

## **LA ROTACIÓN DE PERSONAL DEL EMPLEADO DIRECTO: LA SATISFACCIÓN Y EL COMPROMISO COMO MEDIADORES**

**Dra. Blanca Rosa García Rivera (corresponsal)**

Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales

Universidad Autónoma de Baja California

Ensenada, México

[blanca\\_garcia@uabc.edu.mx](mailto:blanca_garcia@uabc.edu.mx)

**Dra. María Concepción Ramírez Barón**

Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales

Universidad Autónoma de Baja California

Ensenada, México

[cony@uabc.edu.mx](mailto:cony@uabc.edu.mx)

**Dra. Mónica Fernanda Aranibar Gutiérrez**

Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales

Universidad Autónoma de Baja California

Ensenada, México

[maranibar@uabc.edu.mx](mailto:maranibar@uabc.edu.mx)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Blanca Rosa García Rivera, María Concepción Ramírez Barón y Mónica Fernanda Aranibar Gutiérrez (2020): "La rotación de personal del empleado directo: la satisfacción y el compromiso como mediadores", Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 6 (abril 2020). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/06/rotacion-personal.html>

<http://hdl.handle.net/20.500.11763/rilcoDS06rotacion-personal>

## **RESUMEN**

El objetivo de la investigación fue determinar la importancia de la satisfacción y el compromiso como mediadores de la rotación de personal en una muestra de empleados de una ensambladora de bolsas de aire automotriz en México. Se aplicó un instrumento compuesto de 74 preguntas que incluía preguntas del perfil sociodemográfico con escala de Likert de 5 puntos que iban de nunca a siempre a una muestra de empleados directos  $n = 146$ . La muestra fue aleatoria con un nivel de confiabilidad del 95%. Los análisis factoriales y los coeficientes de confiabilidad Alfa de Cronbach, permitieron otorgar validez y confiabilidad a los instrumentos utilizados. Como principales resultados se evidencia la incidencia de los factores motivacionales, de los factores higiénicos y del compromiso organizacional en la rotación de personal, siendo mayor la incidencia del compromiso.

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

### **Summary**

The aim of this research was to determine the influence of satisfaction and organizational commitment in employee turnover. A 74 item questionnaire was applied to a sample of  $n=146$  direct employees. 500, factorial analyses and reliability Cronbach's alpha coefficients verified the validity and reliability of the questionnaire. Findings show that satisfaction and organizational commitment have a positive and significant impact on turnover.

**Keywords:** Employment turnover, sustainability, organizational commitment, work satisfaction, hygiene factors, motivational factors.

**CLASIFICACIÓN JEL: J21, J28, J63**

## **PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál es la incidencia de los factores higiénicos y motivacionales y el compromiso organizacional en la estabilidad laboral de la industria maquiladora?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y los factores motivacionales e higiénicos con la estabilidad laboral en una muestra de empleados directos.

### **Objetivos específicos**

- Determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y la estabilidad laboral de los empleados encuestados.
- Determinar la relación que existe entre los factores higiénicos y la estabilidad laboral de los empleados encuestados.
- Determinar la relación entre el compromiso organizacional y la estabilidad laboral de los empleados encuestados.

## **HIPÓTESIS**

*H1: Los factores motivacionales inciden positivamente y de forma significativa en la estabilidad del empleo.*

*H2: Los factores higiénicos inciden positivamente y de forma significativa en la estabilidad del empleo.*

*H3: El compromiso organizacional incide positivamente y de forma significativa en la estabilidad del empleo.*

Esta investigación está estructurada en cuatro partes, en la primera, se exponen la pregunta de investigación, los objetivos y las hipótesis planteadas. Posteriormente, en la parte del método, se explica el instrumento de recolección de datos aplicado, se describe la muestra que fue objeto de este estudio y las variables elegidas como modelo para esta investigación. En el capítulo de resultados se presenta un análisis descriptivo de los hallazgos más sobresalientes observados así como análisis de causa-efecto de las variables estudiadas. Finalmente, en la parte de discusión se presentan las implicaciones de los resultados observados y su contrastación contra otras investigaciones para observar sus semejanzas o diferencias.

## METODOLOGÍA

### Tipo de estudio

La investigación es transversal, porque se efectúa en un periodo determinado. Es descriptiva y correlacional porque tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores que se obtendrán entre las variables del perfil sociodemográfico de los trabajadores, factores motivacionales y factores higiénicos según el modelo de Herzberg y las subescalas del compromiso organizacional según el modelo de Allen y Meyer (1990), describirá la relación que existe con la rotación de personal.

