AAT 4487

TESIS
DO20
V38

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL: PREDICTORES DE LA INTENCIÓN DEL EMPLEADO DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN

Trabajo de Investigación presentado por:

SILVIA VÁZQUEZ FERREIRA

Como requisito parcial para optar al título de Magister en Desarrollo Organizacional

Caracas, Octubre de 2.001

TESIS
DO 2001
V38

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL: PREDICTORES DE LA INTENCIÓN DEL EMPLEADO DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN

Estudiante:
VÁZQUEZ FERREIRA, SILVIA

Tutor:
GIMENEZ, OSCAR

Caracas, Octubre de 2.001

A Fernis, mi novio y amigo, cuyo apoyo, comprensión y amor, me motivó a seguir adelante con constancia y dedicación, para alcanzar hoy la tan deseada meta.

AGRADECIMIENTO

Al profesor y tutor de este trabajo, Oscar Giménez, quien brindó su valioso apoyo, orientación y colaboración, tan necesaria para la realización y culminación de este proyecto de investigación.

A la profesora Eugenia Csoban, cuya excelente orientación y ayuda desde el inicio de este proceso de investigación, fue fundamental para poder llevar a cabo este trabajo.

Al profesor Gustavo Peña, por la colaboración prestada en materia de estadística.

Al Gerente de Recursos Humanos y demás personal de la organización donde se llevó a acabo el estudio, por su colaboración en la recolección de los datos de la muestra.

A mis padres, por brindarme su valioso apoyo y comprensión en todo momento.

En general, agradezco a todos aquellos que, de una forma u otra, han hecho posible este proyecto.

CONTENIDO

CONTENIDO ..... **V**

ÍNDICE DE FIGURAS ..... **VIII**

ÍNDICE DE TABLAS ..... **IX**

RESUMEN ..... **XI**

CAPÍTULO I - INTRODUCCIÓN **13**

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 13
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 23
3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO 24

CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO **28**

1. COMPROMISO ORGANIZACIONAL 28
2. SATISFACCIÓN LABORAL 37
3. INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 51

CAPÍTULO III - MÉTODO **63**

1. SISTEMA DE HIPÓTESIS 63
2. SISTEMA DE VARIABLES 65
   - *2.1. Variables Exógenas:* *65*
   - *2.2. Variables Endógenas:* *67*
3. TIPO DE INVESTIGACIÓN 68
4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 69
5. POBLACIÓN 71
6. MUESTRA 72
7. DISEÑO MUESTRAL 73
8. INSTRUMENTOS 74
   - *8.1. Instrumento de Compromiso Organizacional* *74*
   - *8.2. Instrumento de Satisfacción Laboral* *76*
   - *8.3. Instrumento de Intención de dejar la organización* *78*
9. PROCEDIMIENTO 80

CAPÍTULO IV - RESULTADOS **85**

1. ANÁLISIS DE RESULTADOS 85

1.1. Análisis de resultados de la prueba piloto *85*
1.1.1. Validez de constructo del instrumento de compromiso organizacional *85*
1.1.2. Validez de constructo del instrumento de satisfacción laboral *94*
1.1.3. Confiabilidad del instrumento de compromiso organizacional *100*
1.1.4. Confiabilidad del instrumento de satisfacción laboral *106*
1.1.5. Confiabilidad del instrumento de intención de dejar la organización *109*
1.2. Análisis de resultados de la muestra objetivo *110*
1.2.1. Análisis estadístico descriptivo *110*
- *Análisis exploratorio* *135*
1.2.2. Análisis de ruta *150*
2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS 175

