiada. Por lo que, en busca de mejorar las condiciones y productividad se buscó analizar el impacto derivado de la rotación. Puesto que existe la gran necesidad de que la empresa identifique cuales son las causas que derivan a la alta rotación de personal, ya que esto impide en el departamento de producción alcanzar las metas de desarrollo y eficiencia propuestas por la misma organización.

Existen evidencias de que los trabajadores abandonan su empleo por una situación problemática y, se parte de que el abandono se debe a que algo no les gusta, les parece mal o porque no tiene sentido quedarse en el empleo (Carrillo y Santibáñez, 2001). Algo similar ocurre, a lo que Carrillo y Santibáñez (2001) expresan, las entrevistas de salida de los empleados, expresan que no hay buenas relaciones laborales, el salario es bajo, no hay oportunidad de ascenso, y esto los lleva a abandonar el empleo.

2.2.1 Delimitación

El presente estudio se realizó en el periodo comprendido de enero a abril de 2015, en una Empresa Maquiladora; localizada en la ciudad de Ensenada, Baja California, México. Donde se realizó un estudio a partir de la perspectiva de administración y desarrollo de las organizaciones.

2.2.2 Justificación

Justificación teórica: En primer lugar este estudio se basó en la validación de un modelo que permitiera conocer las condiciones que orillan al trabajador a cambiar de empleo. Esto a través del análisis de las variables que impactan en la rotación de personal de una empresa maquiladora local, como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Justificación práctica: La importancia de esta investigación radica en el supuesto de que cada empresa es responsable de brindar al personal que ahí labora, las condiciones idóneas para su desarrollo integro. Puesto que estas condiciones no se cuidan tan fielmente en las empresas es necesario hacer un análisis para identificar cuales con las principales causas de rotación de personal, a través del perfil sociodemográfico del trabajador y los factores motivacionales basado en el modelo de Herzberg (1959) y el compromiso organizacional basado en el modelo de Meyer y Allen (1991).

Justificación social: Concientizar a las empresas maquiladoras de Ensenada, sobre la importancia y los alcances de la satisfacción laboral y del compromiso recíproco organizacional, constituye un avance en la dirección correcta para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores que están en sus filas. Además, que a partir de la información que la EM reciba podrá realizar cambios (o no) para destacar la importancia de que sus empleados se sientan satisfechos, estables y bien remunerados, lo que le traerá beneficios a largo plazo con la disminución de rotación de personal.

Diferentes teóricos a lo largo de este documento han mostrado sus modelos y teorías en las cuales se muestra que un empleado satisfecho tendrá mayor estabilidad en su empleo. El empleado comprometido con su empresa será un factor determinante en la productividad de la organización y establecerá un precedente para futuras investigaciones. Esta investigación se enfocó en conocer las causas de esta problemática, a fin de contribuir con la empresa y disminuir en lo posible la rotación de personal. Pero también se buscó interesar y concientizar a la empresa sobre los problemas existentes en este rubro, puesto que la toma de decisiones de la organización debe ser informada, por lo que al final de la investigación se han incluido una serie de recomendaciones para mejorar la administración con respecto a las variables abordadas por esta investigación. Todo esto en busca de mejorar las condiciones generales de trabajo en el entorno de la industria maquiladora de la localidad.

2.2.3 Matriz de congruencia

Figura 2.1 Matriz de congruencia sobre la Rotación de personal directo de una Industria Maquiladora en Ensenada.



Fuente: Elaboración propia.

2.2.4 Variables del estudio

En la *Tabla 2.2* se muestran las variables, la definición operacional, las dimensiones y los ítems que corresponden a cada una de las variables de este estudio. Entre las variables que se desglosan a continuación se encuentran las características sociodemográficas, satisfacción en el trabajo, compromiso organizacional y la rotación de personal.

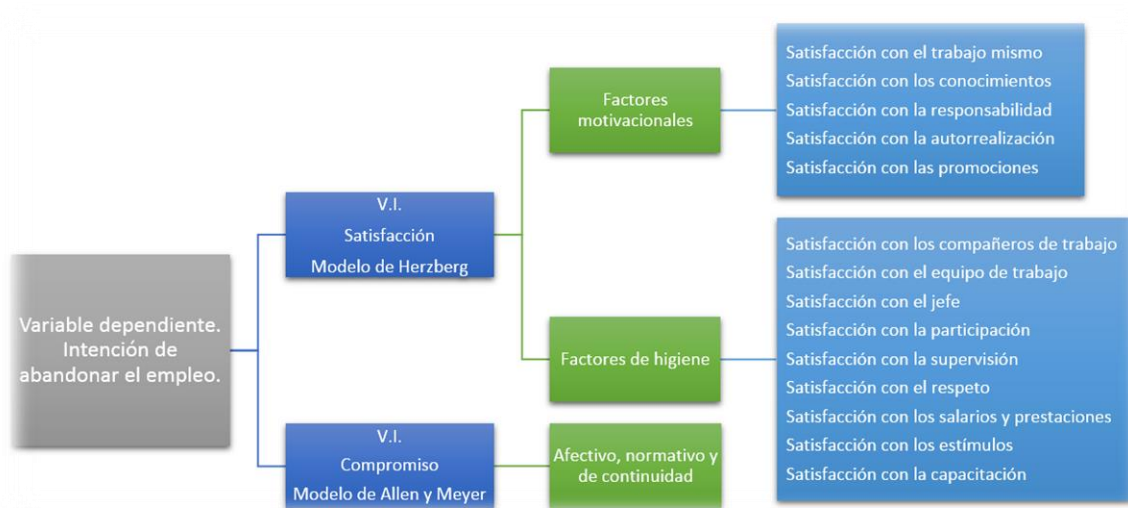
Tabla 2.1 Variables, definición operacional, indicadores e ítems.

Variables	Definición operacional	Indicadores	Dimensiones	Ítems
Perfil sociodemográfico del trabajador	Características sociodemográficas que presenta el trabajador directo.		Género	1
			Edad	2
			Escolaridad	3
			Estado civil	4
			Número de hijos	5
			Antigüedad en el puesto	6
			Puesto que ocupa	7
			Sueldo semanal	8
Satisfacción en el trabajo	La variable de satisfacción en el trabajo se refiere al grado de satisfacción percibido por el trabajador directo.	Grado de satisfacción en el trabajo percibido por parte del trabajador directo.	Factores motivacionales	
			Trabajo en sí mismo	9-10-11
			Conocimientos	12-13-14
			Responsabilidad	15-16-17
			Autorrealización	18-19-20
			Promoción	21-22-23
			Factores de higiene	
			Relación con el jefe	24-25-26
			Participación	27-28-29
			Supervisión	30-31-32
			Respeto	33-34-35
			Relación con los compañeros de trabajo	36-37-38
			Relación con el equipo de trabajo	39-40-41
			Salario y prestaciones	42-43-44
Compromiso organizacional	La variable de compromiso en el trabajo se refiere al grado de compromiso percibido por el trabajador directo.	El grado de relación existente entre los factores se podrá concluir sobre el grado de autonomía de cada una de las dimensiones.	Afectivo	51-52-53-54-55-56
			Normativo	57-58-59-60-61-62
			De continuidad	63-64-65-66-67-68-69
				70-71-72-73-74
Rotación de personal	Intención de abandonar la empresa.			

Fuente: Elaboración propia.

En la *Figura 2.2* se presenta la esquematización de las relaciones entre las variables utilizadas a lo largo de esta investigación, aquí se puede observar la distribución de los indicadores, así como los factores que se involucran en la intención de abandonar el empleo.

Figura 2.2 Modelo Ex Ante.



Fuente: Elaboración propia.

2.3 Método

En esta investigación se utilizó el método hipotético - deductivo, el cual según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista (2010), consiste en probar las hipótesis previamente establecidas, con base a un análisis estadístico para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Dentro de este método se emplean instrumentos diversos, entre los que se encuentra el cuestionario, dicha herramienta fue elegida porque produce datos susceptibles de análisis estadístico y por su naturaleza deductiva. A continuación, en la Figura 2.3 se propone un esquema general para definir la metodología de esta investigación.

2.3.1 Diseño de la investigación.

La investigación fue transversal, porque se efectuó en un periodo determinado. Es descriptiva y correlacional porque tuvo como objetivo indagar la incidencia y los valores que se obtuvieron entre los variables factores motivacionales y factores higiénicos según el modelo de Herzberg y las sub-escalas del compromiso organizacional según el modelo de Meyer y Allen, se describe la relación que existe con la rotación de personal.

El alcance de estudio es de tipo correlacional, tiene como propósito conocer de qué manera se relacionan las variables independientes sobre la variable dependiente. El método empleado para la recolección y análisis de los datos es de tipo cuantitativo.

Figura 2.3 Esquema general de la investigación.



Fuente: Elaboración propia a partir de García (2005).

2.3.2. Instrumento de medición

Por las características propias de la empresa, así como la población que integra el marco muestral se eligió un instrumento de investigación ya desarrollado, realizando las adaptaciones necesarias para integrarlo al estudio. Para esto se enumeraron cada una de las variables por medir, factores intrínsecos, factores extrínsecos y compromiso organizacional del operador. Se describieron los indicadores y dimensiones de cada una de las variables.

El instrumento de medición fue elaborado con un escalamiento tipo Likert, consta en un conjunto de setenta y cuatro ítems en una serie de enunciados sobre las variables del modelo de Herzberg y el modelo de Meyer y Allen, ante los cuales se les solicitó a los participantes a describir su opinión eligiendo una de las cinco opciones de respuesta que se presenta en dicho cuestionario, así como los muestra la *Tabla 2.2*.

Tabla 2.2 Escala de respuesta.

Valor	Escala de Respuesta		
	Satisfacción Laboral	Compromiso Organizacional	Intención de abandonar el empleo
1	Nunca	Nada	Nunca
2	Pocas veces	Poco	Pocas veces
3	De vez en cuando	Regular	De vez en cuando
4	Casi siempre	Bastante	Casi siempre
5	Siempre	Mucho	Siempre

Fuente: Elaboración propia.

La factorización de los 74 ítems arroja información estructurada en cinco dimensiones para factores motivacionales conformado por 15 ítems que se refieren a la percepción del encuestado a cuánto satisfacción con el trabajo mismo, satisfacción con los conocimientos, satisfacción con la responsabilidad, satisfacción con la autorrealización y satisfacción con las promociones. Nueve dimensiones para factores higiénicos conformados por 27 ítems, que se refieren a la percepción en cuanto a la 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 y satisfacción con la capacitación. Tres dimensiones para el compromiso organizacional conformados por 19 ítems que se refieren a la percepción en cuanto al compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad y por último, una dimensión para la intención de abandonar el empleo, compuesta por 5 ítems.

Se asignaron tres preguntas para cada una de las dimensiones de los factores motivacionales e higiénicos, seis preguntas para las dimensiones afectivo y normativo y por último se asignaron siete preguntas para las dimensión de continuidad; las cuales cada una de las preguntas no excede de 20 palabras, esto con el propósito de hacerlas claras para el sujeto de estudio.

Para la variable del perfil sociodemográfico se utilizó una codificación diferente, ya que la naturaleza de la propia variable exige una valoración distinta al resto de las variables utilizadas, como se muestra en la *Tabla 2.3*. Por otro lado, el instrumento

está diseñado para ser aplicado con un tiempo de duración determinado de 20 minutos para responder cada cuestionario, por lo que en esta investigación se procuró que no se pasara de ese tiempo en cada caso.

Tabla 2.3 Rangos de respuesta el perfil sociodemográfico.

Indicador	Ponderación	Indicador	Ponderación
Género	1=Hombre	Antigüedad en el puesto	1= 1 a 6 meses
	2=Mujer		2= 7 meses a 1 año
Edad	1= 18 a 23 años		3= 1 a 2 años
	2= 24 a 29 años		4= 3 a 4 años
	3= 30 a 34 años		5= más de 4 años
	4= 35 a 39 años	Puesto que ocupa en la empresa	1= Intendencia
	5= 40 o más		2= Vigilancia
Escolaridad	1= Primaria incompleta		3= Cortador
	2= Primaria completa		4= Ensamble
	3= Secundaria incompleta		5= Empaque
	4= Secundaria completa		6= Almacén
	5= Preparatoria incompleta		7= Técnico/Mantenimiento de máquinas
	6= Preparatoria terminada		8= Control de calidad
	7= Otro		9= Operador de costura
Estado Civil	1= Soltero (a)	Sueldo semanal	10= Otro
	2= Casado (a)		1= \$800 a \$1,000 pesos
	3= Unión libre		2= \$1,100 a \$1,300 pesos
	4= Separado (a)		3= \$1,400 a \$1,600 pesos
	5= Divorciado (a)		4= \$1,700 a \$1,900 pesos
Número de hijos	1= 0		5= \$2,000 a \$2,200 pesos
	2= 1 a 2 hijos		6= \$2,300 a \$2,500 pesos
	3= 3 a 4 hijos		7= arriba de \$2,500 pesos
	4= 5 a 6 hijos		
	5= 7 o más hijos		

Fuente: Elaboración propia.

2.3.3 Población

La población o universo, es definido como un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Por lo que es preferible establecer con claridad las características de la población, con la fin de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales (Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. 2010).

La población a estudiar son los 500 empleados que actualmente laboran en la Industria Maquiladora, localizada en la ciudad de Ensenada, Baja California. El grupo a estudiar está compuesto por operadores del área de producción de la EM, la cual cuenta con tres jornadas laborales matutina, diurna y nocturna.

2.3.3.1 Muestra

La fórmula utilizada para determinar el tamaño de la muestra fue la siguiente:

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

En donde:

N = Total de la población= 500

$Z_a^2 = 1.96^2$ (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, el tamaño de la muestra representativa determinada para esta investigación es de 144 operadores, que fueron seleccionados del total de la población del área de producción que es de 500 operadores. El marco muestral está integrado por operadores de ambos géneros, asistentes en los distintos horarios y de rango de edad que va desde los 18 años a más de 40 años.

2.3.3.1.1 Estudio piloto

La investigación consta de una prueba piloto, se tomó el 20% de la muestra representativa, es decir, solo 30 trabajadores de la maquiladora a quienes se les aplicó el instrumento de medición. La muestra fue seleccionada mediante muestreo no probabilístico, basado en la facilidad de acceso a la misma, procedimiento que técnicamente se denomina muestreo incidental o invitado.

La información recabada en los instrumentos aplicados a los 30 operadores fue analizada en el programa SPSS donde se incluyeron todas las variables del cuestionario.

2.4 Análisis de confiabilidad.

Según Celina Oviedo y Campo Arias (2005), en la teoría clásica, la confiabilidad se define como el grado en que un instrumento de varios ítems mide consistentemente una muestra de la población.

Tabla 2.3 Confiabilidad por dimensión del Modelo de Frederick Herzberg.