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

### Unidad de análisis

El total de la muestra se constituyó de xx trabajadores directos de empresas de la industria maquiladora. Sus datos sociodemográficos y organizacionales son: **Sexo:** el 55.5 % fueron mujeres, mientras que el 44.50 % fueron hombres. **Edad:** el 32.2 % con una edad de 24 a 29 años, el 21.2 % de 30 a 34 años, el 19.2 % de 35 a 39 años, el 15.1% de 18 a 23 años y un 12.3 % de 40 o más. El **Estado civil:** el 37% son casados, el 30.8 % son Solteros; un 21.9 % vive en unión libre, el 8.9% es separado, un , un 1.4 % es divorciado. **Número de hijos:** 48.6% tiene de 1 a 2 hijos, 26% tiene de 3 a 4 hijos, 24.7% no tiene hijos y .7% tiene de 5 a 6 hijos. **Antigüedad en la organización:** un 27.4 % de 1 a 2 años, un 26.7 % de 3 a 4 años, un 18.5 % con más de 4 años, 15.1% de 1 a 6 meses, y 12.3% de 7 meses a 1 año. **Turno:** el 59.8 % Matutino, un 35.9% Mixto, y un 4.3 % Vespertino. La **Escolaridad** que se observa es: 23.3% con preparatoria incompleta, 19.2% con preparatoria terminada, 17.8% con secundaria incompleta, 16.4% con secundaria terminada, 5.5% con primaria incompleta, 1.4% con primaria terminada y un 16.4% con otro tipo de escolaridad. **Puesto que ocupa en la empresa:** 35.6% está en el área de ensamble, un 24% es operador de costura, un 16.4% es cortador, un 11.6% está en empaque, un 6.8% está en control de calidad, un 2.7% está en almacén, y el 2.8% está en otro puesto. **Sueldo semanal que perciben:** 30.8% gana de \$1,100.00 a 1,300.00 pesos. Un 28.8% gana de \$800.00 a \$1,000.00 pesos. Un 22.6% gana de \$1,400.00 a 1,600.00 pesos, un 11% gana de \$1,700.00 a \$1,900.00 pesos y un 6.8% gana de \$2,000.00 a 2,200.00 pesos.

### 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.

Se enumeraron cada una de las variables por medir los factores intrínsecos y extrínsecos, compromiso organizacional y el perfil sociodemográfico del operador. Se describieron los indicadores y dimensiones de cada una de las variables.

Para la investigación se dispone de los recursos necesarios para efectuarla como tiempo para efectuar la investigación documental y de campo, acceso a la información, disponibilidad de los sujetos encuestados, entre otros, considerándose la investigación como viable.

El instrumento de medición fue elaborado con una escala tipo Likert, consta en un conjunto de setenta y cuatro ítems en una serie de enunciados sobre las variables del modelo de Herzberg (1959) y el modelo de Allen y Meyer (1990), presentados en forma de afirmaciones y negaciones ante los cuales se solicitó a los participantes a describir sus percepciones eligiendo una de las cinco opciones de respuesta que se presentan en dicho cuestionario.

La factorización de los 74 ítems arroja información estructurada en cinco dimensiones para el dominio de factores motivacionales, nueve dimensiones para el dominio factores higiénicos, tres dimensiones para el dominio compromiso organizacional y una dimensión para estabilidad en el trabajo. Se asignaron tres preguntas para cada una de las dimensiones, de las cuales cada una de las preguntas no excede de 20 palabras, esto con el propósito de hacerlas claras para el sujeto de estudio. El tiempo de duración para responder cada cuestionario fue de aproximadamente 20 minutos.

El dominio de factores motivacionales está conformado por 15 ítems que refieren la percepción del encuestado en cuanto a la satisfacción con el trabajo mismo, satisfacción con los conocimientos, satisfacción con la responsabilidad, satisfacción con la autorrealización y satisfacción con las promociones. El dominio factores extrínsecos está conformado 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 por el respeto, satisfacción con los salarios y prestaciones, satisfacción con los estímulos, y satisfacción con la capacitación. Por último, la el dominio compromiso organizacional está conformado por 19 ítems que refieren la percepción en cuanto al compromiso afectivo, normativo y de continuidad. En la tabla 1 se presentan los estadísticos descriptivos de los ítems que componen cada dimensión y los indicadores de fiabilidad y congruencia de las escalas.

**Tabla 1. Estadísticos descriptivos y de congruencia de las escalas.**

ITEMS	M	$\sigma$	A	$\rho$ total corregida	$\alpha$ sin ítem
<b>TRABAJO EN SÍ MISMO (<math>\alpha=,741</math>)</b>					
STM9.Mi trabajo es interesante	3,80	(1,03)	-,60	,63	,58
STM10 Me siento satisfecho con el trabajo que realizo	4,09	(,80)	-,58	,67	,59
STM11 El trabajo que desempeño es el que siempre quise tener	3,61	(1,26)	-,77	,48	,82
<b>CONOCIMIENTOS (<math>\alpha=,676</math>)</b>					
SCo12 Tengo muy claro en que consiste mi trabajo	4,50	(,55)	-0,72	0,50	0,58
SCo13 Me gusta conocer las metas que debo alcanzar en mi trabajo	4,38	(,63)	-0,61	0,55	0,49
SCo14 Siento que tengo los conocimientos necesarios para hacer bien mi trabajo	4,62	(,58)	-1,23	0,43	0,66
<b>RESPONSABILIDAD (<math>\alpha=,763</math>)</b>					
SResp15 Me siento satisfecho con la responsabilidad que tengo en mi trabajo	4,40	(,60)	-0,82	0,60	0,67
SResp16 Es importante que mi trabajo quede bien a la primera	4,52	(,64)	-1,10	0,68	0,58
SResp17 Mi responsabilidad es dar un servicio de calidad	4,46	(,60)	-0,77	0,51	0,77
<b>AUTORREALIZACIÓN (<math>\alpha=,726</math>)</b>					
SAut18 Mi trabajo me hace ser una persona mejor	4,37	(,73)	-,81	,47	,73