CAPÍTULO V – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 182

1. CONCLUSIONES 182
2. RECOMENDACIONES 184

BIBLIOGRAFÍA 185

ANEXOS 193

ANEXO A. CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 194
ANEXO B. CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL 196
ANEXO C. CUESTIONARIO DE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 197
ANEXO D. TABLA DE ESPECIFICACIONES DEL INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 198
ANEXO E. TABLA DE ESPECIFICACIONES DEL INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 199
ANEXO F. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA MUESTRA PILOTO 200
- ANÁLISIS FACTORIAL DE INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 200
- ANÁLISIS FACTORIAL DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 205
- CONFIABILIDAD DE ESCALA DE COMPROMISO AFECTIVO 209
- CONFIABILIDAD DE ESCALA DE COMPROMISO DE CONTINUIDAD 211
- CONFIABILIDAD DE ESCALA DE COMPROMISO NORMATIVO 213
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 215
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 219
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL – SATISFACCIÓN CON LA SUPERVISIÓN 222
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL – SATISFACCIÓN CON EL AMBIENTE FÍSICO 224
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL – SATISFACCIÓN CON PRESTACIONES RECIBIDAS 226
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 228

ANEXO G. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA MUESTRA OBJETIVO 230
- ANÁLISIS ESTADÍSTICO DESCRIPTIVO 230
- ANÁLISIS EXPLORATORIO 234
- ANÁLISIS FACTORIAL DE INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 291

- ANÁLISIS FACTORIAL DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 296
- CONFIABILIDAD DE ESCALA DE COMPROMISO AFECTIVO 301
- CONFIABILIDAD DE ESCALA DE COMPROMISO DE CONTINUIDAD 303
- CONFIABILIDAD DE ESCALA DE COMPROMISO NORMATIVO 305
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 307
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 311
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL – SATISFACCIÓN CON LA SUPERVISIÓN 314
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL – SATISFACCIÓN CON EL AMBIENTE FÍSICO 316
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL – SATISFACCIÓN CON PRESTACIONES RECIBIDAS 318
- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO DE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 320
- ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE VARIABLES TRANSFORMADAS 322
- MATRIZ DE COEFICIENTES DE CORRELACIÓN DE PEARSON ENTRE LAS VARIABLES 325
- ANÁLISIS DE REGRESIÓN MÚLTIPLE PARA EL COMPROMISO AFECTIVO 326
- ANÁLISIS DE REGRESIÓN MÚLTIPLE PARA EL COMPROMISO DE CONTINUIDAD 327
- ANÁLISIS DE REGRESIÓN MÚLTIPLE PARA EL COMPROMISO NORMATIVO 328
- ANÁLISIS DE REGRESIÓN MÚLTIPLE PARA LA INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 330

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. MODELO DEL PROCESO DE ROTACIÓN DE PERSONAL DE MOBLEY ET AL. (1978)..... 58
FIGURA 2. DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE RUTA SOBRE LAS RELACIONES ENTRE LAS VARIABLES. 63
FIGURA 3. GRÁFICO DE SEDIMENTACIÓN DEL INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL..... 89
FIGURA 4. GRÁFICO DE SEDIMENTACIÓN DEL INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 97
FIGURA 5. HISTOGRAMA DE SEXO..... 112
FIGURA 6. HISTOGRAMA DE EDAD 114
FIGURA 7. HISTOGRAMA DE TIEMPO DE SERVICIO..... 117
FIGURA 8. HISTOGRAMA DE SATISFACCIÓN LABORAL..... 120
FIGURA 9. HISTOGRAMA DE COMPROMISO AFECTIVO 123
FIGURA 10. HISTOGRAMA DE COMPROMISO DE CONTINUIDAD 125
FIGURA 11. HISTOGRAMA DE COMPROMISO NORMATIVO 128
FIGURA 12. HISTOGRAMA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 131
FIGURA 13. HISTOGRAMA DE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN..... 134
FIGURA 14. GRÁFICO BOXPLOT DE SEXO VS. EDAD 136
FIGURA 15. GRÁFICO BOXPLOT DE SEXO VS. TIEMPO DE SERVICIO 137
FIGURA 16. GRÁFICO BOXPLOT DE SEXO VS. COMPROMISO AFECTIVO..... 138
FIGURA 17. GRÁFICO BOXPLOT DE SEXO VS. COMPROMISO DE CONTINUIDAD..... 140
FIGURA 18. GRÁFICO BOXPLOT DE SEXO VS. COMPROMISO NORMATIVO 141
FIGURA 19. GRÁFICO BOXPLOT DE SEXO VS. COMPROMISO ORGANIZACIONAL 143
FIGURA 20. GRÁFICO BOXPLOT DE SEXO VS. SATISFACCIÓN LABORAL 144
FIGURA 21. GRÁFICO BOXPLOT DE SEXO VS. INTENCIÓN DE ROTACIÓN 146
FIGURA 22. DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE RUTA RESPECTO AL COMPROMISO AFECTIVO 159
FIGURA 23. DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE RUTA RESPECTO AL COMPROMISO DE CONTINUIDAD 166
FIGURA 24. DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE RUTA RESPECTO AL COMPROMISO NORMATIVO..... 173
FIGURA 25. DIAGRAMA DEL MODELO DE ANÁLISIS DE RUTA..... 174