Dimensión		Ítems	Estadísticos de fiabilidad	
Modelo de Frederick Herzberg			Alfa de Cronbach	N de elementos
Factores Motivacionales				
Satisfacción con el trabajo mismo	Mi trabajo es interesante.	.741	3	
	Me siento satisfecho con el trabajo que realizo.			
	El trabajo que desempeño es el que siempre quise tener.			
Satisfacción con los conocimientos	Tengo muy claro en que consiste mi trabajo.	.686	3	
	Me gusta conocer las metas que debo alcanzar en mi trabajo.			
	Siento que tengo los conocimientos necesarios para hacer bien mi trabajo.			
Satisfacción con la responsabilidad	Me siento satisfecho con la responsabilidad que tengo en mi trabajo.	.748	3	
	Es importante que mi trabajo quede bien a la primera.			
	Mi responsabilidad es dar un servicio de calidad.			
Satisfacción con la autorrealización	Mi trabajo me hace ser una persona mejor.	.740	3	
	Me siento satisfecho porque puedo hacer cosas nuevas en mi trabajo.			
	Me siento orgulloso del trabajo que realizo.			
Satisfacción con las promociones	En mi trabajo existen oportunidades para alcanzar mejores puestos.	.806	3	
	Si doy mi mejor esfuerzo, podré subir de puesto.			
	Los ascensos en mi trabajo son frecuentes.			
Factores de higiene				
Satisfacción con el jefe	Mi jefe me ayuda a realizar mi trabajo.	.877	3	
	Mi jefe se interesa por mi bienestar.			
	Trabajo a gusto con mi jefe porque es amistoso.			
Satisfacción con la participación	Puedo decirle a mi jefe lo que me gustaría hacer en mi trabajo.	.810	3	
	Me gusta sugerir ideas a mi jefe.			
	Mi jefe toma en cuenta mis ideas para mejorar mi trabajo.			
Satisfacción con la supervisión	Mi jefe pone mucha atención al trabajo que realizo.	.874	3	
	Mi jefe me explica claramente por qué mi trabajo esta bien o mal hecho.			
	Mi jefe dirige su grupo correctamente.			
Satisfacción con el respeto	Siento que mis superiores me tienen confianza.	.886	3	
	Mis superiores me tratan con respeto.			
	Mis superiores consideran que realizo un trabajo digno de respeto.			
Satisfacción con los compañeros de trabajo	Las relaciones con mis compañeros de trabajo son agradables.	.863	3	
	Mis compañeros de trabajo se interesan por mí.			
	Mis compañeros son amistosos.			
Satisfacción con el equipo de trabajo	Me gusta tener relación con compañeros de otras áreas.	.781	3	
	Puedo lograr muchas cosas trabajando con mis compañeros			
	Me identifico con mis compañeros de trabajo.			
Satisfacción con los salarios y prestaciones	Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas.	.905	3	
	Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo.			
	Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales.			
Satisfacción con los estímulos	A mejor trabajo, mejor salario.	.864	3	
	Me gusta recibir un salario de acuerdo con mi desempeño.			
	Me siento satisfecho de que se reconozca mi esfuerzo con un mejor salario.			
Satisfacción con la capacitación	Los cursos que se dan en la empresa son buenos.	.913	3	
	Lo aprendido en los cursos me ha servido para desempeñar mejor mi trabajo.			
	Me gusta asistir a los cursos que se dan en la empresa.			

Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

Y como en el caso de esta investigación se ha utilizado un instrumento de 66 ítems ha sido necesario el analizar detenidamente la confiabilidad que arroja la aplicación del mismo en la muestra previamente determinada. Para lo cual, fue necesario capturar la información, posterior a conformar la base de datos se procedió al análisis de confiabilidad, utilizando el análisis Alfa de Cronbach para cada variable los resultados indicaron .948 para el Modelo de Herzberg, .934 para el Modelo de Meyer y Allen y .875 para medir la intención de abandonar el empleo.

Tabla 2.4 Confiabilidad por dimensión del Modelo de Meyer y Allen

Dimensión		Estadísticos de fiabilidad	
Ítems		Alfa de Cronbach	N de elementos
Modelo de Meyer y Allen			
Compromiso afectivo	Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema.	.904	6
	Trabajar en esta empresa significa mucho para mí.		
	En esta empresa me siento como en familia.		
	Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa.		
	No me siento emocionalmente unido a esta empresa.		
Compromiso normativo	Me siento parte integrante de esta empresa.	.859	6
	Creo que no estaría bien dejar esta empresa aunque me vaya a beneficiar en el cambio.		
	Creo que debo mucho a esta empresa.		
	Esta empresa se merece mi lealtad.		
	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta empresa.		
Compromiso de continuidad	Me sentiría culpable si ahora dejara esta empresa.	.852	7
	Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente aquí.		
	Si continuo en esta empresa es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.		
	Si ahora decidiera dejar esta empresa, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.		
	En este momento, dejar esta empresa supondría un gran coste para mí.		
	Ahora mismo, trabajo en esta empresa más porque lo necesito que porque yo quiera.		
	Creo que si dejara esta empresa no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.		
	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.		
	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.		

Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

Posteriormente, se determinó el análisis de confiabilidad del instrumento por cada una de sus dimensiones, resultando un instrumento confiable y con validez, integrado finalmente por 66 ítems. Esto con base en lo mostrado por Martínez (2007, citado en López, 2009) quien señaló que son aceptables los índices por encima de 0.60 para evaluar la consistencia interna de la encuesta.

2.4.1 Validez de contenido.

Para autores como Ding y Hershberger (2002), la validez de contenido es un componente importante de la estimación de la validez de inferencias derivadas de los puntajes de las pruebas, ya que brinda evidencia acerca de la validez de constructo y provee una base para la construcción de formas paralelas de una prueba en la evaluación a gran escala.

La validez de contenido consiste en qué tan adecuado es el muestreo que hace una prueba del universo de posibles conductas, de acuerdo con lo que se pretende medir (Cohen y Swerdik, 2001); los miembros de dicho universo U pueden denominarse reactivos o ítems. Dada la importancia que tiene esto para el estudio se procedió a revisar la pertinencia de contenido, como se puede ver en la *Tabla 2.5*.

Tabla 2.5 Resultado validez de contenido.

Validez de contenido		
Variable	Total	N de elementos
Modelo de Herzberg	.948	42
Modelo de Meyer y Allen	.934	19
Intención de abandonar el empleo	.875	5

Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

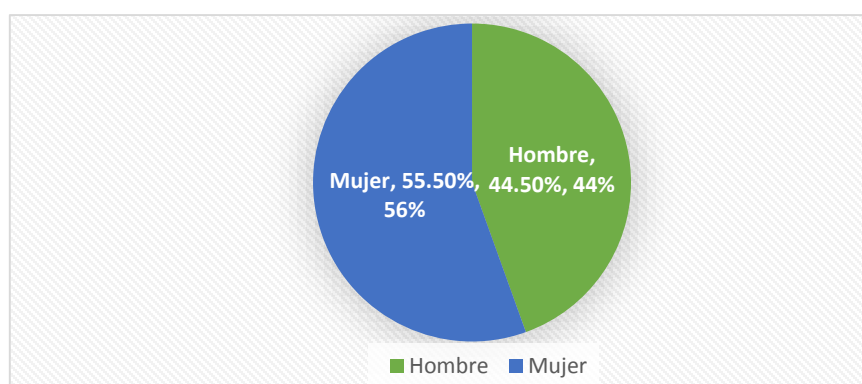
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la información que se obtuvo del estudio de campo, mediante estudios estadísticos con el objetivo de analizar la información obtenida.

3.1 Perfil sociodemográfico

De acuerdo con la *gráfica 3.1* se visualiza que el 55.5% de los empleados encuestados son mujeres y resto con un 45.5% son hombres. Esto equivalente a 81 mujeres y 65 hombres.

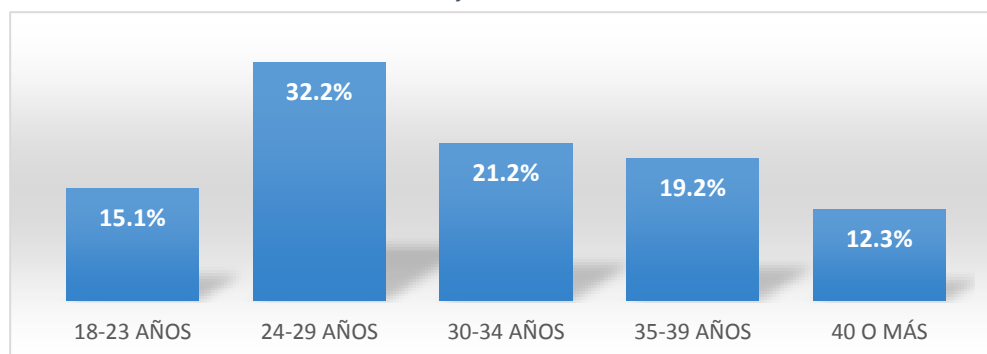
Gráfica 3.1 Género.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

La *gráfica 3.2* nos indica que la mayor parte del personal directo de producción se encuentra en la edad joven entre los 24 a 29 años de edad con un 32.2%, equivalente a 47 empleados.

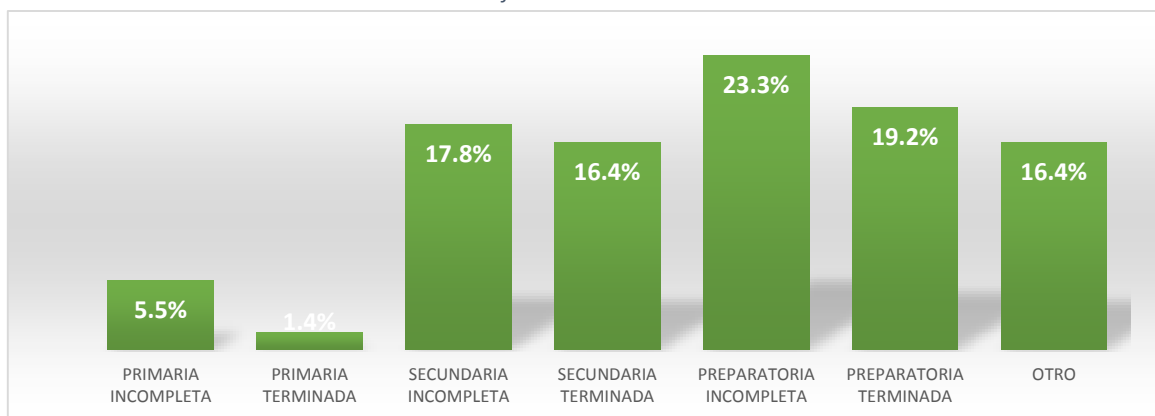
Gráfica 3.2 Edad.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

Como se puede observar en la *gráfica 3.3* se muestra un 23.3% de los encuestados tienen un grado de escolaridad de preparatoria incompleta, seguido de un 19.2% que si concluyo sus estudios de educación media superior.

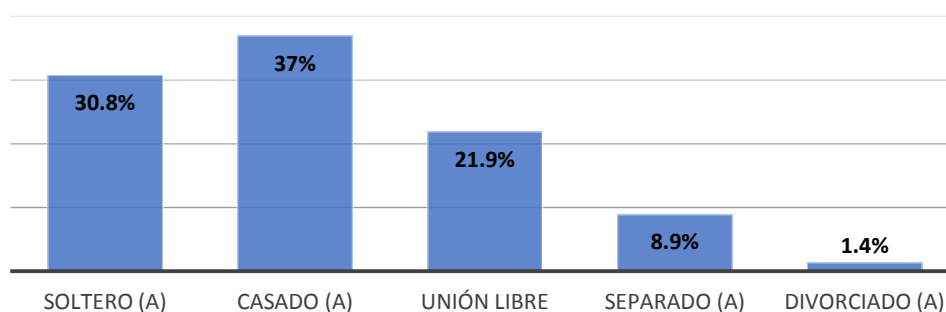
Gráfica 3.3 Escolaridad.



Fuente: Elaboración propia con base en el programa SPSS versión 20.

Por otro lado, la *gráfica 3.4* nos indica que la mayoría de los empleados encuestados presenta un estado civil de casado, es decir el 37% del total encuestado, seguida del 30.8% que son solteros y el 21.9% que viven en unión libre.

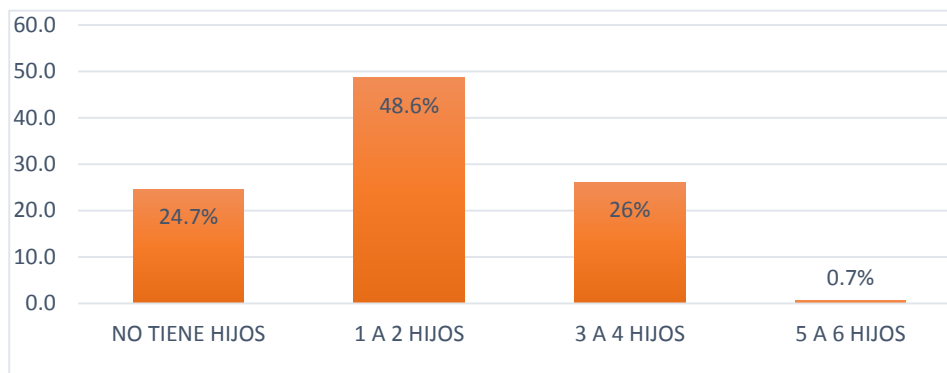
Gráfica 3.4 Estado civil.



Fuente: Elaboración propia basado en el programa SPSS versión 20.

Uno de los datos más relevantes del perfil sociodemográfico fue conocer el número de hijos que según los datos presentados en la *gráfica 3.5*, indican que la mayoría de los encuestados respondieron tener de entre 1 a 2 hijos, siendo el 48.6%, mientras que el 24.7% contesto no tener hijos.

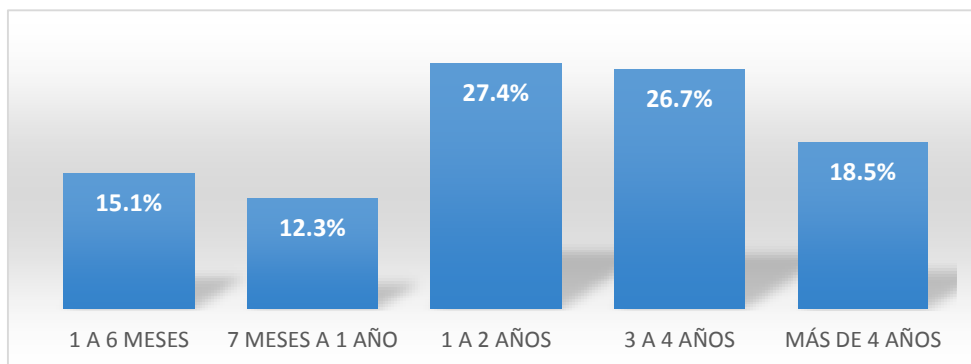
Gráfica 3.5 Número de hijos.



Fuente: Elaboración propia basado en el programa SPSS versión 20.

La dimensión de antigüedad en la empresa se encuentra representada en la *gráfica 3.6* dando a conocer que la mayoría de las personas encuestadas cuentan con una antigüedad laboral de 1 a 2 años representando un 27.4%. Este dato resulta importante, ya que a mayor movilidad laboral menor será la antigüedad acumulada en sus empleados.