SAut19 Me siento satisfecho porque puedo hacer cosas nuevas en mi trabajo	3,95	(,97)	-,50	,61	,59
SAut20 Me siento orgulloso del trabajo que realizo	4,14	(,68)	-,47	,62	,58
<b>PROMOCIÓN (<math>\alpha = ,720</math>)</b>					
SPr21 En mi trabajo existen oportunidades para alcanzar mejores puestos	4,16	(,67)	-0,42	0,43	0,76
SPr22 Si doy mi mejor esfuerzo, podré subir de puesto	3,93	(1,01)	-0,87	0,75	0,32
SPr23 Los ascensos en mi trabajo son frecuentes	3,66	(,96)	-0,72	0,51	0,68
<b>RELACIÓN CON EL JEFE (<math>\alpha = ,612</math>)</b>					
SJe24 Mi jefe me ayuda a realizar mi trabajo	3,82	(1,28)	-1,00	0,45	0,75
SJe25 Mi jefe se interesa por mi bienestar	3,90	(,60)	-0,08	0,56	0,43
SJe26 Trabajo a gusto con mi jefe porque es amistoso	3,88	(,57)	-0,04	0,51	0,49
<b>PARTICIPACIÓN (<math>\alpha = ,810</math>)</b>					
SPa27 Puedo decirle a mi jefe lo que me gustaría hacer en mi trabajo	3,81	(1,14)	-,77	,66	,74
SPa28 Me gusta sugerirle ideas a mi jefe	3,75	(,95)	-,49	,65	,75
SPa29 Mi jefe toma en cuenta mis ideas para mejorar mi trabajo	3,55	(1,04)	-,77	,67	,72
<b>SUPERVISIÓN (<math>\alpha = ,723</math>)</b>					
SS30 Mi jefe le pone mucha atención al trabajo que realizo	4,08	(1,05)	-1,09	0,54	0,75
SS31 Mi jefe me explica claramente por qué mi trabajo está bien o mal hecho	4,15	(,65)	-0,51	0,62	0,59
SS32 Mi jefe dirige su grupo correctamente	4,14	(,65)	-0,59	0,59	0,61
<b>RESPECTO (<math>\alpha = ,767</math>)</b>					
SRe33 Siento que mis superiores me tienen confianza	4,06	(,71)	-0,47	0,59	0,69
SRe34 Mis superiores me tratan con respeto	4,08	(,68)	-0,46	0,58	0,70
SRe35 Mis superiores consideran que realizo un trabajo digno de respeto	4,06	(,70)	-0,37	0,62	0,66
<b>RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO (<math>\alpha = ,863</math>)</b>					
SCT36 Las relaciones con mis compañeros de trabajo son agradables	3,71	(,82)	-,18	,69	,86
SCT37 Mis compañeros de trabajo se interesan por mi	3,51	(,81)	-,24	,77	,78
SCT38 Mis compañeros son amistosos	3,64	(,72)	,10	,77	,79
<b>RELACIÓN CON EL EQUIPO DE TRABAJO (<math>\alpha = ,781</math>)</b>					
SET39 Me gusta tener relación de compañeros con otras áreas	3,71	(,80)	-,15	,63	,70
SET40 Puedo lograr muchas cosas trabajando con mis compañeros	3,72	(,82)	-,81	,60	,73
SET41 Me identifiqué con mis compañeros de trabajo	3,55	(,90)	-0,08	,64	,69
<b>SALARIOS (<math>\alpha = ,905</math>)</b>					
SSP42 Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas	3,40	(,93)	,23	,78	,89
SSP43 Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo	3,39	(,93)	,14	,86	,83
SSP44 Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales	3,16	(,99)	-,24	,80	,88
<b>ESTÍMULOS (<math>\alpha = ,687</math>)</b>					
SEs45 A mejor trabajo, mejor salario	4,05	(,72)	-0,37	0,72	0,33
SEs46 Me gusta recibir un salario de acuerdo con mi desempeño	3,95	(,97)	-0,98	0,53	0,60
SEs47 Me siento satisfecho de que se reconozca mi esfuerzo con un mejor salario	4,23	(,63)	-1,01	0,34	0,77
<b>CAPACITACIÓN (<math>\alpha = ,913</math>)</b>					
SCap48 Los cursos que se dan en la empresa son buenos	3,49	(1,05)	-,52	,86	,84
SCap49 Lo que aprendo en los cursos me ha servido para desempeñar mejor mi trabajo	3,70	(,90)	-,78	,84	,87
SCap50 Me gusta asistir a los cursos que se dan en la empresa	3,70	(1,01)	-,81	,79	,91
<b>COMPROMISO AFECTIVO (<math>\alpha = ,904</math>)</b>					
CA51 Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema	3,27	(,98)	-,11	,57	,91
CA52 Trabajar en esta empresa significa mucho para mí	3,66	(,93)	-,47	,72	,89
CA53 En esta empresa me siento como en familia	3,55	(1,02)	-,54	,77	,88
CA54 Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa	3,53	(1,06)	-,39	,79	,88
CA55 No me siento emocionalmente unido a esta empresa	3,31	(1,19)	-,12	,80	,88
CA56 Me siento parte integrante de esta empresa	3,53	(,98)	-,15	,79	,88
<b>COMPROMISO NORMATIVO (<math>\alpha = ,859</math>)</b>					
CN57 Creo que no estaría bien dejar esta empresa aunque me vaya a beneficiar en el cambio	2,87	(1,11)	,08	,16	,91
CN58 Creo que debo mucho a esta empresa	3,23	(1,11)	-,26	,75	,82
CN59 Esta empresa se merece mi lealtad	3,51	(,99)	,13	,71	,83
CN60 No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta empresa	3,47	(1,13)	-,46	,71	,82
CN61 Me sentiría culpable si ahora dejara esta empresa	3,23	(1,24)	-,24	,86	,79
CN62 Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una	3,31	(1,23)	-,23	,78	,81