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. COMUNALIDADES DEL INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 87
TABLA 2. VARIANZA TOTAL EXPLICADA DEL INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 88
TABLA 3. MATRIZ DE FACTORES ROTADOS DEL INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 90
TABLA 4. COMUNALIDADES DEL INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 95
TABLA 5. VARIANZA TOTAL EXPLICADA DEL INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 96
TABLA 6. MATRIZ DE FACTORES ROTADOS DEL INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL 98
TABLA 7. RESUMEN DE ESTADÍSTICOS TOTALES DE LOS ÍTEMS DE LA ESCALA DE COMPROMISO AFECTIVO 101
TABLA 8. RESUMEN DE ESTADÍSTICOS TOTALES DE LOS ÍTEMS DE LA ESCALA DE COMPROMISO DE CONTINUIDAD 102
TABLA 9. RESUMEN DE ESTADÍSTICOS TOTALES DE LOS ÍTEMS DE LA ESCALA DE COMPROMISO NORMATIVO 103
TABLA 10. RESUMEN DE ESTADÍSTICOS TOTALES DE LOS ÍTEMS DE LA ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 105
TABLA 11. CONSISTENCIA INTERNA DEL INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL Y SUS FACTORES 106
TABLA 12. RESUMEN DE ESTADÍSTICOS TOTALES DE LOS ÍTEMS DE LA ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL 108
TABLA 13. RESUMEN DE ESTADÍSTICOS TOTALES DE ÍTEMS DE LA ESCALA DE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 109
TABLA 14. TABLA DE FRECUENCIAS DE SEXO 111
TABLA 15. TABLA DE FRECUENCIAS DE EDAD 113
TABLA 16. TABLA DE FRECUENCIAS DE TIEMPO DE SERVICIO 116
TABLA 17. TABLA DE FRECUENCIAS DE SATISFACCIÓN LABORAL 119
TABLA 18. TABLA DE FRECUENCIAS DE COMPROMISO AFECTIVO 122
TABLA 19. TABLA DE FRECUENCIAS DE COMPROMISO DE CONTINUIDAD 124
TABLA 20. TABLA DE FRECUENCIAS DE COMPROMISO NORMATIVO 127
TABLA 21. TABLA DE FRECUENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL 131
TABLA 22. TABLA DE FRECUENCIAS DE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 133
TABLA 23. TABLA DE COEFICIENTES PARA EL COMPROMISO AFECTIVO 153
TABLA 24. TABLA DE EFECTOS SOBRE COMPROMISO AFECTIVO 154
TABLA 25. TABLA DE COEFICIENTES PARA LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN EN FUNCIÓN DEL COMPROMISO AFECTIVO 156
TABLA 26. TABLA DE EFECTOS (COMPROMISO AFECTIVO) SOBRE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 158
TABLA 27. TABLA DE COEFICIENTES PARA EL COMPROMISO DE CONTINUIDAD 160
TABLA 28. TABLA DE EFECTOS SOBRE COMPROMISO DE CONTINUIDAD 161
TABLA 29. TABLA DE COEFICIENTES PARA LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN EN FUNCIÓN DEL COMPROMISO DE CONTINUIDAD 163
TABLA 30. TABLA DE EFECTOS (COMPROMISO DE CONTINUIDAD) SOBRE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 164