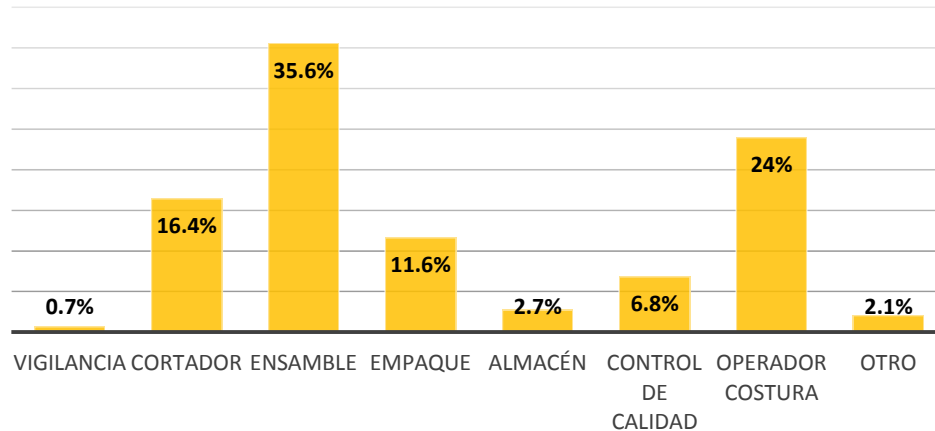
Gráfica 3.6 Antigüedad laboral.



Fuente: Elaboración propia basado en el programa SPSS versión 20.

La ubicación y el grado de dificultad del trabajo que desempeñan los encuestados constituyen un factor primordial para medir el nivel de satisfacción laboral y por ende, eje de esta investigación. De acuerdo con los datos presentados en la *gráfica 3.7* la mayoría de los encuestados se encuentran en el puesto de ensamble con un 35.6 % del total, seguido del puesto de operador de costura con un 24%. Y un 16.4% de cortadores.

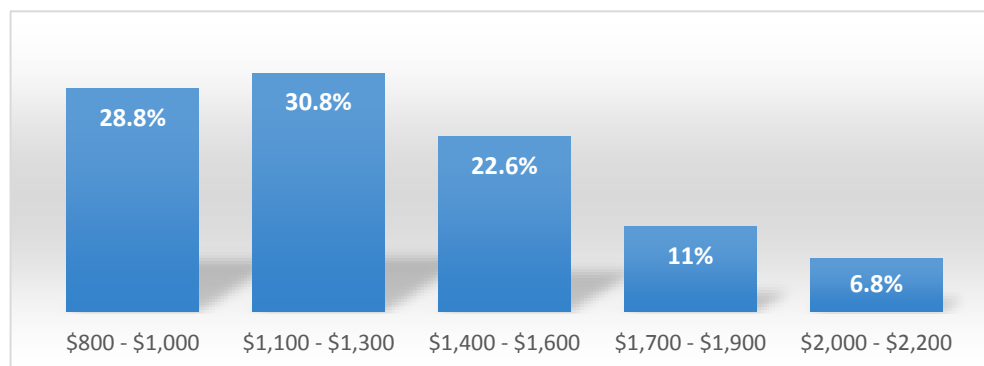
Gráfica 3.7 Puesto que ocupa en la empresa.



Fuente: Elaboración propia basado en el programa SPSS versión 20.

Como se puede observar en la *gráfica 3.8* la mayoría de los encuestados contestaron ganar un sueldo semanal entre los \$1,100 a \$1,300 pesos equivalente al 30.8% seguida del sueldo semanal \$800 a \$1,000 pesos correspondiente al 28.8% del personal encuestado.

Gráfica 3.8 Sueldo semanal.



Fuente: Elaboración propia basado en el programa SPSS versión 20.

3.2 Análisis descriptivo de las variables

De acuerdo con los datos arrojados de la aplicación del instrumento, se realizó el análisis a través del programa estadístico SPSS versión 20, de donde se obtuvieron las frecuencias de cada una de las variables satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de abandonar el empleo.

Los resultados descriptivos de cada una de las variables se presentan en los siguientes apartados:

3.2.1 Satisfacción laboral percibida basada en el Modelo de Herzberg

Tabla 3.1 Satisfacción laboral basado en el Modelo de Frederick Herzberg: Factores motivacionales.

#	Ítem	Frecuencia					Observaciones
		Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre	
Factores Motivacionales							
Satisfacción con el trabajo mismo							
9	Mi trabajo es interesante.	2	18	28	57	41	El 67.1% de los encuestados consideran que su trabajo es interesante. Sin embargo, el 32.9% consideró que su trabajo es aburrido
10	Me siento satisfecho con el trabajo que realizo.	0	5	25	68	48	El 79.5% de los encuestados consideran estar satisfechos con el trabajo que realizan, mientras que el 20.5% expresan lo contrario.
11	El trabajo que desempeño es el que siempre quise tener.	15	13	25	54	39	El 63.7% de los encuestados manifestó que es el trabajo que siempre quisieron tener, mientras que el 36.3% expresan lo contrario.
Satisfacción con los conocimientos							
12	Tengo muy claro en que consiste mi trabajo.	2	0	4	57	83	El 95.8% de los empleados tiene muy claro en que consiste su trabajo. Y el 4.2% manifiesta no tener en claro los conocimientos.
13	Me gusta conocer las metas que debo alcanzar en mi trabajo.	0	3	11	60	72	El 90.4% de los trabajadores dice conocer las metas que deben alcanzar en su puesto de trabajo. Mientras que el 9.6 desconoce las metas que debe alcanzar.
14	Siento que tengo los conocimientos necesarios para hacer bien mi trabajo.	0	0	7	42	97	El 95.2% de los encuestados manifiestan tener los conocimientos necesarios para la realización de su trabajo, a diferencia del 4.8% opinan no tener los conocimientos para ejercer el trabajo asignado.
Satisfacción con la responsabilidad							
15	Me siento satisfecho con la responsabilidad que tengo en mi trabajo.	1	4	8	55	78	El 91.1% del personal directo dice estar satisfecho con la responsabilidad otorgada en su lugar de trabajo, mientras que el 8.9% se siente insatisfecho por la responsabilidad asignada.
16	Es importante que mi trabajo quede bien a la primera.	0	1	12	43	90	El 91.1% de los empleados señalaron que es importante para ellos que su trabajo quede bien a la primera, a diferencia del 8.9%, que expresa lo contrario.
17	Mi responsabilidad es dar un servicio de calidad.	0	2	8	57	79	El 93.1% siente gran responsabilidad de brindar a la empresa un servicio de calidad, mientras que el 6.9% no muestra interés por la calidad requerida.
Satisfacción con la autorrealización							
18	Mi trabajo me hace ser una persona mejor.	0	1	19	51	75	El 86.3% de los empleados de producción sienten que el trabajo desempeñado en la empresa los hace ser mejores personas. Sin embargo, el 13.7% considera lo contrario.
19	Me siento satisfecho porque puedo hacer cosas nuevas en mi trabajo.	2	5	45	40	54	El 64.4% del personal de producción opina sentir satisfacción con la autorrealización, ya que puede contribuir. Mientras que el 35.6% manifiesta insatisfacción por no realizarse.
20	Me siento orgulloso del trabajo que realizo.	3	8	18	54	63	El 80.2% de los encuestados manifiestan sentirse orgullosos con el trabajo que ejecutan, mientras que el 19.8% muestra bajo interés por el trabajo realizado.
Satisfacción con las promociones							
21	En mi trabajo existen oportunidades para alcanzar mejores puestos.	2	6	18	60	60	El 82.2% de los encuestados revelan que la empresa ofrece a sus trabajadores oportunidades para alcanzar mejores puestos. Mientras que el 17.8% manifiestan insatisfacción con las oportunidades de promoción.
22	Si doy mi mejor esfuerzo, podré subir de puesto.	3	13	23	59	48	El 73.3% de los trabajadores opinan que si dan su mejor esfuerzo podrán subir de puesto, a diferencia del 26.7% señalan insatisfacción al sentir pocas oportunidades de progresar en la empresa.
23	Los ascensos en mi trabajo son frecuentes.	5	10	39	57	25	El 63% del personal encuestado manifiesta estar satisfecho con el sistema de promociones que maneja la empresa, mientras que el 37% expresa insatisfacción por los infrecuentes ascensos.

Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

La variable independiente satisfacción laboral basado en el Modelo de Frederick Herzberg, está integrada por dos factores; factores motivacionales cuyas dimensiones son: satisfacción con el trabajo mismo, satisfacción con los conocimientos, satisfacción con la responsabilidad, satisfacción con la autorrealización y satisfacción con las promociones; y factores de higiene cuyas dimensiones son: 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 y satisfacción con la capacitación. En las *tablas 3.1, 3.2 y 3.3* se presentan las estadísticas descriptivas de las frecuencias obtenidas de cada una de los ítems, así como su análisis (ver *anexo*).

Tabla 3.2 Satisfacción laboral basado en el Modelo de Frederick Herzberg: Factores de higiene I.

Frecuencia							
#	Ítem	Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre	Observaciones
Factores de Higiene I							
Satisfacción con el jefe							
24	Mi jefe me ayuda a realizar mi trabajo.	14	11	17	49	55	El 71.3% de los trabajadores encuestados manifiestan tener el apoyo de su jefe inmediato en la realización de su trabajo. Sin embargo, el 28.7% señalaron la falta de ayuda de su jefe.
25	Mi jefe se interesa por mi bienestar.	9	7	15	74	41	El 78.8% de los encuestados expresan que el jefe inmediato se interesa por el bienestar de sus subordinados, a diferencia del 21.2% expresan insatisfacción por la falta de interés de su jefe.
26	Trabajo a gusto con mi jefe porque es amistoso.	11	10	10	69	46	El 78.8% de las personas encuestadas mencionan que reciben buen trato de su jefe inmediato. Pero el 21.2% manifiestan falta de equidad.
Satisfacción con la participación							
27	Puedo decirle a mi jefe lo que me gustaría hacer en mi trabajo.	6	17	24	51	48	El 67.8% de los trabajadores mencionaron estar satisfechos con la participación pues sienten libertad de opinión, mientras que el 32.2% expresa falta de apertura de su jefe para recibir ideas por parte del personal.
28	Me gusta sugerirle ideas a mi jefe.	1	17	32	64	32	El 65.7% del personal expresó que le gusta sugerir ideas a su jefe, mientras el 34.3% señaló preferir no aportar su punto de vista al jefe.
29	Mi jefe toma en cuenta mis ideas para mejorar mi trabajo.	10	7	45	61	23	El 57.6% de los empleados revelan que el jefe toma en cuenta sus ideas, mientras un 42.4% indicó que su jefe ignora las ideas que aporta el personal.
Satisfacción con la supervisión							
30	Mi jefe le pone mucha atención al trabajo que realizo.	5	6	27	43	65	El 74% de los trabajadores indicaron que el jefe siempre está al pendiente de las actividades que realizan, mientras que el 26% manifiesta falta de atención.
31	Mi jefe me explica claramente por qué mi trabajo está bien o mal hecho.	6	6	14	54	66	El 82.2% de los encuestados destacan la claridad del supervisor a la hora de explicar los puntos buenos o malos de su trabajo. A diferencia del 17.8% que menciona no entender al jefe cuando explica.
32	Mi jefe dirige su grupo correctamente.	8	6	13	49	70	El 81.5% de los encuestados manifestaron el liderazgo del jefe a la hora de dirigir el grupo. Sin embargo, el 18.5% expresan que el jefe dirige a su grupo incorrectamente.
Satisfacción con el respeto							
33	Siento que mis superiores me tienen confianza.	6	7	22	48	63	El 76.1% de los empleados expresaron que existe un nivel de confianza otorgado por su jefe, mientras que el 23.9% señalaron falta de confianza.
34	Mis superiores me tratan con respeto.	7	6	18	53	62	El 78.8% del personal señala que su jefe se dirige con respeto hacia el trabajador, mientras que el 21.2 indican que su jefe no tiene consideración hacia ellos.
35	Mis superiores consideran que realizo un trabajo digno de respeto.	4	7	22	56	57	El 77.4% de los trabajadores mencionaron que su jefe reconoce que su trabajo es digno de respeto, a diferencia del 22.6% que manifiesta insatisfacción por la falta de respeto hacia su labor.
Satisfacción con los compañeros de trabajo							
36	Las relaciones con mis compañeros de trabajo son agradables.	1	6	52	62	25	El 56.6% de los empleados mencionan tener relaciones agradables con sus compañeros de trabajo, mientras que el 43.4% expresa que sus compañeros son desagradables.
37	Mis compañeros de trabajo se interesan por mí.	3	5	67	56	15	El 51.4% de los encuestados expresaron insatisfacción con sus compañeros, a diferencia del 48.6% que opinaron que sus compañeros se preocupan por los demás.
38	Mis compañeros son amistosos.	0	5	58	67	16	El 56.9% de los trabajadores manifestaron que sus compañeros de trabajo son agradables, mientras que el 43.1% expreso que sus compañeros son desagradables.

Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

Tabla 3.3 Satisfacción laboral basado en el Modelo de Frederick Herzberg: Factores de higiene II.

#	Ítem	Frecuencia					Observaciones
		Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre	
Factores de Higiene II							
Satisfacción con el equipo de trabajo							
39	Me gusta tener relación de compañeros con otras áreas.	1	5	53	63	24	El 59.6% de los encuestados dicen tener relación con compañeros de otras áreas. Sin embargo, el 40.4% muestran desinterés por compañeros de otras áreas.
40	Puedo lograr muchas cosas trabajando con mis compañeros.	4	2	45	75	20	El 65.1% de los empleados destaca un aumento en la productividad cuando hay unión con el equipo de trabajo. Mientras que el 34.9% señalo que trabajar en conjunto disminuye la productividad.
41	Me identifico con mis compañeros de trabajo.	0	19	49	56	22	El 53.5% de los trabajadores expresaron identificarse con su equipo de trabajo, a diferencia del 46.5% que mostró no identificarse con sus compañeros.
Satisfacción con los salarios y prestaciones							
42	Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas.	1	20	67	36	22	El 60.3% de los empleados mostró insatisfacción por las bajas prestaciones que recibe por su trabajo. Y un 39.7% consideró satisfactorias las prestaciones otorgadas por la empresa.
43	Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo.	1	22	62	41	20	El 58.3% de los encuestados se sienten insatisfechos por el bajo salario que reciben por su trabajo. Mientras que el 41.7 opinaron estar satisfechos.
44	Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales.	10	20	65	39	12	El 65% del personal expresó estar insatisfecho por no ganar lo suficiente para cubrir sus gastos normales, a diferencia del 35% que consideraron suficientes sus ingresos.
Satisfacción con los estímulos							
45	A mejor trabajo, mejor salario.	6	4	25	53	58	El 76% de los trabajadores cree que tener un mejor trabajo representa un mejor salario. Mientras que para el 24% uno no garantiza lo otro.
46	Me gusta recibir un salario de acuerdo con mi desempeño.	4	8	25	64	45	El 74.6% de los encuestados consideran estar de acuerdo. Mientras que el 25.4% opinan lo contrario.
47	Me siento satisfecho de que se reconozca mi esfuerzo con un mejor salario.	7	5	11	47	76	El 84.3% de los empleados expresaron que la empresa reconoce su esfuerzo con un mejor salario. Sin embargo, el 15.7% no siente que su trabajo sea reconocido.
Satisfacción con la capacitación							
48	Los cursos que se dan en la empresa son buenos.	7	18	40	58	23	El 55.5% de los encuestados afirman que los cursos impartidos por la empresa son buenos, a diferencia del 44.5% opinan que los cursos no son de calidad.
49	Lo que aprendo en los cursos me ha servido para desempeñar mejor mi trabajo.	5	5	43	69	24	El 63.7% de los empleados expresa que los cursos que da la empresa son de utilidad para su trabajo. Mientras el 36.3% opinan que los cursos son deficientes.
50	Me gusta asistir a los cursos que se dan en la empresa.	5	15	27	71	28	El 67.8% de los trabajadores afirman que les gusta asistir a los cursos dela empresa. Pero un 32.2% muestra desinterés por los cursos.

Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

3.2.2 Compromiso organizacional basado en el Modelo de Meyer y Allen.

Dentro del análisis basado en el Modelo de Meyer y Allen, sobre la variable independiente llamada “compromiso organizacional”, se ve la integración de está, por tres dimensiones que son: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad.

Para mayor comprensión de los resultados a continuación, en la *tabla 3.4* se presentan las estadísticas descriptivas de las frecuencias obtenidas de cada una de las dimensiones, así como su análisis.

Tabla 3.4 Compromiso Organizacional basado en el Modelo de Meyer y Allen.

#	Ítem	Frecuencia					Observaciones
		Nunca	Poco	Regular	Bastante	Mucho	
Compromiso afectivo.							
51	Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema.	6	21	63	40	16	El 61.7% de los empleados manifiestan sentirse ajenos a los problemas de la organización. Mientras que el 38.3% se sienten comprometidos con los problemas internos.
52	Trabajar en esta empresa significa mucho para mí.	2	15	39	65	25	El 61.6% de los encuestados destacó que laborar en esta empresa significa mucho para ellos, a diferencia del 38.4% que no siente apego con la organización.
53	En esta empresa me siento como en familia.	6	15	42	58	25	El 56.8% del personal consideró sentir un ambiente familiar en la empresa, mientras que el 43.2% respondió lo contrario.
54	Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa.	5	21	40	52	28	El 54.8% de los trabajadores se sienten orgullosos de laborar en la empresa, a diferencia del 45.2% que no.
55	No me siento emocionalmente unido a esta empresa.	11	23	53	28	31	El 59.3% de los encuestados manifestaron no estar emocionalmente comprometidos con la empresa, contra un 40.7% que dijo que sí.
56	Me siento parte integrante de esta empresa.	4	11	63	40	28	El 53.4% de los empleados encuestados consideran no sentirse integrados a la organización, mientras que un 46.6% mencionan sentirse miembros importantes de la empresa.
Compromiso normativo							
57	Creo que no estaría bien dejar esta empresa aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	19	30	61	23	13	El 75.3% de los encuestados manifestaron que no abandonarían la empresa por una mejor oferta de trabajo, mientras que el 24.7% si estarían dispuestos a tomar una mejor oportunidad.
58	Creo que debo mucho a esta empresa.	13	18	57	38	20	El 60.2% de los trabajadores no consideran deber nada a la empresa, mientras que el 39.8% dice deberle mucho a la empresa.
59	Esta empresa se merece mi lealtad.	2	15	68	29	32	El 58.3% de los empleados respondieron no tener lealtad hacia la organización. Contra el 41.7% que dijo ser fiel a la empresa.
60	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta empresa.	10	15	46	46	29	El 51.4% del personal afirmó no sentir una obligación laboral con la empresa, mientras que el 48.6% dijo sentir un compromiso moral con la organización.
61	Me sentiría culpable si ahora dejara esta empresa.	17	22	44	37	26	El 56.8% de los empleados expresan no sentir culpa por abandonar la empresa. A diferencia del 43.0% que siente una obligación moral para seguir laborando en esa empresa.
62	Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.	12	29	36	40	29	El 52.8% destacó que sienten una obligación moral con la organización y con sus compañeros, mientras que un 47.2% indicó no tener ninguna obligación moral.
Compromiso de continuidad							
63	Si continúo en esta empresa es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.	9	15	48	47	27	El 50.7% de los encuestados indicaron que no abandonarían la empresa porque supondría pérdida de ventajas y beneficios que reciben por parte de la organización.
64	Si ahora decidiera dejar esta empresa, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.	6	13	49	55	23	El 53.5% de los trabajadores no consideran abandonar la empresa porque supondría un cambio en la rutina personal, mientras que el 46.5% consideran que al separarse de la empresa no afecta su vida personal.
65	En este momento, dejar esta empresa supondría un gran coste para mí.	8	10	52	48	28	El 52.1% de los empleados consideran no abandonar la organización porque provocaría una alteración en su economía. Sin embargo, el 47.9% considera que al separarse de este empleo no se vería afectada su economía.
66	Ahora mismo, trabajo en esta empresa más porque lo necesito que porque yo quiera.	4	11	48	49	34	El 56.9% de los encuestados señalan que laboran en la empresa más por necesidad que por interés. Sin embargo, el 43.1% opinan que laboran por gusto al trabajo.
67	Creo que si dejara esta empresa no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.	3	15	54	52	22	El 50.7% del personal no abandonaría la organización porque manifiesta la falta de oportunidades en otras empresas. Mientras que el 49.3% señala que no tendría problemas de encontrar otro empleo.
68	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.	42	35	41	19	9	El 80.9% de los encuestados revelan que al no tener otras oportunidades de trabajo no abandonarían la organización, a diferencia del 19.1% opinan que no tendrían problemas de abandonar la empresa aunque no tengan otras ofertas.
69	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí, dejar este trabajo ahora mismo.	6	9	41	57	33	El 61.6% de los trabajadores considera difícil abandonar su trabajo por alguna complicación, mientras el 38.4% no tiene dificultad de dejar la empresa.

Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

3.2.3 Intención de abandonar el empleo

Diversas investigaciones han planteado la existencia de una relación entre la baja satisfacción laboral y la intención de abandono (Larrabee, J. H., Janney, M. A., Ostrow, C. L., Withrow, M. L., Hobbs Jr., G. R. y Burant, C., 2003; Podsakoff, LePine y LePine, 2007; Shields y Ward, 2001; Zimmerman, 2008) y han confirmado el poder predictivo de la primera sobre la segunda.

Griffeth R.W., Hom, P.W. y Gaertner, S., (2000; Tett & Meyer, 1993; citado en Moreno, J.B., Díaz, G. L., y Garrosa, H. E. 2012). Tett y Meyer (1993, citado en Moreno, et. al. 2012), consideran concretamente a la satisfacción laboral como el vínculo afectivo con el propio trabajo, de tal forma que los empleados que se sienten a gusto en él, tienen menos probabilidades de tener intenciones de abandono.

Griffeth et al., (2000, citado en Moreno, et. al. 2012), realizaron un meta-análisis en donde concluyeron que de las diversas actitudes ante el trabajo, la satisfacción laboral es el mejor predictor de intención de abandono.

Es probable que los trabajadores que se ajustan a sus nuevas actividades laborales, ejecuten bien las tareas exigidas y establezcan relaciones efectivas, son características que los lleva a no abandonar sus puestos. Por el contrario, quienes experimenten una socialización poco exitosa desarrollarán con rapidez sentimientos de abandono del puesto (Topa, G. y Moriano, J. 2012).

La intención de abandono, aunque no se concrete en un alejamiento efectivo del trabajador con la organización debido a la influencia de factores contextuales, puede incurrir en un alejamiento efectivo que lleve al trabajador a ciertos comportamientos como son, menor rendimiento, absentismo, retraso en los horarios, baja productividad, entre otros (Topa, G. y Moriano, J. 2012).

Según estos autores Alexander, Lichtenstein y Ullman, 1998; Hendrix, Robbins, Miller y Summers (1999, citado en Topa, G. y Moriano, J. 2012), la intención es un fuerte predictor del abandono.

Por otra parte, desde el punto de vista metodológico, resulta más viable entrevistar a los participantes cuando aún pertenecen a la organización que intentar localizarles una vez que abandonaron ésta en forma efectiva. La intención de abandono es, por lo tanto, valorada frecuentemente en las investigaciones, porque se la considera próxima al abandono real. La intención de abandonar la organización es una expresión del desinterés por seguir trabajando en ella.

En un estudio llevado a cabo con enfermeras, se concluyó que aquellas que habían señalado estar insatisfechas laboralmente, tenían un 65% mayor de probabilidad de intención de abandono, que las que estaban satisfechas con su trabajo, siendo la baja satisfacción laboral uno de los predictores más fuertes de la intención de abandono, incluso más importante que nuevas e interesantes oportunidades de trabajo Shields y Ward, (2001 citado en citado en Moreno, et. al. 2012).

La revisión de la literatura indica, que además de la relación entre satisfacción laboral e intención de abandono, la satisfacción puede desempeñar un papel mediador entre situaciones de estrés o agresión laboral y la intención de abandono. Lim, Cortina y Magley (2008) confirmaron que sentirse satisfecho en este ámbito actúa como mediador entre el incivismo laboral y la intención de abandono, específicamente, la baja satisfacción con los supervisores y con el trabajo. Villanueva y Djurkovic (2009) aportan evidencia empírica del papel mediador de la satisfacción en la relación entre estresores laborales e intención de abandono en población de trabajadores pertenecientes a pequeñas y medianas empresas. Paillée (2011) examinó el papel mediador de la satisfacción laboral entre la percepción de estrés laboral y la intención de abandono, al evaluar dos muestras independientes de dos empresas caracterizadas por altas tasas de abandono, encontrando resultados similares para ambas: La satisfacción laboral mostró una mediación total citado en (Moreno, et. al. 2012).

La variable dependiente “intención de abandonar el empleo” está conformada por las dimensiones de oportunidades de promoción, gusto por el trabajo desempeñado, equipo de trabajo, ambiente de trabajo y trato recibido por parte del jefe de línea.

El propósito de utilizar estas dimensiones es para medir la tendencia de las encuestas a continuar laborando para la empresa, considerando los factores que impidan cada uno de las dimensiones. A continuación, en la *tabla 3.5* se presentan las frecuencias de las respuestas obtenidas mediante las encuestas para cada uno de las dimensiones utilizadas en el presente estudio.

Tabla 3.5 Estadística descriptiva: Intención de abandonar el empleo.

#	Ítem	Frecuencia					Observaciones
		Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre	
70	Pienso seguir trabajando en la empresa porque puede ofrecerme oportunidades de promoción.	2	13	27	57	47	El 71.2% de los trabajadores aún continúan trabajando en la empresa porque sienten tener oportunidad de promoción. Pero el 28.8% consideran que la empresa no ofrece mejores puestos.
71	Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta mi trabajo.	2	8	33	40	63	El 70.6% de los encuestados expresan continuar en la empresa porque están a gusto con el trabajo a cargo, mientras que el 29.4% señala no gustarle su trabajo.
72	Pienso seguir trabajando en la empresa porque me siento a gusto con mi equipo de trabajo.	1	9	38	58	40	El 67.1% de los encuestados señaló que continuar laborando en la empresa porque tienen buena relación con su equipo de trabajo. A diferencia del 32.9% manifestó sentir incomodidad con su equipo de trabajo.
73	Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta el ambiente de trabajo.	0	10	38	63	35	El 67.2% de los empleados dijo que continua en la organización porque existe un ambiente laboral agradable. Pero un 32.8% opinó que por el ambiente dejarían la empresa.
74	Pienso seguir trabajando en la empresa por el trato recibido de mi jefe de línea.	2	8	21	54	61	El 78.8% de los encuestados opinan seguir en la organización por el buen trato recibido por su jefe. Mientras que el 21.2% expresa que no recibe un buen trato.

Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS versión 20.

3.3 Prueba de coeficiente de correlación (Rho) de Spearman

En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular ρ , los datos son ordenados y remplazados por su respectivo orden (Moreno, J. J., 2012). El estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde:

D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de $x - y$.

N es el número de parejas. Se tiene que considerar la existencia de datos idénticos a la hora de ordenarlos, aunque si éstos son pocos, se puede ignorar tal circunstancia.

Para muestras mayores de 20 observaciones, podemos utilizar la siguiente aproximación a la distribución t de Student:

$$t = \frac{p}{\sqrt{(1 - p^2)/(n - 2)}}$$

La interpretación de coeficiente de Spearman es igual que la del coeficiente de correlación de Pearson. Oscila entre -1 y +1, indicándonos asociaciones negativas o positivas respectivamente, 0 cero, significa no correlación pero no independencia.

Interpretación: El valor del índice de correlación varía en el intervalo $[-1,1]$:

Si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.

Si $0 < r < 1$, existe una correlación positiva.

Si $r = 0$, no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.

Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.

Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada relación inversa:

Tabla 3.6 Escala de coeficiente de correlación (Rho) de Spearman.

Rango	Relación
0.00 a 0.19	Muy baja correlación
0.20 a 0.39	Baja correlación
0.40 a 0.59	Moderada correlación
0.80 a 1.00	Muy buena correlación

Fuente elaboración propia con información de Moreno, 2012.

Cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante. En la *tabla 3.6* nos indica los rangos para la interpretación de la correlación del coeficiente de Spearman.

3.3.1 Coeficiente de correlación (Rho) de Spearman de la variable “satisfacción laboral”, basado en el modelo de Frederick Herzberg.

Entre los elementos más importantes de este análisis está la escala de valoración que permitió medir las condiciones de la satisfacción laboral en los trabajadores encuestados (*Ver tabla 3.7*).

Coeficiente de correlación (Rho) de Spearman de los factores motivacionales.

Tabla 3.7 Estadísticos descriptivos. Factores motivacionales: Intención de abandonar el empleo.

Estadísticos descriptivos			
	Media <i>boración propia.</i>	Desviación típica	N
Factores motivacionales	62.5959	7.51144	146
Intención de abandonar el empleo	19.8082	3.85838	146

Fuente: Elaboración propia.

En la *tabla 3.8* muestra la correlación de Spearman entre las variable independiente de factores motivacionales con la variable dependiente intención de abandonar el empleo. Los factores motivacionales percibidos presentan una correlación positiva baja con un coeficiente de rho = .353 y un nivel de significancia de .000 con la variable dependiente intención de abandonar el empleo; este estudio nos muestra que si existe una relación entre los factores motivacionales percibida por el trabajador y su disposición de continuar laborando en la empresa.

Tabla 3.8 Correlación Factores motivacionales: Intención de abandonar el empleo.

Correlaciones Rho de Spearman		Factores motivacionales	Intención de abandonar el empleo
Factores motivacionales	Coefficiente de correlación	1.000	.353**
	Sig. (bilateral)	.	.000
	N	146	146
Intención de abandonar el empleo	Coefficiente de correlación	.353**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	.
	N	146	146

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Gráfica 3 9 Dispersión simple: Factores motivacionales/ Intención de abandonar el empleo.



Fuente: Elaboración propia.

Coeficiente de correlación (Rho) de Sperman de los factores de higiene.

Tabla 3.9 Estadísticos descriptivos Factores de Higiene/ Intención de abandonar el empleo.

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N
Factores de higiene	98.2466	16.35408	146
Intención de abandonar el empleo	19.8082	3.85838	146

Fuente: Elaboración propia.