obligación con la gente de aquí					
<b>COMPROMISO DE CONTINUIDAD (<math>\alpha =,852</math>)</b>					
CC63 Si continúo en esta empresa es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí	3,47	(1,10)	-,44	,74	,81
CC64 Si ahora decidiera en dejar esta empresa, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas	3,52	(1,00)	-,48	,82	,80
CC65 En este momento, dejar esta empresa supondría un gran coste para mí	3,53	(1,05)	-,49	,83	,80
CC66 Ahora mismo, trabajo en esta empresa más porque lo necesito que porque yo quiera	3,67	(1,00)	-,42	,72	,82
CC67 Creo que si dejara esta empresa no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo	3,51	(,94)	-,24	,69	,82
CC68 Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista	2,44	(1,21)	,41	,09	,91
CC69 Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo	3,70	(1,02)	-,67	,57	,84
<b>ESTABILIDAD LABORAL (<math>\alpha =,863</math>)</b>					
IAE70 Pienso seguir trabajando en la empresa porque puede ofrecerme oportunidades de promoción	3,92	(,99)	-,73	,64	,85
IAE71 Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta mi trabajo	4,05	(1,00)	-,78	,70	,83
IAE72 Pienso seguir trabajando en la empresa porque me siento a gusto con mi equipo de trabajo	3,87	(,91)	-,46	,76	,82
IAE73 Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta el ambiente de trabajo	3,84	(,87)	-,33	,81	,80
IAE74 Pienso seguir trabajando en la empresa por el trato recibido de mi jefe de línea	4,12	(,70)	-,44	,52	,87

Fuente: Elaboración propia. Resultados de investigación.

### Confiabilidad de los instrumentos.

Aunque los instrumentos que se emplearon en la presente investigación han sido adaptados de investigaciones anteriores se hizo necesario identificar la validez y confiabilidad del instrumento utilizado, inicialmente se identificó la consistencia interna identificando el  $\alpha$  de cronbach<sup>1</sup> (Nunally, 1978), por medio del cual se identifica la estructuración de las dimensiones propuestas para analizar los factores motivacionales, los factores higiénicos, el compromiso organizacional y la estabilidad laboral (en la tabla 1 se evidencia la consistencia interna de las subescalas). Acto seguido se identificó la validez, analizándose la validez convergente<sup>2</sup> y la validez discriminante<sup>3</sup>, evidenciando una estructura discriminante y convergente en los constructos estudiados. A partir de lo anterior con el fin de corroborar la escala invariante se decidió realizar un análisis factorial bajo el método de componentes principales siguiendo la extracción de factores bajo el método de rotación oblimin<sup>4</sup> para cada una de las subescalas –factores motivacionales, factores

<sup>1</sup> El *alpha cronbach* se utilizó para evaluar los instrumentos y las dimensiones propuestas. Resultado que es acorde con el valor teórico ( $\alpha > 0.7$ ) exceptuando en dos dimensiones.

<sup>2</sup> Se identificaron las correlaciones entre las dimensiones para cada cuestionario (factores motivacionales, factores higiénicos, compromiso organizacional y estabilidad laboral) obteniendo como resultado correlaciones significativas ( $\rho \text{ value} < 0.05$ ), lo que corrobora la convergencia de las dimensiones para evaluar un mismo constructo.

<sup>3</sup> Se compararon las correlaciones entre los ítems de cada dimensión con las correlaciones entre los ítems de otras dimensiones para cada instrumento, lo cual identifica la estructuración de los cuestionarios en dimensiones ( $\rho < 0.30$ ).