TABLA 31. TABLA DE COEFICIENTES PARA EL COMPROMISO NORMATIVO 167
TABLA 32. TABLA DE EFECTOS SOBRE COMPROMISO NORMATIVO 168
TABLA 33. TABLA DE COEFICIENTES PARA LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN EN FUNCIÓN DEL COMPROMISO NORMATIVO 170
TABLA 34. TABLA DE EFECTOS (COMPROMISO NORMATIVO) SOBRE INTENCIÓN DE DEJAR LA ORGANIZACIÓN 171

RESUMEN

La presente investigación pretende contribuir a la literatura sobre las actitudes y conducta laboral de los empleados en las organizaciones, al profundizar en el estudio de la relación empírica sugerida entre el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y la intención del empleado de dejar la organización, además de las variables personales: sexo, edad y tiempo de servicio en la organización. Sobre la base de las vinculaciones teóricas, y dada la importancia de estas variables para investigadores de la conducta organizacional, y las implicaciones que tienen para los empleados y las organizaciones, el presente estudio examinó la capacidad predictiva del compromiso organizacional afectivo, de continuidad y normativo, la satisfacción laboral y las variables personales (sexo, edad y tiempo de servicio en la organización), sobre la intención del empleado de dejar la organización.

Las variables contempladas en esta investigación, fueron medidas dentro del contexto organizacional venezolano, en una muestra de 263 empleados de una organización privada del sector bancario, através de 3 instrumentos para la recolección de datos, que fueron analizados en cuanto a su validez de constructo y consistencia interna, y de un análisis de ruta que permitió examinar las relaciones entre las variables mencionadas anteriormente. De esta forma, pudo confirmarse la importancia de los componentes del compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991), y de la satisfacción laboral, sobre la intención del empleado de dejar la organización, al encontrar evidencias sobre el efecto inverso que ejercen la satisfacción laboral, el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, sobre la intención de rotación. De igual forma se observaron los efectos directos, indirectos y totales que las variables demográficas parecen ejercer sobre las tres formas de compromiso, y sobre la intención de rotación del individuo.

Una vez analizados los resultados, se elaboraron las conclusiones y recomendaciones pertinentes, para las investigaciones futuras que continúen esta misma línea.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. Planteamiento del problema

Un tema central en la investigación sobre el compromiso organizacional, es la adhesión psicológica del individuo hacia una organización: el lazo psicológico entre el individuo y la organización. El término *compromiso* es ampliamente utilizado para referirse a los antecedentes y consecuencias, así como al proceso de formación de la adhesión y al estado de adhesión en sí. Sin embargo la adhesión psicológica parece ser el constructo de interés común (O'Reilly y Chatman, 1986).

La adhesión psicológica consiste en el apego del individuo hacia la organización, a partir de la identificación con los valores u objetivos de la misma: esto es, algunos de los atributos, motivos o características de la organización son aceptados por el individuo y son incorporados al conjunto de respuestas conductuales del individuo. El grado en el que un individuo se identifica con una organización puede, de hecho, variar, al igual que pueden hacerlo las razones y manifestaciones de esta adhesión (O'Reilly y Chatman, 1986).

Davis y Newstrom (1999, p.279) definen el **compromiso organizacional** como **"el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella"**.

Las organizaciones valoran el compromiso entre sus empleados, ya que se asume que ello reduce las conductas de abandono como la impuntualidad y la salida

de la organización. Además, los empleados comprometidos pueden ser más propensos a asumir conductas "extra-rol", es decir, conductas que van más allá de los requerimientos del rol y que no son obligadas, como la creatividad o innovación, las cuales son frecuentemente las que mantienen una organización competitiva. Desde una perspectiva más amplia, una sociedad como un todo tiende a beneficiarse del compromiso organizacional de los empleados en términos de menores tasas de movimiento laboral y quizás mayor productividad nacional o calidad de trabajo (Mathieu y Zajac, 1990).