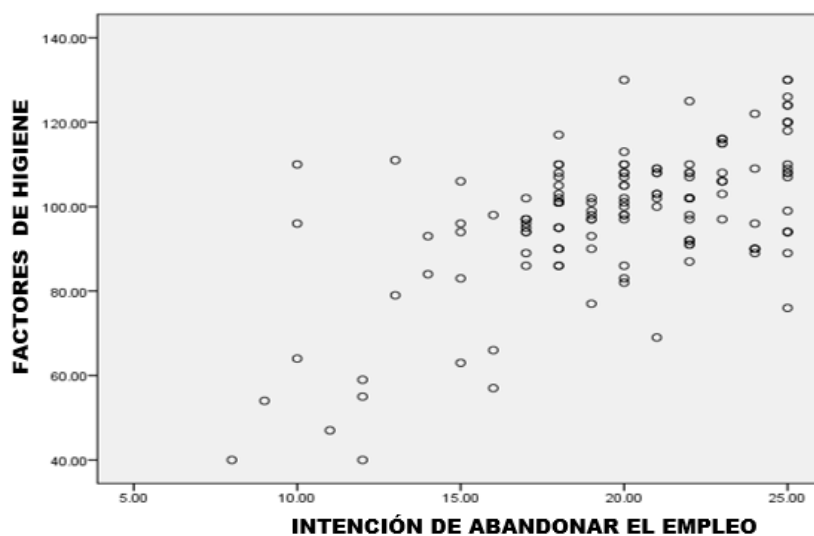
Tabla 3.10 Correlación Factores de Higiene/ Intención de abandonar el empleo.

Correlaciones Rho de Spearman		Factores de higiene	Intención de abandonar el empleo
Factores de higiene	Coeficiente de correlación	1.000	.459**
	Sig. (bilateral)	.	.000
	N	146	146
Intención de abandonar el empleo	Coeficiente de correlación	.459**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	.
	N	146	146

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 3.10 Dispersión simple: Factores de higiene/ Intención de abandonar el empleo.



Fuente: Elaboración propia.

En la *tabla 3.10* se presenta una la correlación de Spearman entre la variable independiente de factores de higiene con la variable dependiente intención de abandonar el empleo. Los factores de higiene percibida muestran una correlación positiva moderada con un coeficiente de rho = .459 y un nivel se significancia de .000 con la variable dependiente intención de abandonar el empleo; este estudio indica que si existe una relación entre los factores de higiene percibida por el personal directo y la decisión de continuar laborando en la empresa.

3.3.2 Coeficiente de correlación (Rho) de Spearman de la variable “compromiso organizacional” basado en el modelo de Meyer y Allen.

Coeficiente de correlación (Rho) de Sperman del Compromiso afectivo.

Tabla 3.11 Estadísticos descriptivos: Compromiso Afectivo/ Intención de abandonar el empleo.

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N
Compromiso afectivo	20.8425	5.08234	146
Intención de abandonar el empleo	19.8082	3.85838	146

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.12 Correlación Compromiso Afectivo/ Intención de abandonar el empleo.

Correlaciones Rho de Spearman		Compromiso afectivo	Intención de abandonar el empleo
Compromiso afectivo	Coeficiente de correlación	1.000	.510**
	Sig. (bilateral)	.	.000
	N	146	146
Intención de abandonar el empleo	Coeficiente de correlación	.510**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	.
	N	146	146

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

En la *tabla 3.12* presenta una correlación de Spearman entre las variable independiente de compromiso afectivo con la variable dependiente intención de abandonar el empleo. El compromiso afectivo percibida presenta una correlación positiva moderada con un coeficiente de rho = .510 y un nivel se significancia de .000 con la variable dependiente intención de abandonar el empleo; este índice nos muestra que si existe una relación entre el compromiso afectivo percibida por el personal directo y la decisión de continuar laborando en la empresa.

Gráfica 3.11 Dispersión simple: Compromiso afectivo/Intención de abandonar de empleo.



Fuente: Elaboración propia.

Coefficiente de correlación (Rho) de Sperman del Compromiso Normativo

Tabla 3.13 Estadísticos descriptivos Compromiso Normativo/ Intención de abandonar el empleo.

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N
Compromiso normativo	19.6164	5.23287	146
Intención de abandonar el empleo	19.8082	3.85838	146

Fuente: Elaboración propia.

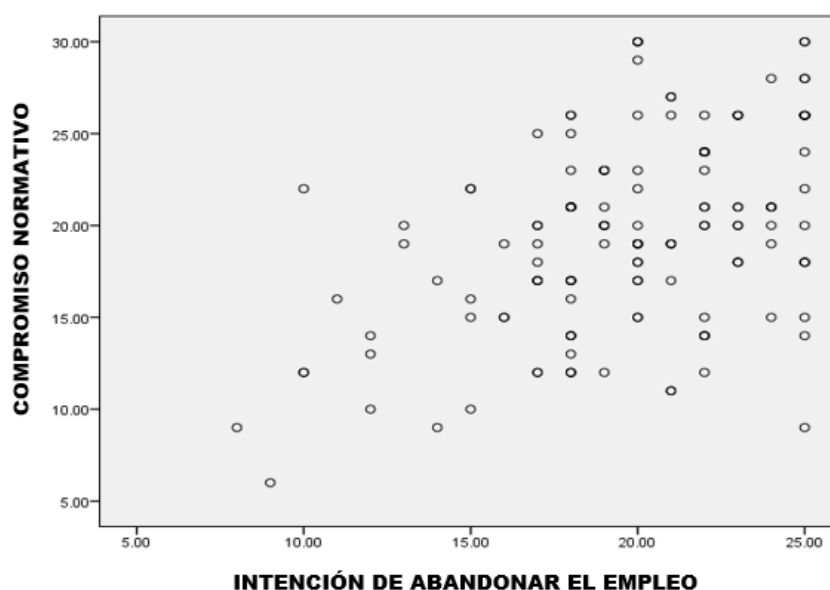
En la *tabla 3.11* presenta la correlación de Spearman entre las variable independiente de compromiso normativo con la variable dependiente intención de abandonar el empleo. El compromiso normativo percibida presenta una correlación positiva moderada con un coeficiente de rho = .424 y un nivel de significancia de .000 con la variable dependiente intención de abandonar el empleo; este análisis nos muestra que si existe una relación entre el compromiso normativo percibida por el trabajador y la decisión de continuar laborando en la empresa.

Tabla 3.14 Correlación Compromiso Normativo/ Intención de abandonar el empleo.

Correlaciones Rho de Spearman		Compromiso normativo	Intención de abandonar el empleo
Compromiso normativo	Coefficiente de correlación	1.000	.424**
	Sig. (bilateral)	.	.000
	N	146	146
Intención de abandonar el empleo	Coefficiente de correlación	.424**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	.
	N	146	146
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 3.12 Dispersión simple: Compromiso normativo/ Intención de abandonar el empleo.



Fuente: Elaboración propia.

Coeficiente de correlación (Rho) de Sperman del Compromiso de continuidad

En la *tabla 3.15* presenta la correlación de Spearman entre las variable independiente de compromiso de continuidad con la variable dependiente intención de abandonar el empleo. El compromiso de continuidad percibida muestra una

correlación positiva moderada con un coeficiente de rho = .467 y un nivel de significancia de .000 con la variable dependiente intención de abandonar el empleo; este estudio señala que si existe una relación entre el compromiso de continuidad percibida por el trabajador y la decisión de continuar laborando en la organización.

Tabla 3.15 Estadísticos descriptivos: Compromiso de Continuidad/ Intención de abandonar el empleo.

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N
Compromiso de continuidad	23.8425	5.34169	146
Intención de abandonar el empleo	19.8082	3.85838	146

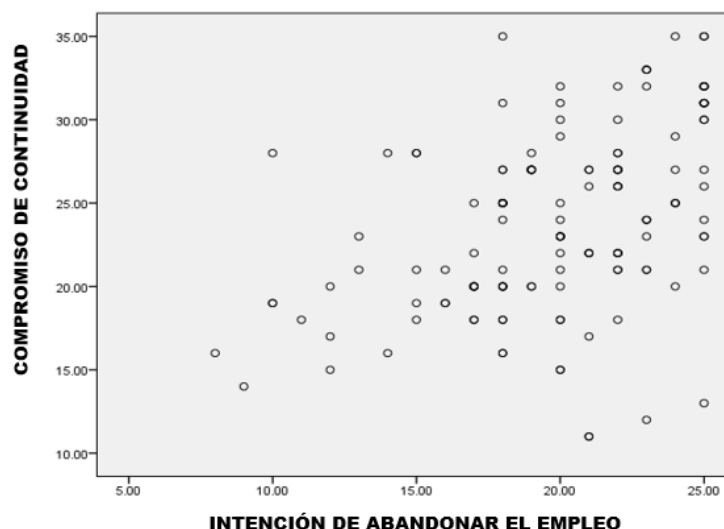
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.16 Correlación Compromiso de Continuidad / Intención de abandonar el empleo.

Correlaciones Rho de Spearman		Compromiso de continuidad	Intención de abandonar el empleo
Compromiso de continuidad	Coeficiente de correlación	1.000	.467**
	Sig. (bilateral)	.	.000
	N	146	146
Intención de abandonar el empleo	Coeficiente de correlación	.467**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	.
	N	146	146
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 3.13 Dispersión simple: Compromiso de continuidad/ Intención de abandonar el empleo.



Fuente: Elaboración propia.

3.4 Desarrollo de la prueba de hipótesis

En la prueba de hipótesis para efectos del presente estudio se integra por la definición de los dos tipos de hipótesis utilizadas:

- a) Hipótesis general
- b) Hipótesis particulares

Para el análisis de aceptación o rechazo de hipótesis, el proceso se realizó de la siguiente manera: se sometió a análisis los resultados obtenidos de las hipótesis particulares, en caso que la mayoría de las hipótesis resulten aprobadas, la hipótesis general será aceptada.

a) Hipótesis General

La Empresa Maquiladora la relación de los factores higiénicos y motivacionales basado en el modelo de Herzberg, el compromiso organizacional basado en el modelo de Meyer y Allen y el perfil sociodemográfico del empleado directo encuestado influyen significativamente con la intención de abandonar el empleo.

Respuesta de la hipótesis: La relación de los factores higiénicos y motivacionales basado en el modelo de Herzberg, el compromiso organizacional basado en el

modelo de Meyer y Allen y el perfil sociodemográfico del empleado directo encuestado Si influyen significativamente con la intención de abandonar el empleo.

b) Hipótesis particulares

Hipótesis particular #1

Ha= Los factores motivacionales, están directamente relacionados con la intención de abandonar el empleo.

Ho= No hay relación entre los factores motivacionales con la intención de abandonar el empleo.

Nivel de significancia (alfa): $\alpha = 5\% = 0.05$

Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de "Rho" calculado: 0.353

Valor de P= 0.000

Respuesta a la Hipótesis: Los factores motivacionales SI están relacionados con la intención de abandonar el empleo.

Hipótesis particular #2

HA= Los factores higiénicos, están directamente relacionados con la intención de abandonar el empleo.

HO= No hay relación entre los factores higiénicos con la intención de abandonar el empleo.

Nivel de significancia (alfa): $\alpha = 5\% = 0.05$

Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de "Rho" calculado: 0.459

Valor de P= 0.000

Respuesta a la Hipótesis: Los factores higiénicos SI están directamente relacionados con la intención de abandonar el empleo.

Hipótesis particular #3

HA= Las sub-escalas del compromiso organizacional están relacionadas directamente con la intención de abandonar el empleo.

HO= No hay relación entre las sub-escalas del compromiso organizacional con la intención de abandonar el empleo.

- **Compromiso afectivo**

Nivel de significancia (alfa): $\alpha = 5\% = 0.05$

Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de “Rho” calculado: 0.510

Valor de P= 0.000

- **Compromiso normativo**

Nivel de significancia (alfa): $\alpha = 5\% = 0.05$

Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de “Rho” calculado: 0.424

Valor de P= 0.000

- **Compromiso de continuidad**

Nivel de significancia (alfa): $\alpha = 5\% = 0.05$

Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de “Rho” calculado: 0.467

Valor de P= 0.000

Respuesta a la Hipótesis: Las sub-escalas del compromiso organizacional, SI están directamente relacionados con la intención de abandonar el empleo.

A lo largo de este capítulo se han podido observar los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento diseñado para conocer la relación que hay entre la intención de abandonar el empleo y los factores motivacionales, higiénicos y el compromiso organizacional en la EM de Ensenada, lo que ha dado pie para realizar una serie de recomendaciones para mejorar las percepciones de los empleados con respecto a su empresa, y por supuesto concluir a partir de lo aprendido durante este estudio.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente estudio identifica la incidencia de los factores motivacionales, los factores higiénicos y el compromiso organizacional con la intención de abandonar el empleo. Específicamente se reconoció la incidencia del trabajo en sí mismo y la promoción por parte de los factores motivacionales; la relación con el jefe, la participación, supervisión, respeto, la relación con los compañeros de trabajo, la relación con el equipo de trabajo, los salarios, estímulos, la capacitación por parte de los factores higiénicos y la incidencia del compromiso afectivo, normativo y de continuidad por parte del compromiso organizacional.

Un aspecto que se destaca de esta investigación es la importancia que se le da al compromiso afectivo, normativo y de continuidad para alcanzar la estabilidad en el empleo, siendo este más importante que los satisfactores motivacionales e higiénicos. Adicionalmente, la relación con los equipos de trabajo y la capacitación para alcanzar estabilidad en el empleo, es decir, los factores determinantes para alcanzar satisfacción en el trabajo son las relaciones con los colaboradores y el proceso de formación que la empresa brinda, siendo estos factores determinantes que permiten disminuir la rotación de personal.

Para las empresas maquiladoras, que en muchos de los casos ofrecen a sus empleados contratos temporales y por producción debido su entorno económico, político y social, estos datos resultan de suma importancia, puesto que para la comunidad empresarial es vital conocer la manera de optimizar recursos y dar calidad no solo en los servicios y productos, sino en las condiciones de trabajo que ofrece a sus colaboradores.

Y esto se vería beneficiado si tomaran en cuenta las condiciones establecidas actuales que se dan en el entorno organizacional. Esto con el objetivo de mejorar las condiciones de estabilidad en el trabajo, para lo que es fundamental fortalecer el ambiente de trabajo, mejorando las relaciones entre jefes y colaboradores y fortaleciendo programas de capacitación y formación, condiciones que generan alto nivel de pertenencia hacia la organización.

4.1 Recomendaciones

Las variables independientes utilizadas en esta investigación están conformadas por una serie de dimensiones que fueron relacionadas por la variable dependiente intención de abandonar el empleo, dando como resultado las siguientes recomendaciones:

Como la mayoría de los operadores encuestados mencionó que “casi siempre” la empresa ofrece oportunidades de ascenso, también consideran que si dan su mejor esfuerzo serán ascendidos de puesto. Se sugiere establecer buenas relaciones interpersonales entre la administración de la empresa y sus trabajadores, ya que en ocasiones, puede pesar más que la antigüedad; las oportunidades deben ser equitativas, con el propósito de que los trabajadores perciban que su esfuerzo es valorado y reconocido por la organización. De la muestra, los operadores mostraron sentir satisfacción por las características inherentes al cargo y por las tareas que realizan, es decir, a los operadores encuestados, el trabajo les parece interesante y es el que siempre quisieron tener.