<sup>4</sup> Se desarrolló análisis factorial bajo el método de componentes principales siguiendo la extracción de factores bajo el método oblimin el cual otorga como resultado la existencia de cinco factores para el

higiénicos, compromiso organizacional y estabilidad laboral- lo cual permitió identificar invarianza factorial ( $p \text{ value} >,05$ ) en cada una de las subescalas.

### **Métodos de contrastación de la hipótesis.**

Para el análisis de información se realizó en primera medida un análisis de conglomerados bajo el método k-means siguiendo el criterio del vecino más próximo, con el cual se identificaron dos clústers de estabilidad (grupo con alto nivel de percepción de continuidad en el empleo y grupo con mediano nivel de percepción de continuidad en el empleo), adicionalmente se realizó un análisis de varianza ANOVA con el fin de identificar la existencia de diferencias significativas en los factores motivacionales, factores higiénicos y compromiso organizacional entre ambos grupos.

Igualmente se realizaron veintitrés análisis de regresión siguiendo el método jerárquico, con el fin de identificar los cambios de cada una de las variables dependientes bajo la interacción de las variables independientes, cada análisis de regresión presenta tres modelos de análisis, el primero presenta las variables de control, el segundo presenta cada variable independiente, el tercero presenta la interacción de las variables independientes frente a la variable dependiente. Para su análisis se reportan los betas, el R<sup>2</sup>, el ajuste del R<sup>2</sup>, y el nivel de significancia para cada modelo. Adicionalmente se realizaron las pruebas de bondad de ajuste (Gujarati, 2004) con el fin de corroborar la existencia de normalidad de los términos del error<sup>5</sup>, la inexistencia de multicolinealidad de las variables predictoras<sup>6</sup> y la existencia de homocedasticidad de la varianza<sup>7</sup>. Test que evidenciaron condiciones de bondad y ajuste en los modelos desarrollados.

## **RESULTADOS**

Para determinar la influencia de los factores motivacionales, factores higiénicos y compromiso organizacional en la estabilidad del empleo se realizaron veintitrés modelos de regresión lineal jerárquica. Para el dominio factores motivacionales se analizaron cinco dimensiones (trabajo en sí mismo, conocimientos, responsabilidad, autorrealización y promoción), para el dominio factores higiénicos se analizaron nueve dimensiones (relación con el jefe, participación, supervisión, respeto, relación con los compañeros de trabajo, relación con el equipo de trabajo, salarios, estímulos y capacitación) y para el dominio compromiso organizacional se analizaron tres dimensiones (compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso de continuidad).

---

constructo de factores motivacionales, nueve factores para el constructo de factores higiénicos, tres factores para el constructo de compromiso organizacional y un factor para el constructo estabilidad laboral. Los modelos factoriales presentan condiciones de bondad y ajuste al identificarse la ausencia de correlación en la matriz anti-imagen ( $\rho \leq,3$ ) y la ausencia de perturbaciones esféricas ( $p \text{ value} \leq 000$ )

<sup>5</sup> Se analizó el gráfico de probabilidad de normal de los residuos, test Jarque Bera e Histograma de Residuos.

<sup>6</sup> Matriz de correlaciones de las variables predictoras ( $\rho \leq,3$ ).

<sup>7</sup> Se realizó test de White.



El primer análisis de regresión presenta siete regresiones donde se observa el impacto de los factores motivacionales en la estabilidad del empleo, específicamente se evidencia un impacto positivo y altamente significativo de la dimensión trabajo en sí mismo y promoción ( $p \text{ value} \leq 0,001$ ), mientras que las dimensiones conocimientos, responsabilidad y autorrealización no inciden de forma significativa en la estabilidad del empleo ( $p \text{ value} > 0,05$ ). Es de resaltar también que en el modelo integrativo –donde se presentan todas las variables independientes en conjunto- las dimensiones trabajo en sí mismo y promoción disminuyen su incidencia pero aumenta el nivel de determinación sobre la estabilidad del empleo, éste es comparado con las interacciones aisladas (ver tabla 2).

**Tabla 2. La incidencia de los factores motivacionales en la estabilidad laboral.**

VARIABLES	Modelo 0		Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3		Modelo 4		Modelo 5		Modelo 6	
	B	Sig	B	sig	B	sig	B	Sig	B	sig	B	sig	B	sig
<i>Variables de control</i>														
Edad	0,01		-0,007		0,018		0,009		0,001		0,032		0,016	
Tenencia de hijos	0,14		-0,028		0,157		0,102		0,088		0,021		-0,08	
Antigüedad laboral	-0,019		-0,028		-0,029		-0,007		-0,012		-0,009		-0,011	
<i>Variables independientes</i>														
Trabajo en sí mismo			0,331	***									0,238	**
Conocimientos					0,284	*							0,036	
Responsabilidad							0,132						0,114	
Autorrealización									0,197	*			-0,058	
Promoción											0,377	***	0,265	**
R <sup>2</sup>	0,007		0,14		0,038		0,015		0,036		0,141		0,199	
R <sup>2</sup> ajustado	-0,014		0,116		0,011		-0,013		0,009		0,116		0,152	
F	0,313		5,754	***	1,41		0,52		1,322		5,764	***	4,258	***

Fuente: Elaboración propia, resultados de la investigación.