Por más de dos décadas el concepto de compromiso organizacional ha atraído considerablemente la atención hacia el estudio de las organizaciones. La preocupación sobre el compromiso organizacional se centra principalmente en el impacto que se supone, tiene sobre la salida de la organización y la ausencia laboral de los miembros de la organización. El trabajo de Porter y sus colegas (Mowday, Porter, y Steers, 1982; Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974), que indica que el compromiso organizacional es un buen predictor de la salida de la organización y de la ausencia laboral, generó un especial interés en el concepto (Ko, Price y Mueller, 1997).

Con el incremento de esa atención dada al compromiso, se han realizado importantes avances tanto en la teoría como en la investigación, volviéndose cada vez más evidente el hecho de que el compromiso es un constructo complejo y multifacético. Al respecto Meyer, Allen y Smith (1993) pusieron en evidencia la importancia de considerar un enfoque multidimensional para el estudio del compromiso organizacional, al examinar la conceptualización de los tres componentes del compromiso desarrollado por Meyer y Allen (1991).

Meyer y Allen (1991) argumentaron que es posible lograr un mejor entendimiento de la relación entre el empleado y la organización, cuando son consideradas conjuntamente las tres formas de compromiso: compromiso afectivo, de continuidad y normativo. En consecuencia, ellos desarrollaron el **Modelo de tres**

componentes de compromiso organizacional, según el cual los empleados pueden experimentar varios grados de cada una de estas tres formas de compromiso.

Este modelo de tres componentes de compromiso organizacional propuesto por Meyer y Allen (1991), identifica tres temas diferentes en la definición de compromiso:

- Compromiso como una adhesión afectiva a la organización,
- Compromiso como un costo percibido asociado con el acto de dejar la organización,
- Compromiso como una obligación de permanecer en la organización.

Ellos se refirieron a estos tres componentes o formas de compromiso como *compromiso afectivo*, *compromiso de continuidad* y *compromiso normativo*, respectivamente:

- El **compromiso afectivo** se refiere a la adhesión hacia la organización en la que el individuo fuertemente comprometido se identifica e involucra con la organización, y disfruta siendo parte de la misma (Ko et al., 1997). Los empleados cuyas experiencias dentro de la organización son consistentes con sus expectativas y satisfacen sus necesidades básicas, tienden a desarrollar una adhesión afectiva más fuerte hacia la organización que aquéllos cuyas experiencias son menos satisfactorias (Meyer et al., 1993).
- El **compromiso de continuidad** se refiere al compromiso basado en los costos que el empleado asocia con el hecho de salir de la organización. El compromiso de continuidad se desarrolla como resultado de las inversiones hechas por el individuo (status asociado con una ocupación, tiempo y esfuerzo invertido en la adquisición de habilidades específicas de la ocupación), que se perderían o reducirían en valor si el mismo saliera de la organización (Ko et al., 1997).

- El **compromiso normativo** se refiere al compromiso basado en una creencia moral u obligación de que lo correcto y lo moral es permanecer en la organización (Ko et al. 1997). El compromiso normativo se desarrolla como resultado de experiencias de socialización que enfatizan sobre lo apropiado de mantenerse leal al empleador, o mediante la recepción de beneficios que crean dentro del empleado un sentido de obligación hacia la reciprocidad (ser miembro de una familia con una historia en el involucramiento en una ocupación particular o recibir soporte financiero para pagar una carrera) (Meyer et al., 1993).

Común a estos tres componentes es la visión de que el compromiso es un estado psicológico que, según Meyer et al. (1993):

a) Caracteriza la relación del empleado con la organización.

b) Tiene implicaciones para la decisión de continuar o no continuar como miembro de la organización.