Por otro lado, en lo que respecta a los factores higiénicos que se dan en la empresa, la investigación dio a conocer que la mayoría de los operadores encuestados consideran “buenas” y “excelentes” las características del contexto en el que se realiza el trabajo, siendo estos factores como la participación, afirman que escuchan y toman en cuenta sus opiniones, recibir un trato amable y respetuoso por el jefe, las capacitaciones son de calidad e interés, así mismo señalaron como “buenas” las relaciones con los compañeros y equipo de trabajo.

Un aspecto de interés dentro de estos factores extrínsecos es el referente a los salarios y prestaciones, ya que la mayoría de los encuestados manifestaron como “regulares” los ingresos que perciben por su trabajo desempeñado. Se recomienda que el salario sea equitativo según las exigencias del puesto y las habilidades del operador, puesto que las prestaciones que la empresa brinda a sus trabajadores influyen considerablemente en la calidad de vida en la organización.

A lo referente a las sub-escalas del compromiso organizacional; el compromiso afectivo, los operadores mostraron poco apego emocional hacía la organización; en

el compromiso normativo se identifica que la mayoría de los operadores manifestaron no desarrollar el sentimiento de pertenencia hacia a la empresa, mientras que sobre el compromiso de continuidad los trabajadores encuestados señalaron continuar laborando en la organización más por necesidad que por gusto.

Para subsanar estos detalles es importante que la empresa esclarezca si se quiere llegar hacer un plan de acción efectivo. Por lo que se recomienda que gerentes, ejecutivos y jefes fomenten el compromiso en sus empleados, mediante el ejemplo, el reconocimiento por logros, estímulos y recompensas, ya sea por un rendimiento de calidad como por su lealtad hacia la empresa.

Es responsabilidad de los jefes brindar apoyo a sus trabajadores y generar un ambiente laboral positivo, donde el personal se sienta orgulloso de pertenecer a la organización y esté comprometido a desempeñar bien sus labores, de tal manera que no lo vea como una obligación, sino como una actividad que le guste realizar. Así la empresa pueda retener el talento humano y a su vez, genera compromiso con los trabajadores para logro de las metas organizacionales.

4.2 Limitaciones y oportunidades de investigación futuras

El presente estudio se realizó aplicando una encuesta al personal del área de producción de una empresa del ramo maquilador, esto por las condiciones y el límite de tiempo; pero se recomienda, que para futuros estudios comparativos, se aplique simultáneamente en varias empresas del mismo ramo para comparar los resultados.

A pesar de dicha limitación, los datos encontrados hacen una aportación valiosa al observar que el compromiso organizacional y la satisfacción laboral tienen una alta incidencia en la estabilidad laboral de los empleados directos de la industria maquiladora, lo que da pie a que las empresas de este rubro inviertan tiempo, dinero y esfuerzo reforzando su compromiso y mejorando la satisfacción de sus empleados, para de esta forma disminuir la intención de abandono que los empleados manifiestan.

Algunos datos en cuanto a la aplicación del instrumento fue que por petición de la misma empresa, se ocultara su razón social y que el instrumento fuera aplicado fuera de la planta, por lo cual se tuvo que interceptar al personal a la hora de salida y entrada laboral. Lo que pudo influir en que los encuestados no respondieran acertadamente el instrumento, por falta de tiempo y riesgo a que el camión los dejara, ya que la mayoría de los trabajadores hace uso del transporte público y transporte personal de la planta. Pero por otro lado, el que no fuera al interior de las instalaciones ayudo a que las respuestas fueran más objetivas.

Anexos

Instrumento de medición

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL						
					Folio Capturado ☐	
El presente cuestionario tiene como objetivo determinar como influye la satisfacción del trabajo, el compromiso organizacional y el perfil sociodemográfico del trabajador directo de la empresa. La información que usted proporcione se manejará de forma anónima y confidencial.						
Instrucciones: Favor de leer cuidadosamente cada una de las preguntas y marque con una "X" la respuesta según sea su caso.						
DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO						
1.- Sexo		2.- Edad				
Masculino ☐ Femenino ☐		18- 23 años ☐ 24- 29años ☐ 30- 34años ☐ 35- 39años ☐ 40 o más ☐				
3.- Escolaridad						
Primaria ☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Secundaria ☐ Preparatoria ☐ Preparatoria ☐ Otro ☐ Incompleta terminada incompleta terminada incompleta terminada						
4.- Estado civil						
Soltero (a) ☐ Casado (a) ☐ Union libre ☐ Separado ☐ (a) ☐						
5.- Numero de hijos						
0 ☐ 1 a 2 ☐ 3 a 4 ☐ 5 a 6 ☐ 7 o más ☐						
6.- Antigüedad en el puesto						
1 a 6 ☐ 7 meses a ☐ 1 a 2 años ☐ 3 a 4 años ☐ más de 4 ☐ meses 1 año años						
7.- Puesto que ocupa en la empresa						
Intendencia ☐ Vigilancia ☐ Cortador ☐ Ensamble ☐ Empaque ☐ Almacen ☐ Técnico/Ma ☐ Control de ☐ ntenimiento calidad						
8.- Sueldo semanal						
\$800 a ☐ \$1,100 a ☐ \$1,400 a ☐ \$1,700 a ☐ \$2,000 a ☐ \$2,300 a ☐ ariba de ☐ \$1,000 \$1,300 \$1,600 \$1,900 \$2,200 \$2,500 \$2,500						
SATISFACCIÓN LABORAL						
Instrucciones: Favor de leer cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione una de las cinco opciones que se presentan marcando con una "X" la respuesta que a usted le convenga.						
Preguntas		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)	Me gusta conocer las metas que debo alcanzar en mi trabajo					
14)	Siento que tengo los conocimientos necesarios para hacer bien mi trabajo					
15)	Me siento satisfecho con la responsabilidad que tengo en mi trabajo					
16)	Es importante que mi trabajo quede bien a la primera					
17)	Mi responsabilidad es dar un servicio de calidad					
18)	Mi trabajo me hace ser una persona mejor					
19)	Me siento satisfecho porque puedo hacer cosas nuevas en mi trabajo					
20)	Me siento orgulloso del trabajo que realizo					
21)	En mi trabajo existen oportunidades para alcanzar mejores puestos					
22)	Si doy mi mejor esfuerzo, podré subir de puesto					
23)	Los ascensos en mi trabajo son frecuentes					
Preguntas		Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
24)	Mi jefe me ayuda a realizar mi trabajo					
25)	Mi jefe se interesa por mi bienestar					
26)	Trabajo a gusto con mi jefe porque es amistoso					
27)	Puedo decirle a mi jefe lo que me gustaría hacer en mi trabajo					
28)	Me gusta sugerirle ideas a mi jefe					
29)	Mi jefe toma en cuenta mis ideas para mejorar mi trabajo					

Preguntas	Nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
30) Mi jefe le pone mucha atención al trabajo que realizo					
31) Mi jefe me explica claramente por qué mi trabajo está bien o mal hecho					
32) Mi jefe dirige su grupo correctamente					
33) Siento que mis superiores me tienen confianza					
34) Mis superiores me tratan con respeto					
35) Mis superiores consideran que realizo un trabajo digno de respeto					
Preguntas	Muy malas	Malas	Regulares	Buenas	Excelentes
36) Las relaciones con mis compañeros de trabajo son agradables					
37) Mis compañeros de trabajo se interesan por mí					
38) Mis compañeros son amistosos					
39) Me gusta tener relación de compañeros con otras áreas					
40) Puedo lograr muchas cosas trabajando con mis compañeros					
41) Me identifico con mis compañeros de trabajo					
42) Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas					
43) Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo					
44) Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales					
Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
45) A mejor trabajo, mejor salario					
46) Me gusta recibir un salario de acuerdo con mi desempeño					
47) Me siento satisfecho de que se reconozca mi esfuerzo con un mejor salario					
48) Los cursos que se dan en la empresa son buenos					
49) Lo que aprendo en los cursos me ha servido para desempeñar mejor mi trabajo					
50) Me gusta asistir a los cursos que se dan en la empresa					
COMPROMISO ORGANIZACIONAL					
¿Qué nivel de compromiso siente actualmente con la organización?					
Nivel de acuerdo expresado: 1= Nada 2= Poco 3= Regular 4= Bastante 5= Mucho					
	1	2	3	4	5
51) Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema					
52) Trabajar en esta empresa significa mucho para mí					
53) En esta empresa me siento como en familia					
54) Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa					
55) No me siento emocionalmente unido a esta empresa					
56) Me siento parte integrante de esta empresa					
57) Creo que no estaría bien dejar esta empresa aunque me vaya a beneficiar en el cambio					
58) Creo que debo mucho a esta empresa					
59) Esta empresa se merece mi lealtad					
60) No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta empresa					
61) Me sentiría culpable si ahora dejara esta empresa					
62) Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí					
63) Si continúo en esta empresa es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí					
64) Si ahora decidiera en dejar esta empresa, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas					
65) En este momento, dejar esta empresa supondría un gran coste para mí					
66) Ahora mismo, trabajo en esta empresa más porque lo necesito que porque yo quiera					
67) Creo que si dejara esta empresa no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo					
68) Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista					
69) Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo					
Instrucciones: Favor de leer cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione una de las cinco opciones que se presentan marcando con una "X" la respuesta que a usted le convenga.					
Preguntas	No	Pocas veces	De vez en cuando	Casi siempre	Si
70) Pienso seguir trabajando en la empresa porque puede ofrecerme oportunidades de promoción					
71) Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta mi trabajo					
72) Pienso seguir trabajando en la empresa porque me siento a gusto con mi equipo de trabajo					
73) Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta el ambiente de trabajo					
74) Pienso seguir trabajando en la empresa por el trato recibido de mi jefe de línea					

Frecuencias por ítem

STM9.Mi trabajo es interesante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	2	1.4	1.4	1.4
	POCAS VECES	18	12.3	12.3	13.7
	DE VEZ EN CUANDO	28	19.2	19.2	32.9
	CASI SIEMPRE	57	39.0	39.0	71.9
	SIEMPRE	41	28.1	28.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

STM10 Me siento satisfecho con el trabajo que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	5	3.4	3.4	3.4
	DE VEZ EN CUANDO	25	17.1	17.1	20.5
	CASI SIEMPRE	68	46.6	46.6	67.1
	SIEMPRE	48	32.9	32.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

STM11 El trabajo que desempeño es el que siempre quise tener

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	15	10.3	10.3	10.3
	POCAS VECES	13	8.9	8.9	19.2
	DE VEZ EN CUANDO	25	17.1	17.1	36.3
	CASI SIEMPRE	54	37.0	37.0	73.3
	SIEMPRE	39	26.7	26.7	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCo12 Tengo muy claro en que consiste mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	2	1.4	1.4	1.4
	DE VEZ EN CUANDO	4	2.7	2.7	4.1
	CASI SIEMPRE	57	39.0	39.0	43.2
	SIEMPRE	83	56.8	56.8	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCo13 Me gusta conocer las metas que debo alcanzar en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	3	2.1	2.1	2.1
	DE VEZ EN CUANDO	11	7.5	7.5	9.6
	CASI SIEMPRE	60	41.1	41.1	50.7
	SIEMPRE	72	49.3	49.3	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCo14 Siento que tengo los conocimientos necesarios para hacer bien mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE VEZ EN CUANDO	7	4.8	4.8	4.8
	CASI SIEMPRE	42	28.8	28.8	33.6
	SIEMPRE	97	66.4	66.4	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SResp15 Me siento satisfecho con la responsabilidad que tengo en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	1	.7	.7	.7
	POCAS VECES	4	2.7	2.7	3.4
	DE VEZ EN CUANDO	8	5.5	5.5	8.9
	CASI SIEMPRE	55	37.7	37.7	46.6
	SIEMPRE	78	53.4	53.4	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SResp16 Es importante que mi trabajo quede bien a la primera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	1	.7	.7	.7
	DE VEZ EN CUANDO	12	8.2	8.2	8.9
	CASI SIEMPRE	43	29.5	29.5	38.4
	SIEMPRE	90	61.6	61.6	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SResp17 Mi responsabilidad es dar un servicio de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	2	1.4	1.4	1.4
	DE VEZ EN CUANDO	8	5.5	5.5	6.8
	CASI SIEMPRE	57	39.0	39.0	45.9
	SIEMPRE	79	54.1	54.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SAut18 Mi trabajo me hace ser una persona mejor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	1	.7	.7	.7
	DE VEZ EN CUANDO	19	13.0	13.0	13.7
	CASI SIEMPRE	51	34.9	34.9	48.6
	SIEMPRE	75	51.4	51.4	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SAut18 Mi trabajo me hace ser una persona mejor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	1	.7	.7	.7
	DE VEZ EN CUANDO	19	13.0	13.0	13.7
	CASI SIEMPRE	51	34.9	34.9	48.6
	SIEMPRE	75	51.4	51.4	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SAut19 Me siento satisfecho porque puedo hacer cosas nuevas en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	2	1.4	1.4	1.4
	POCAS VECES	5	3.4	3.4	4.8
	DE VEZ EN CUANDO	45	30.8	30.8	35.6
	CASI SIEMPRE	40	27.4	27.4	63.0
	SIEMPRE	54	37.0	37.0	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SAut20 Me siento orgulloso del trabajo que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	3	2.1	2.1	2.1
	POCAS VECES	8	5.5	5.5	7.5
	DE VEZ EN CUANDO	18	12.3	12.3	19.9
	CASI SIEMPRE	54	37.0	37.0	56.8
	SIEMPRE	63	43.2	43.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SPr21 En mi trabajo existen oportunidades para alcanzar mejores puestos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	2	1.4	1.4	1.4
	POCAS VECES	6	4.1	4.1	5.5
	DE VEZ EN CUANDO	18	12.3	12.3	17.8
	CASI SIEMPRE	60	41.1	41.1	58.9
	SIEMPRE	60	41.1	41.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SPr22 Si doy mi mejor esfuerzo, podré subir de puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	3	2.1	2.1	2.1
	POCAS VECES	13	8.9	8.9	11.0
	DE VEZ EN CUANDO	23	15.8	15.8	26.7
	CASI SIEMPRE	59	40.4	40.4	67.1
	SIEMPRE	48	32.9	32.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SPr23 Los ascensos en mi trabajo son frecuentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	5	3.4	3.4	3.4
	POCAS VECES	10	6.8	6.8	10.3
	DE VEZ EN CUANDO	39	26.7	26.7	37.0
	CASI SIEMPRE	67	45.9	45.9	82.9
	SIEMPRE	25	17.1	17.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SJe24 Mi jefe me ayuda a realizar mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	14	9.6	9.6	9.6
	POCAS VECES	11	7.5	7.5	17.1
	DE VEZ EN CUANDO	17	11.6	11.6	28.8
	CASI SIEMPRE	49	33.6	33.6	62.3
	SIEMPRE	55	37.7	37.7	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SJe25 Mi jefe se interesa por mi bienestar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	9	6.2	6.2	6.2
	POCAS VECES	7	4.8	4.8	11.0
	DE VEZ EN CUANDO	15	10.3	10.3	21.2
	CASI SIEMPRE	74	50.7	50.7	71.9
	SIEMPRE	41	28.1	28.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SJe26 Trabajo a gusto con mi jefe porque es amistoso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	11	7.5	7.5	7.5
	POCAS VECES	10	6.8	6.8	14.4
	DE VEZ EN CUANDO	10	6.8	6.8	21.2
	CASI SIEMPRE	69	47.3	47.3	68.5
	SIEMPRE	46	31.5	31.5	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SPa27 Puedo decirle a mi jefe lo que me gustaría hacer en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	6	4.1	4.1	4.1
	POCAS VECES	17	11.6	11.6	15.8
	DE VEZ EN CUANDO	24	16.4	16.4	32.2
	CASI SIEMPRE	51	34.9	34.9	67.1
	SIEMPRE	48	32.9	32.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SPa28 Me gusta sugerirle ideas a mi jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	1	.7	.7	.7
	POCAS VECES	17	11.6	11.6	12.3
	DE VEZ EN CUANDO	32	21.9	21.9	34.2
	CASI SIEMPRE	64	43.8	43.8	78.1
	SIEMPRE	32	21.9	21.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SPa29 Mi jefe toma en cuenta mis ideas para mejorar mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	10	6.8	6.8	6.8
	POCAS VECES	7	4.8	4.8	11.6
	DE VEZ EN CUANDO	45	30.8	30.8	42.5
	CASI SIEMPRE	61	41.8	41.8	84.2
	SIEMPRE	23	15.8	15.8	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SS30 Mi jefe le pone mucha atencion al trabajo que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	5	3.4	3.4	3.4
	POCAS VECES	6	4.1	4.1	7.5
	DE VEZ EN CUANDO	27	18.5	18.5	26.0
	CASI SIEMPRE	43	29.5	29.5	55.5
	SIEMPRE	65	44.5	44.5	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SS31 Mi jefe me explica claramente por qué mi trabajo esta bien o mal hecho