Lo anterior permite aceptar de forma parcial la hipótesis uno, teniendo en cuenta que sólo dos de las cinco dimensiones que componen los factores motivacionales inciden de forma positiva y significativa en la estabilidad del empleo.

El segundo análisis de regresión presenta once regresiones donde se observa el impacto de los factores higiénicos en la estabilidad del empleo, específicamente se evidencia un impacto positivo y altamente significativo por parte de cada una de las dimensiones que componen los factores higiénicos –relación con el jefe, participación, supervisión, respeto, relación con los compañeros de trabajo, relación con el equipo de trabajo, salarios, estímulos, capacitación- ( $p \text{ value} \leq 0,001$ ), adicionalmente se reconoce que las dimensiones relaciones con los compañeros de trabajo, supervisión y respeto presentan un mayor nivel de incidencia frente a las demás variables. Se reconoce también que en el modelo integrativo –donde se presentan todas las variables independientes en conjunto- todas las dimensiones exceptuando relaciones con los compañeros de trabajo y capacitación pierden

significancia en el modelo pero en conjunto aumentan el nivel de determinación sobre la estabilidad del empleo, éste es comparado con las interacciones aisladas (ver tabla 3).

Lo anterior permite aceptar de forma la hipótesis dos, teniendo en cuenta que las nueve dimensiones que componen los factores higiénicos inciden de forma positiva y significativa en la estabilidad del empleo. Adicionalmente se reconoce que los factores higiénicos presentan un mayor nivel de incidencia que los factores motivacionales, tanto a nivel individual –se presenta mayor significancia de las variables-, como a nivel integrativo –se presenta mayor coeficiente de determinación-.

**Tabla 3. La incidencia de los factores higiénicos en la estabilidad laboral.**

VARIABLES	Modelo 0		Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3		Modelo 4		Modelo 5		Modelo 6		Modelo 7		Modelo 8		Modelo 9		Modelo 10	
	B	sig	β	sig	B	Sig	B	Sig	B	Sig	B	sig	β	sig	B	sig	B	sig	β	sig	β	sig
<i>Variables de control</i>																						
Edad	0,01		0,038		0,044		0,029		0,041		0,036		0,009		0,006		0,032		0,014		0,052	
Tenencia de hijos	0,14		0,031		0,092		-0,007		0,026		0,172		0,066		0,091		0,125		0,202		0,085	
Antigüedad laboral	-0,019		-0,006		-0,031		-0,024		-0,013		-0,024		0,026		0,009		-0,03		-0,03		-0,03	
<i>Variables independientes</i>																						
Relación con el jefe			0,351 ***																		0,118	
Participación					0,279 ***																0,006	
Supervisión							0,455 ***														0,19	
Respeto									0,396 ***												0,078	
Relación con los compañeros de trabajo										0,469 ***											0,246 *	
Relación con el equipo de trabajo													0,374 ***								0,033	
Salarios														0,271 ***							-0,09	
Estímulos																0,255 **					0	
Capacitación																			0,371 ***		0,243 **	
R <sup>2</sup>	0,007		0,103		0,112		0,164		0,1		0,206		0,133		0,111		0,053		0,224		0,348	
R <sup>2</sup> ajustado	-0,014		0,078		0,097		0,14		0,075		0,184		0,108		0,086		0,026		0,202		0,289	
F	0,313		4,067 **		4898 **		6,918 ***		3,926 **		9,155 ***		5,401 ***		4,389 **		1,985		10,18 ***		5,917 ***	

Fuente: Elaboración propia, resultados de investigación.

El tercer análisis de regresión presenta cinco regresiones donde se observa el impacto del compromiso organizacional en la estabilidad del empleo, específicamente se evidencia un impacto positivo y altamente significativo por parte de cada una de las dimensiones que componen el compromiso organizacional –compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso de continuidad- ( $p \text{ value} \leq 001$ ), adicionalmente se reconoce que la dimensión compromiso de continuidad presenta un mayor nivel de incidencia frente a las demás variables. También se identifica que en el modelo integrativo –donde se presentan todas las variables independientes en conjunto- todas las dimensiones disminuyen su incidencia, y sólo compromiso normativo pierde significancia, pero en conjunto aumentan el nivel de determinación sobre la estabilidad del empleo, éste es comparado con las interacciones aisladas (ver tabla 4).