Sin embargo, la naturaleza del estado psicológico para cada forma de compromiso es completamente diferente. Los empleados con un fuerte compromiso afectivo permanecen en la organización porque así lo quieren, aquéllos con un fuerte compromiso de continuidad permanecen en la organización porque lo necesitan, y los que tienen un fuerte compromiso normativo permanecen porque sienten que deben hacerlo (Meyer et al., 1993).

El compromiso organizacional ha sido vinculado con diversas variables personales, estados de rol, y aspectos del ambiente laboral que van desde características de la tarea hasta dimensiones de la estructura organizacional. Como un antecedente, el compromiso organizacional ha sido utilizado para predecir la ausencia laboral, el desempeño, la salida de la organización, entre otras conductas (Mathieu y Zajac, 1990).

La salida del empleado de la organización ha recibido mucha atención teórica y empírica en los estudios de la conducta organizacional y en la gerencia de recursos humanos por varias décadas. Investigaciones sobre la salida de la organización, como las realizadas por Mobley (1977) y Steers y Mowday (1981), se han enfocado en la identificación de diferentes antecedentes de la salida de la organización. También se han propuesto modelos conceptuales, como por ejemplo el de Mobley (1977), para describir el proceso de decisión del empleado sobre su salida de la organización. El modelo de Mowday et al. (1982), por su parte, enfatiza el rol central de los afectos laborales, como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, en la determinación de la intención de dejar la organización y la salida de la organización. Al mismo tiempo, gran parte de la investigación empírica sobre la salida del empleado de la organización, se ha enfocado en el reporte de la intención de dejar la organización como un predictor de la salida de la organización. Por tanto, para examinar el poder predictivo del compromiso organizacional sobre la salida del empleado de la organización, es importante considerar la relación entre el compromiso organizacional y la intención de dejar la organización, puesto que se ha encontrado que la intención de dejar la organización es el único antecedente que tiene un efecto directo sobre la rotación de personal o salida del empleado de la organización (Chen, Hui y Sego, 1998).

El meta-análisis realizado por Mathieu y Zajac (1990) ha revelado correlaciones negativas entre el compromiso y dos intenciones relativas a la salida del empleado de la organización: a) *intención de buscar otras alternativas de trabajo* (grado en el cual los empleados intentan buscar un empleo alternativo fuera de la organización), y b) *intención de dejar la organización* (grado en el que un empleado planea continuar como miembro de la organización).

Sobre la base de las vinculaciones teóricas y la relación empírica sugerida entre el compromiso organizacional y la salida del empleado de la organización, esta investigación pretende verificar los antecedentes conductuales de la salida del empleado de la organización en términos del **Modelo de los Tres Componentes de**

Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), al examinar el poder predictivo del *compromiso afectivo, de continuidad* y *normativo* sobre la *intención del empleado de dejar la organización*.

Por otro lado, en esta investigación fueron incluídas las características personales: *sexo*, *edad* y *tiempo de servicio en la organización*, como variables de control biográficas, debido a que los estudios realizados han mostrado que estas variables están relacionadas con la salida del empleado de la organización (Chen et al., 1998). De igual forma estas variables son postuladas como **antecedentes del compromiso organizacional**:

- *Sexo*: el meta-análisis llevado a cabo por Mathieu y Zajac (1990) indicó que las mujeres tienden a ser más comprometidas que los hombres, aunque la magnitud de este efecto es pequeño, debido a que las mujeres tienen que superar más barreras que los hombres para ganar su membresía en la organización. En consecuencia, los hombres deben mostrar una intención de dejar la organización más fuerte que las mujeres.
- *Edad*: Meyer y Allen (1984) han sugerido que los trabajadores de más edad se vuelven más comprometidos hacia una organización por una variedad de razones: una mayor satisfacción con sus tareas, tienen mejores y más altas posiciones dentro de la organización, "justifican cognitivamente" su permanencia en la organización. La edad también podría estar negativamente relacionada con el número de alternativas disponibles de oportunidades de trabajo (Dunham, Grube y Castañeda, 1994).
- *Tiempo de servicio en la organización*: la suposición generalizada es que en la medida en que los individuos acumulan más años dentro de una compañía, ellos están más propensos a adquirir mayores inversiones (por ejemplo, contribuciones del plan de pensión), y a desarrollar un mayor compromiso de continuidad (Mathieu y Zajac, 1990).