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	6	4.1	4.1	4.1
	POCAS VECES	6	4.1	4.1	8.2
	DE VEZ EN CUANDO	14	9.6	9.6	17.8
	CASI SIEMPRE	54	37.0	37.0	54.8
	SIEMPRE	66	45.2	45.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SS32 Mi jefe dirige su grupo correctamente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	8	5.5	5.5	5.5
	POCAS VECES	6	4.1	4.1	9.6
	DE VEZ EN CUANDO	13	8.9	8.9	18.5
	CASI SIEMPRE	49	33.6	33.6	52.1
	SIEMPRE	70	47.9	47.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SRe33 Siento que mis superiores me tienen confianza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	6	4.1	4.1	4.1
	POCAS VECES	7	4.8	4.8	8.9
	DE VEZ EN CUANDO	22	15.1	15.1	24.0
	CASI SIEMPRE	48	32.9	32.9	56.8
	SIEMPRE	63	43.2	43.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SRe34 Mis superiores me tratan con respeto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	7	4.8	4.8	4.8
	POCAS VECES	6	4.1	4.1	8.9
	DE VEZ EN CUANDO	18	12.3	12.3	21.2
	CASI SIEMPRE	53	36.3	36.3	57.5
	SIEMPRE	62	42.5	42.5	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SRe35 Mis superiores consideran que realizo un trabajo digno de respeto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	4	2.7	2.7	2.7
	POCAS VECES	7	4.8	4.8	7.5
	DE VEZ EN CUANDO	22	15.1	15.1	22.6
	CASI SIEMPRE	56	38.4	38.4	61.0
	SIEMPRE	57	39.0	39.0	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCT36 Las relaciones con mis compañeros de trabajo son agradables

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALAS	1	.7	.7	.7
	MALAS	6	4.1	4.1	4.8
	REGULARES	52	35.6	35.6	40.4
	BUENAS	62	42.5	42.5	82.9
	EXCELENTES	25	17.1	17.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCT37 Mis compañeros de trabajo se interesan por mi

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALAS	3	2.1	2.1	2.1
	MALAS	5	3.4	3.4	5.5
	REGULARES	67	45.9	45.9	51.4
	BUENAS	56	38.4	38.4	89.7
	EXCELENTES	15	10.3	10.3	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCT38 Mis compañeros son amistosos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALAS	5	3.4	3.4	3.4
	REGULARES	58	39.7	39.7	43.2
	BUENAS	67	45.9	45.9	89.0
	EXCELENTES	16	11.0	11.0	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SET39 Me gusta tener relación de compañeros con otras áreas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALAS	1	.7	.7	.7
	MALAS	5	3.4	3.4	4.1
	REGULARES	53	36.3	36.3	40.4
	BUENAS	63	43.2	43.2	83.6
	EXCELENTES	24	16.4	16.4	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SET40 Puedo lograr muchas cosas trabajando con mis compañeros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALAS	4	2.7	2.7	2.7
	MALAS	2	1.4	1.4	4.1
	REGULARES	45	30.8	30.8	34.9
	BUENAS	75	51.4	51.4	86.3
	EXCELENTES	20	13.7	13.7	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SET41 Me identifico con mis compañeros de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALAS	19	13.0	13.0	13.0
	REGULARES	49	33.6	33.6	46.6
	BUENAS	56	38.4	38.4	84.9
	EXCELENTES	22	15.1	15.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SSP42 Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALAS	1	.7	.7	.7
	MALAS	20	13.7	13.7	14.4
	REGULARES	67	45.9	45.9	60.3
	BUENAS	36	24.7	24.7	84.9
	EXCELENTES	22	15.1	15.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SSP43 Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALAS	1	.7	.7	.7
	MALAS	22	15.1	15.1	15.8
	REGULARES	62	42.5	42.5	58.2
	BUENAS	41	28.1	28.1	86.3
	EXCELENTES	20	13.7	13.7	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SSP44 Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALAS	10	6.8	6.8	6.8
	MALAS	20	13.7	13.7	20.5
	REGULARES	65	44.5	44.5	65.1
	BUENAS	39	26.7	26.7	91.8
	EXCELENTES	12	8.2	8.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SEs45 A mejor trabajo, mejor salario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	4.1	4.1	4.1
	EN DESACUERDO	4	2.7	2.7	6.8
	NEUTRAL	25	17.1	17.1	24.0
	DE ACUERDO	53	36.3	36.3	60.3
	TOTALMENTE DE ACUERDO	58	39.7	39.7	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SEs46 Me gusta recibir un salario de acuerdo con mi desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	2.7	2.7	2.7
	EN DESACUERDO	8	5.5	5.5	8.2
	NEUTRAL	25	17.1	17.1	25.3
	DE ACUERDO	64	43.8	43.8	69.2
	TOTALMENTE DE ACUERDO	45	30.8	30.8	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SEs47 Me siento satisfecho de que se reconozca mi esfuerzo con un mejor salario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE EN DESACUERDO	7	4.8	4.8	4.8
	EN DESACUERDO	5	3.4	3.4	8.2
	NEUTRAL	11	7.5	7.5	15.8
	DE ACUERDO	47	32.2	32.2	47.9
	TOTALMENTE DE ACUERDO	76	52.1	52.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCap48 Los cursos que se dan en la empresa son buenos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE EN DESACUERDO	7	4.8	4.8	4.8
	EN DESACUERDO	18	12.3	12.3	17.1
	NEUTRAL	40	27.4	27.4	44.5
	DE ACUERDO	58	39.7	39.7	84.2
	TOTALMENTE DE ACUERDO	23	15.8	15.8	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCap49 Lo que aprendo en los cursos me ha servido para desempeñar mejor mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE EN DESACUERDO	5	3.4	3.4	3.4
	EN DESACUERDO	5	3.4	3.4	6.8
	NEUTRAL	43	29.5	29.5	36.3
	DE ACUERDO	69	47.3	47.3	83.6
	TOTALMENTE DE ACUERDO	24	16.4	16.4	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

SCap50 Me gusta asistir a los cursos que se dan en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE EN DESACUERDO	5	3.4	3.4	3.4
	EN DESACUERDO	15	10.3	10.3	13.7
	NEUTRAL	27	18.5	18.5	32.2
	DE ACUERDO	71	48.6	48.6	80.8
	TOTALMENTE DE ACUERDO	28	19.2	19.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CA51 Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	6	4.1	4.1	4.1
	POCO	21	14.4	14.4	18.5
	REGULAR	63	43.2	43.2	61.6
	BASTANTE	40	27.4	27.4	89.0
	MUCHO	16	11.0	11.0	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CA52 Trabajar en esta empresa significa mucho para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	2	1.4	1.4	1.4
	POCO	15	10.3	10.3	11.6
	REGULAR	39	26.7	26.7	38.4
	BASTANTE	65	44.5	44.5	82.9
	MUCHO	25	17.1	17.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CA53 En esta empresa me siento como en familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	6	4.1	4.1	4.1
	POCO	15	10.3	10.3	14.4
	REGULAR	42	28.8	28.8	43.2
	BASTANTE	58	39.7	39.7	82.9
	MUCHO	25	17.1	17.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CA54 Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	5	3.4	3.4	3.4
	POCO	21	14.4	14.4	17.8
	REGULAR	40	27.4	27.4	45.2
	BASTANTE	52	35.6	35.6	80.8
	MUCHO	28	19.2	19.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CA55 No me siento emocionalmente unido a esta empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	11	7.5	7.5	7.5
	POCO	23	15.8	15.8	23.3
	REGULAR	53	36.3	36.3	59.6
	BASTANTE	28	19.2	19.2	78.8
	MUCHO	31	21.2	21.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CA56 Me siento parte integrante de esta empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	4	2.7	2.7	2.7
	POCO	11	7.5	7.5	10.3
	REGULAR	63	43.2	43.2	53.4
	BASTANTE	40	27.4	27.4	80.8
	MUCHO	28	19.2	19.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CN57 Creo que no estaría bien dejar esta empresa aunque me vaya a beneficiar en el cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	19	13.0	13.0	13.0
	POCO	30	20.5	20.5	33.6
	REGULAR	61	41.8	41.8	75.3
	BASTANTE	23	15.8	15.8	91.1
	MUCHO	13	8.9	8.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CN58 Creo que debo mucho a esta empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	13	8.9	8.9	8.9
	POCO	18	12.3	12.3	21.2
	REGULAR	57	39.0	39.0	60.3
	BASTANTE	38	26.0	26.0	86.3
	MUCHO	20	13.7	13.7	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CN59 Esta empresa se merece mi lealtad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	2	1.4	1.4	1.4
	POCO	15	10.3	10.3	11.6
	REGULAR	68	46.6	46.6	58.2
	BASTANTE	29	19.9	19.9	78.1
	MUCHO	32	21.9	21.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CN60 No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	10	6.8	6.8	6.8
	POCO	15	10.3	10.3	17.1
	REGULAR	46	31.5	31.5	48.6
	BASTANTE	46	31.5	31.5	80.1
	MUCHO	29	19.9	19.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CN61 Me sentiría culpable si ahora dejara esta empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	17	11.6	11.6	11.6
	POCO	22	15.1	15.1	26.7
	REGULAR	44	30.1	30.1	56.8
	BASTANTE	37	25.3	25.3	82.2
	MUCHO	26	17.8	17.8	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CN62 Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	12	8.2	8.2	8.2
	POCO	29	19.9	19.9	28.1
	REGULAR	36	24.7	24.7	52.7
	BASTANTE	40	27.4	27.4	80.1
	MUCHO	29	19.9	19.9	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CC63 Si continúo en esta empresa es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	9	6.2	6.2	6.2
	POCO	15	10.3	10.3	16.4
	REGULAR	48	32.9	32.9	49.3
	BASTANTE	47	32.2	32.2	81.5
	MUCHO	27	18.5	18.5	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CC64 Si ahora decidiera en dejar esta empresa, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	6	4.1	4.1	4.1
	POCO	13	8.9	8.9	13.0
	REGULAR	49	33.6	33.6	46.6
	BASTANTE	55	37.7	37.7	84.2
	MUCHO	23	15.8	15.8	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CC65 En este momento, dejar esta empresa supondría un gran coste para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	8	5.5	5.5	5.5
	POCO	10	6.8	6.8	12.3
	REGULAR	52	35.6	35.6	47.9
	BASTANTE	48	32.9	32.9	80.8
	MUCHO	28	19.2	19.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CC66 Ahora mismo, trabajo en esta empresa más porque lo necesito que porque yo quiera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	4	2.7	2.7	2.7
	POCO	11	7.5	7.5	10.3
	REGULAR	48	32.9	32.9	43.2
	BASTANTE	49	33.6	33.6	76.7
	MUCHO	34	23.3	23.3	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CC67 Creo que si dejara esta empresa no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	3	2.1	2.1	2.1
	POCO	15	10.3	10.3	12.3
	REGULAR	54	37.0	37.0	49.3
	BASTANTE	52	35.6	35.6	84.9
	MUCHO	22	15.1	15.1	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CC68 Podria dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	42	28.8	28.8	28.8
	POCO	35	24.0	24.0	52.7
	REGULAR	41	28.1	28.1	80.8
	BASTANTE	19	13.0	13.0	93.8
	MUCHO	9	6.2	6.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

CC69 Aunque quisiera, sería muy difícil para mi dejar este trabajo ahora mismo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	6	4.1	4.1	4.1
	POCO	9	6.2	6.2	10.3
	REGULAR	41	28.1	28.1	38.4
	BASTANTE	57	39.0	39.0	77.4
	MUCHO	33	22.6	22.6	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

IAE70 Pienso seguir trabajando en la empresa porque puede ofrecerme oportunidades de promoción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	2	1.4	1.4	1.4
	POCAS VECES	13	8.9	8.9	10.3
	DE VEZ EN CUANDO	27	18.5	18.5	28.8
	CASI SIEMPRE	57	39.0	39.0	67.8
	SI	47	32.2	32.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

IAE71 Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	2	1.4	1.4	1.4
	POCAS VECES	8	5.5	5.5	6.8
	DE VEZ EN CUANDO	33	22.6	22.6	29.5
	CASI SIEMPRE	40	27.4	27.4	56.8
	SI	63	43.2	43.2	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

IAE72 Pienso seguir trabajando en la empresa porque me siento a gusto con mi equipo de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	1	.7	.7	.7
	POCAS VECES	9	6.2	6.2	6.8
	DE VEZ EN CUANDO	38	26.0	26.0	32.9
	CASI SIEMPRE	58	39.7	39.7	72.6
	SI	40	27.4	27.4	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

IAE73 Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta el ambiente de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	10	6.8	6.8	6.8
	DE VEZ EN CUANDO	38	26.0	26.0	32.9
	CASI SIEMPRE	63	43.2	43.2	76.0
	SI	35	24.0	24.0	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

IAE74 Pienso seguir trabajando en la empresa por el trato recibido de mi jefe de linea

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	2	1.4	1.4	1.4
	POCAS VECES	8	5.5	5.5	6.8
	DE VEZ EN CUANDO	21	14.4	14.4	21.2
	CASI SIEMPRE	54	37.0	37.0	58.2
	SI	61	41.8	41.8	100.0
	Total	146	100.0	100.0	