**Tabla 4. La incidencia del compromiso organizacional en la estabilidad laboral.**

VARIABLES	Modelo 0		Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3		Modelo 4	
	B	Sig	B	Sig	B	Sig	$\beta$	sig	$\beta$	Sig
<i>VARIABLES DE CONTROL</i>										
Edad	0,01		0,043		0,072		0,046		0,053	
Tenencia de hijos	0,14		0,02		0,098		0,114		0,031	
Antigüedad laboral	-0,019		-0,046		-0,084		-0,093		-0,08	
<i>VARIABLES INDEPENDIENTES</i>										
Compromiso afectivo			0,467 ***						0,374 ***	
Compromiso normativo					0,400 ***				-0,03	
Compromiso de continuidad							0,471 ***		0,281 **	
R <sup>2</sup>	0,007		0,298		0,228		0,226		0,354	
R <sup>2</sup> ajustado	-0,014		0,278		0,206		0,204		0,326	
F	0,313		14,93 ***		10,43 ***		10,28 ***		12,89 **	

Fuente: Elaboración propia, resultados de investigación.

Lo anterior permite aceptar la hipótesis tres, teniendo en cuenta que las tres dimensiones que componen el compromiso organizacional inciden de forma positiva y significativa en la estabilidad del empleo. Adicionalmente se reconoce que el compromiso organizacional presentan un mayor nivel de incidencia que los factores motivacionales y factores higiénicos, tanto a nivel individual –se presenta mayor significancia de las variables-, como a nivel integrativo –se presenta mayor coeficiente de determinación-.

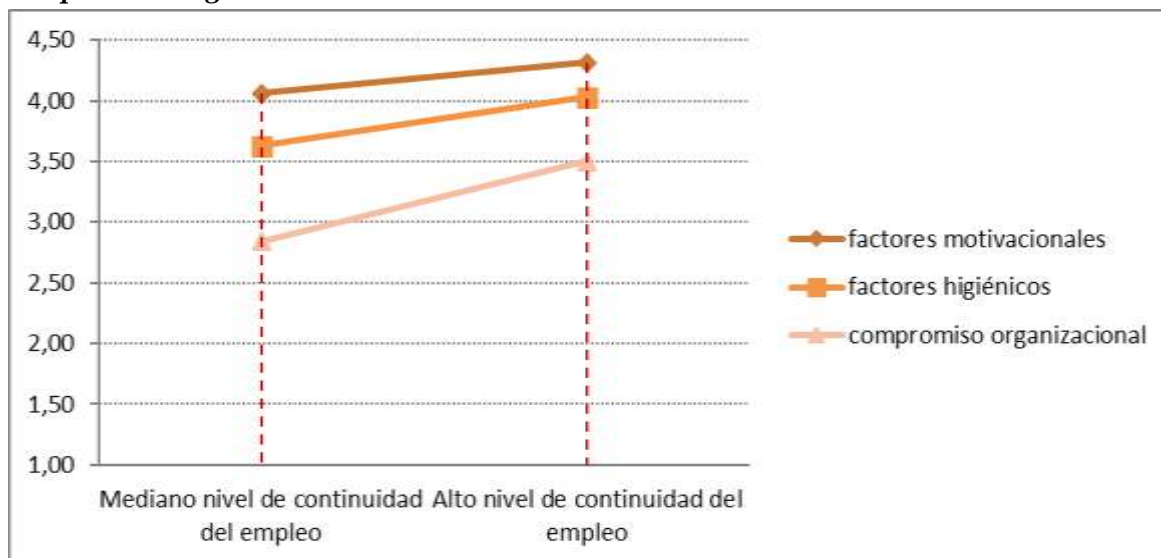
Adicionalmente se realizó un análisis de conglomerados para los ítems que componen la estabilidad en el empleo bajo el método *k-means* siguiendo el criterio del vecino, esto con el fin de identificar dos grupos de observaciones: el clúster uno se define como grupo con alto nivel de percepción de continuidad en el empleo y el segundo clúster se define como grupo con mediano nivel de percepción de continuidad en el empleo, análisis con el que se identifica los cambios de los factores motivacionales, factores higiénicos, compromiso

organizacional cuando se tiene un alto nivel de percepción de continuidad y cuando se tiene una mediana percepción de continuidad en el empleo.

El grupo con alto nivel de percepción de continuidad en el empleo se caracteriza por presentar buenas oportunidades de promoción, gusto por el trabajo, gusto con el equipo de trabajo, gusto por el ambiente de trabajo y buen trato con el jefe directo, mientras que el grupo con mediano nivel de percepción de continuidad en el empleo presenta rara vez oportunidades de promoción, rara vez gusto por el trabajo, rara vez gusto por el equipo de trabajo, rara vez gusto por el ambiente de trabajo y rara vez un buen trato con el jefe directo.

A partir de esto se identifica los efectos de la interacción de los factores motivacionales, factores higiénicos y compromiso organizacional con la estabilidad laboral, reconociéndose que a mayor nivel de condiciones motivacionales, condiciones higiénicas y compromiso organizacional mayor será el nivel de estabilidad en el empleo, además se evidencia una mayor cambio en la interacción del compromiso al pasar de un mediano nivel de continuidad a un alto nivel de continuidad (ver gráfica 1).

**Gráfico 1. Efectos de la interacción de los factores motivacionales, factores higiénicos y compromiso organizacional con la estabilidad laboral.**



Fuente: Elaboración propia, resultados de investigación.

## DISCUSIÓN

## CONCLUSIONES

El presente estudio identifica la incidencia de los factores motivacionales, los factores higiénicos y el compromiso organizacional en la estabilidad laboral. Específicamente se reconoció la incidencia del trabajo en sí mismo y promoción por parte de los factores

motivacionales, la relación con el jefe, participación, supervisión, respeto, relación con los compañeros de trabajo, relación con el equipo de trabajo, salarios, estímulos, 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 resalta del presente estudio 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, condiciones que permiten alcanzar un mayor nivel de estabilidad laboral

Estos resultados son de suma importancia para la comunidad empresarial, teniendo en cuenta las condiciones contractuales actuales que se dan en el entorno organizacional, en especial en las empresas maquiladoras, que en el común de los casos se presentan contratos temporales y por labor, debido al entorno económico al cual se enfrentan. Para mejorar las condiciones de estabilidad en el trabajo 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.

Se resalta del presente estudio la rigurosidad metodológica, la cual permitió validar instrumentos en otros contextos, falsar las hipótesis propuestas, y confirmar los resultados de otros estudios.

Uno de los principales hallazgos de esta investigación fue observar que existe una alta incidencia entre las variables del modelo propuesto y la estabilidad laboral.

### **Limitaciones y oportunidades de investigación futuras**

La encuesta fue aplicada en una sola empresa del ramo maquilador, por lo que se recomienda que se aplique simultáneamente en varias empresas del mismo ramo para tener una muestra considerable que permita generalizar los resultados y hacer comparativos importantes. Asimismo, a pesar de dicha limitación, los hallazgos encontrados hacen una aportación valiosa al observar que el compromiso organizacional y la satisfacción tienen una alta incidencia en la estabilidad laboral de los empleados directos de la industria maquiladora, lo que da pie a que las empresas inviertan tiempo 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.

## REFERENCIAS

Alvarez, 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>

Burton, J., Holtom, B., Sablinski, C., Mitchell, T., & Lee, T. (2010). The buffering effects of job embeddedness on negative shocks. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 42-51.

Carrillo, J. & Santibáñez, J. (2001). Rotación de personal en las maquiladoras (2nd. Ed.). México: El Colegio de la Frontera Norte.

Bohlander, G. y Scott, S. (2008). Administración de recursos humanos. (14ª.ed.). México: Thomson.

Escobar, P.J. y Cuervo, M.A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances de medición: Colombia*.

Carrillo, J. y Santibáñez, J. (2001). Rotación de personal en las maquiladoras. (2ª.ed.). México: Plaza y Valdés, S.A. de C.V.

Celina, O. H. y Campo, A. A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, vol. XXXIV, núm. 4, 2005, pp. 572-580, Asociación Colombiana de Psiquiatría: Colombia.

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. (9ª.ed.). México: Mc Graw Hill.

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, p.63-80. Consultado el día 16 de septiembre de 2014 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274320225004>

Felps, W., Mitchell, T. R., Heckman, D. R., Lee, T. W., Holtom, B. C., & Harman, W. S.(2009). Turnover contagion: How coworkers' job embeddedness and job search behaviors influence quitting. *Academy of Management Journal*, 52, 545-561.

Ferrel, O., Hirt, G. A., & Ferrel, L. (2004). Introducción a los negocios en un mundo cambiante. McGraw Hill. Arias Galicia, F. (1990). Administración de recursos humanos. México: Trillas.

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.

García-Rivera, B. & Rivas Tovar, L.A. (2007). A turnover perception model of the general working population in the Mexican cross-border assembly (maquiladora) industry. *Innovar*, 17, 107-114.

Gordon, J. R. (1997). *Comportamiento organizacional*. (5ª ed.) México: Prentice Hall.

Hernández, R., Fernández, C. Y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (4ª.ed.). México: Mc Graw-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.

Koont, H. y Wehrich, H. (1998). *Administración*. (11ª.ed.). México: McGraw Hill.

Lévy-Leboyer, C. (2003). *La motivación de la empresa*. (1ª.ed.). México: Gestión 2000.

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>

López, H. J. (2004). La rotación de los empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad. Tesis grado de maestro en ciencias con especialidad en administración. Instituto Politécnico Nacional: México, Distrito Federal.

López, T. V. (2009). Modelación de la competitividad de las plantas maquiladoras certificadas de Ensenada. Tesis doctoral: Ensenada, Baja California.

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=dGJyMNxb4kSep7U40dvuOLCmr0yeqLBSsqy4TbGWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGuski2qrZKuePjkOfZ34TnseOA7eny>

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

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, paginas 25. Fecha de la consulta 29 de diciembre de 2014, en: <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>

Schultz, D.P. (1985). Psicología Industrial. (3ª.ed.). México: McGraw-Hill.

Schultz, D.P. (1994). Psicología Industrial. (3ª.ed.). Florida: Mc Graw Hill.

Tamayo, C. P. (2008). Modelos teóricos e investigación sobre rotación de personal. Mexico: PAC.