Frecuencias por dimensión- Factores Motivacionales

Satisfacción con el trabajo mismo

Estadísticos

		STM9.Mi trabajo es interesante	STM10 Me siento satisfecho con el trabajo que realizo	STM11 El trabajo que desempeño es el que siempre quise tener
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		3.80	4.09	3.61
Mediana		4.00	4.00	4.00
Moda		4	4	4
Desv. típ.		1.028	.796	1.256
Rango		4	3	4

Satisfacción con los conocimientos

Estadísticos

		SCo12 Tengo muy claro en que consiste mi trabajo	SCo13 Me gusta conocer las metas que debo alcanzar en mi trabajo	SCo14 Siento que tengo los conocimientos necesarios para hacer bien mi trabajo
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		4.50	4.38	4.62
Mediana		5.00	4.00	5.00
Moda		5	5	5
Desv. típ.		.687	.716	.578
Rango		4	3	2

Satisfacción con la responsabilidad

Estadísticos

		SResp15 Me siento satisfecho con la responsabilidad que tengo en mi trabajo	SResp16 Es importante que mi trabajo quede bien a la primera	SResp17 Mi responsabilidad es dar un servicio de calidad
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		4.40	4.52	4.46
Mediana		5.00	5.00	5.00
Moda		5	5	5
Desv. típ.		.775	.677	.666
Rango		4	3	3

Satisfacción con la autorrealización

Estadísticos				
		SAut18 Mi trabajo me hace ser una persona mejor	SAut19 Me siento satisfecho porque puedo hacer cosas nuevas en mi trabajo	SAut20 Me siento orgulloso del trabajo que realizo
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
	Media	4.37	3.95	4.14
	Mediana	5.00	4.00	4.00
	Moda	5	5	5
	Desv. típ.	.734	.971	.973
	Rango	3	4	4

Satisfacción con las promociones

Estadísticos				
		SPr21 En mi trabajo existen oportunidades para alcanzar mejores puestos	SPr22 Si doy mi mejor esfuerzo, podré subir de puesto	SPr23 Los ascensos en mi trabajo son frecuentes
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
	Media	4.16	3.93	3.66
	Mediana	4.00	4.00	4.00
	Moda	4 ^a	4	4
	Desv. típ.	.895	1.015	.956
	Rango	4	4	4

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Frecuencias por dimensión- Factores de Higiene

Satisfacción con el jefe

Estadísticos				
		SJe24 Mi jefe me ayuda a realizar mi trabajo	SJe25 Mi jefe se interesa por mi bienestar	SJe26 Trabajo a gusto con mi jefe porque es amistoso
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
	Media	3.82	3.90	3.88
	Mediana	4.00	4.00	4.00
	Moda	5	4	4
	Desv. típ.	1.279	1.062	1.154
	Rango	4	4	4

Satisfacción con la participación

Estadísticos

		SPa27 Puedo decirle a mi jefe lo que me gustaría hacer en mi trabajo	SPa28 Me gusta sugerirle ideas a mi jefe	SPa29 Mi jefe toma en cuenta mis ideas para mejorar mi trabajo
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		3.81	3.75	3.55
Mediana		4.00	4.00	4.00
Moda		4	4	4
Desv. típ.		1.141	.953	1.038
Rango		4	4	4

Satisfacción con la supervisión

Estadísticos

		SS30 Mi jefe le pone mucha atención al trabajo que realizo	SS31 Mi jefe me explica claramente por qué mi trabajo está bien o mal hecho	SS32 Mi jefe dirige su grupo correctamente
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		4.08	4.15	4.14
Mediana		4.00	4.00	4.00
Moda		5	5	5
Desv. típ.		1.051	1.033	1.102
Rango		4	4	4

Satisfacción con el respeto

Estadísticos

		SRe33 Siento que mis superiores me tienen confianza	SRe34 Mis superiores me tratan con respeto	SRe35 Mis superiores consideran que realizo un trabajo digno de respeto
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		4.06	4.08	4.06
Mediana		4.00	4.00	4.00
Moda		5	5	5
Desv. típ.		1.071	1.071	.991
Rango		4	4	4

Satisfacción con los compañeros de trabajo

Estadísticos				
		SCT36 Las relaciones con mis compañeros de trabajo son agradables	SCT37 Mis compañeros de trabajo se interesan por mi	SCT38 Mis compañeros son amistosos
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		3.71	3.51	3.64
Mediana		4.00	3.00	4.00
Moda		4	3	4
Desv. típ.		.822	.807	.721
Rango		4	4	3

Satisfacción con el equipo de trabajo

Estadísticos				
		SET39 Me gusta tener relación de compañeros con otras áreas	SET40 Puedo lograr muchas cosas trabajando con mis compañeros	SET41 Me identifico con mis compañeros de trabajo
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		3.71	3.72	3.55
Mediana		4.00	4.00	4.00
Moda		4	4	4
Desv. típ.		.805	.820	.902
Rango		4	4	3

Satisfacción con los salarios y prestaciones

Estadísticos				
		SSP42 Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas	SSP43 Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo	SSP44 Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
Media		3.40	3.39	3.16
Mediana		3.00	3.00	3.00
Moda		3	3	3
Desv. típ.		.928	.928	.994
Rango		4	4	4

Satisfacción con los estímulos

Estadísticos				
		SEs45 A mejor trabajo, mejor salario	SEs46 Me gusta recibir un salario de acuerdo con mi desempeño	SEs47 Me siento satisfecho de que se reconozca mi esfuerzo con un mejor salario
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
	Media	4.05	3.95	4.23
	Mediana	4.00	4.00	5.00
	Moda	5	4	5
	Desv. típ.	1.026	.974	1.057
	Rango	4	4	4

Satisfacción con la capacitación

Estadísticos				
		SCap48 Los cursos que se dan en la empresa son buenos	SCap49 Lo que aprendo en los cursos me ha servido para desempeñar mejor mi trabajo	SCap50 Me gusta asistir a los cursos que se dan en la empresa
N	Válidos	146	146	146
	Perdidos	0	0	0
	Media	3.49	3.70	3.70
	Mediana	4.00	4.00	4.00
	Moda	4	4	4
	Desv. típ.	1.052	.905	1.006
	Rango	4	4	4

Referencias

- Álvarez, R. L. (2012). *Escala de motivación (EM1) basada en el modelo motivacional de McClelland*; Tesis psicológica, núm.7, p.128-143. Consultado el día 16 de septiembre de 2014 en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=139025258006>
- Arias, G. F. (2001). *Introducción a la metodología de la investigación en ciencias de la administración y el comportamiento* (6ª Ed.). México, Trillas.
- Arriola, R. (1993). The North American Free Trade Agreement and its implications for human resources management Colorado: University of Colorado, pp. 35-37
- Becker (1960). Citado en: Meyer, J. y Allen, N. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69(3), Aug 1984, 372-378. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.372>
- Blau (1993); Hom y Griffeth (1991); Lee y Mowday (1987) y Price y Mueller (1986). Citados en: Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta R. A. (2013). Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales. *Historia y comunicación social*. Vol.18. N° Especial Diciembre.
- Bohlander, G. y Scott, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. (14ª Ed.). México: Thomson.
- Caldwell, D., Chatman, J., y O'Reilly, C. (1990). Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 245-261.
- Carrillo y Hernández, (1985); Fernández-Kelly, (1983); Gambrill, (1981). Citado en Novick y Gallart (1997). *Competitividad, redes productivas y competencias laborales ¿homogeneidad o segmentación?* Red de educación y trabajo. CINDEFORT. Montevideo.
- Carrillo, J. y Santibáñez, J. (2001). *Rotación de personal en las maquiladoras*. (2ª Ed.). México: Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
- Celina Oviedo, H., Campo Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV. 572-580

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. (9ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Dawis, R.W. y Lofquist, L.H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis. University of Minnesota Press.
- De Frutos, Ruíz y San Martín Galeano (1998). Citado en: Salvador Ferrer, C. (2005). *Validez predictiva de los componentes del compromiso del cliente y su relación con la satisfacción*. 2005, vol. 21, nº 2 (diciembre), 316-322.
- Ding, C. y Hershberger, S. (2002). Assessing content validity and content equivalence using structural equation modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 9 (2), 283-297
- Fernández, O. R., Castañeda, R.J. y Fernández, L. N. (2006). Los recursos humanos en las Pymes: Análisis empírico de la formación, rotación y estructura de propiedad: *Cuadernos de gestión*, vol.6, núm.1, 63-80. Consultado el día 16 de septiembre de 2014 en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274320225004>
- Galeano (2004). Citado en: Ruiz M., Borboa M. y Rodriguez J. (2013) Tlatemoani. *Revista Académica de Investigación*. Volumen 13, páginas 25. Fecha de la consulta 29 de diciembre de 2014, en:
<http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>
- García Rivera, B. (2005). *Propuesta y análisis de un modelo que permita describir y correlacionar las variables que determinan la rotación de personal obrero en la industria maquiladora de exportación*. Programa de doctorado en ciencias administrativas del Instituto Politécnico Nacional.
- Gordon, J. R. (1997). *Comportamiento organizacional*. (5ª ed.) México: Prentice Hall.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*. Vol. 25, No. 2 (Apr., 1960), pp. 161-17
- Griffeth y Hom (1995). Citado en: Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta R. A. (2013). Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales. *Historia y comunicación social*. Vol.18. N° Especial Diciembre.

- Hernández, R., Fernández, C. Y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (4ª ed.). México: Mc Grall-Hill Interamericana.
- Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta R. A. (2013). Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales. *Historia y comunicación social*. Vol.18. N° Especial Diciembre.
- Hullin (1991) citado en: Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta R. A. (2013). Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales. *Historia y comunicación social*. Vol.18. N° Especial Diciembre.
- INEGI, 2005. Industria maquiladora de exportación. Estadísticas económicas.
- Jaros, Jernier Kotler y Sincich (1993) Citado en: De Frutos, Ruíz y San Martín Galeano (1998). Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Revista Psicológica* (1998) 19, 345-366.
- Koont, H. y Weihrich, H. (1998). *Administración*. (11ª.ed.). México: McGraw Hill.
- Korman, A. K. (1978) citado en: F. González Santa Cruz, S. M. Sánchez Cañizares y T. López-Guzmán (2011). Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad: El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba – España. Universidad Córdoba España. Consultado en:
<http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v20n5/v20n5a05.pdf>
- Lawer, E. E. (1973). *Motivation in work organizations*. Monterey, Calif: Brooks / Cole Pub.
- Lévy-Leboyer, C. (2003). *La motivación de la empresa*. (1ª.ed.). México: Gestión 2000.
- Lingard, H. (2002). The impact of individual and Job Characteristics on “Burnout” among civil engineers in Australia and the implications for employee Turnover. University of Melbourne, Australia, Construction Management and Economics, June, pp. 69-80
- López Hernández, J. J. (2004). Tesis de maestría: La rotación de los empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad. UPIICSA.
- Manso, P. J. (2002).El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, núm.128, p.79-86. Consultado el día 16 de septiembre de 2014 en:
<http://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>

March (1958) citado en: Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta R. A. (2013). Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales. *Historia y comunicación social*. Vol.18. N° Especial Diciembre.

Meyer y Allen (1991). Citado en: Jaso, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The ICFAI Journal of Organizational Behavior*, Vol. VI, No. 4, 2007.

_____ (1990). Citado en: Jaso, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The ICFAI Journal of Organizational Behavior*, Vol. VI, No. 4, 2007.

Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. (1993), "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, pp. 538-551.

Mobley (1977) citado en: Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta R. A. (2013). Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales. *Historia y comunicación social*. Vol.18. N° Especial Diciembre.

Moreno-Jiménez, Bernardo; Díaz-Gracia, Liliana; Garrosa Hernández, Eva La agresión laboral y la intención de abandono: Evaluación del papel mediador de la satisfacción laboral *Revista Mexicana de Psicología*, vol. 29, núm. 2, julio, 2012, pp. 125-135 Sociedad Mexicana de Psicología A.C. Distrito Federal, México.

Morín, P. (1980). Alta dirección en recursos humanos. Buenos Aires: Dunop.

Morrell, K., Loan, J. y Wilkinson, A. (2001). Unweaving leaving: The use of models in the management of employee turnover. *IJMR*. Vol, p.219-244. Consultado el 16 de septiembre de 2014 en:

<http://148.231.10.114:2062/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=5053187&S=R&D=bth&EbscoContent=dGJyMNxb4kSep7U40dvvOLCmr0yegLBSsqy4TbGWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGuski2qrZKuePjkOfZ34TnseOA7eny>

Muñoz, G. J. (1991). *Introducción a la administración* (2ª.ed.). México: Editorial Diana.

- O, María Eugenia de la. (2006). Transnacionales, trabajo y género en México. *Desacatos*, (21), 83-94. Recuperado en 29 de noviembre de 2015, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-92742006000200006&lng=es&tlng=es.
- O'Reilly, C., y Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*. 71, 492-499.
- Peiró y Prieto (1996). Citado en: Cavalcante, J. (2004). Satisfacción en el trabajo de los directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región Jacobina (Bahía-Brasil), Tesis doctoral de la Universidad Autónoma de Barcelona (On line).
- Plumlee (1991). Citado en: Manso, P. J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, núm.128, p.79-86. Consultado el día 16 de septiembre de 2014 en: <http://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- Porter (1974). Citado en: Salgado, J. F., Remeseiro, C. e Iglesias M (1996). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME*. *Psicothema*, Vol. 8, nº 2, pp. 329-335
- Price (1977) citado en: Hernández, C. Y., Hernández, C. G. y Mendieta R. A. (2013). Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales. *Historia y comunicación social*. Vol.18. N° Especial Diciembre.
- Quarstein, Macafee y Glassman, (1992). Citado en: Chiang M., Martín Rodríguez, M.J. y Nuñez Partido A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontífica Comillas. Madrid.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2000). *Administración* (6ª.ed.). México: *Prentice Hall*.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ª Ed.). México: Pearson.
- Ruiz M., Borboa M. y Rodriguez J. (2013) Tlatemoani. *Revista Académica de Investigación*. Volumen 13, páginas 25. Fecha de la consulta 29 de diciembre de 2014, en: <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>
- Schultz, D.P. (1994). *Psicología Industrial*. (3ª.ed.). México: McGraw-Hill.

- _____ (1985). *Psicología Industrial*. (3ª.ed.). Florida: Mc Graw Hill.
- Tamayo, C. P. (2008). *Modelos teóricos e investigación sobre rotación de personal*. México: PAC.
- Taylor (1999). Citado en: Fernández, O. R., Castañeda, R.J. y Fernández, L. N. (2006). Los recursos humanos en las Pymes: Análisis empírico de la formación, rotación y estructura de propiedad: *Cuadernos de gestión*, vol.6, núm.1, 63-80. Consultado el día 16 de septiembre de 2014 en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274320225004>
- Topa, Gabriela; Moriano, Juan Antonio Tácticas de socialización, satisfacción laboral y abandono entre los soldados españoles: El papel mediador del aprendizaje de los valores organizacionales *Revista Mexicana de Psicología*, vol. 29, núm. 1, enero-, 2012, pp. 57-68 Sociedad Mexicana de Psicología A.C. Distrito Federal, México.