Existen razones para esperar que la edad y el tiempo de servicio en la organización se relacionen en forma diferente con el Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo. En particular, las relaciones positivas significativas deben ser observadas por el Compromiso de Continuidad y el Compromiso Afectivo con respecto a la edad y el tiempo de servicio. Mientras que existe una menor base teórica para esperar tales relaciones con el Compromiso Normativo, debido a que, como afirman Dunham et al. (1994), no se espera que un compromiso por obligación esté relacionado con el tiempo de servicio en la organización o la edad, a menos que la edad refleje algún tipo de cambio en los valores generacionales o en normas concernientes a obligaciones hacia la organización. Por ejemplo, se esperaría que las relaciones positivas entre la edad, tiempo de servicio en la organización y Compromiso de Continuidad estén limitadas al grado en el que la edad y el tiempo de servicio en la organización son alternativas para las inversiones organizacionales (contribuciones de pensión y especificidad de habilidades) y la disminución de alternativas laborales interorganizacionales que se supone fundamentan un alto Compromiso de Continuidad (Hackett, Bycio y Hausdorf, 1994).

De igual forma, las anticipadas relaciones positivas entre edad, tiempo de servicio y Compromiso Afectivo, descansan sobre la suposición de que la antigüedad refleja oportunidades para mejorar la posición de un individuo dentro de una organización con el transcurrir del tiempo. De hecho, el meta-análisis de Mathieu y Zajac (1990) ha revelado relaciones positivas que involucran el compromiso actitudinal (similar en concepto al Compromiso Afectivo, pues existe cuando el individuo se identifica con la organización) y, la edad y tiempo de servicio en la organización. Por otra parte, también fueron encontradas relaciones positivas entre el compromiso de continuidad y, la edad y tiempo de servicio en la organización (Hackett et al., 1994).

Dunham et al. (1994) encontraron una relación positiva entre la edad y el tiempo de servicio en la organización, y el Compromiso Afectivo. Tal relación se basa en el postulado de que los empleados con un bajo nivel de compromiso afectivo

elegirán dejar la organización, mientras que los que tienen un alto nivel optarán por quedarse por largos períodos de tiempo porque creen en la organización y su misión.

Además de las variables mencionadas anteriormente, se suele incluir en las investigaciones a la satisfacción laboral como una variable relacionada con la intención del empleado de dejar la organización. En efecto, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional han sido vistos como variables que están correlacionadas, y como antecedentes de conductas laborales como el ausentismo, búsqueda de otras alternativas, intenciones de dejar la organización y rotación de personal. Las intenciones de dejar la organización han sido vinculadas con características del ambiente laboral y con respuestas afectivas hacia el trabajo (satisfacción y compromiso), y parecen tener un efecto más inmediato sobre la rotación de personal (Lease, 1998).

La satisfacción laboral es una de las actitudes laborales más investigadas, y es sin duda uno de los aspectos a los que los psicólogos de las organizaciones han prestado más atención, tanto desde el punto de vista de la investigación como en el trabajo profesional. Esta es la principal variable dependiente en la teoría de ajuste laboral de Dawis y Lofquist (1984), los cuales definieron **satisfacción laboral** como el resultado de la evaluación del empleado sobre el grado en el cual el ambiente laboral satisface las necesidades del individuo. Esto es similar a otras definiciones donde la satisfacción laboral es vista como **el grado de orientación afectiva de un empleado hacia los roles laborales ejecutados dentro de la organización** (Lease, 1998). Asimismo, Davis y Newstrom (1999) definen la satisfacción laboral como el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo.

En principio el interés por la satisfacción laboral estuvo marcado por sus efectos sobre otras variables, especialmente el rendimiento, pero también el ausentismo, la proporción de accidentes laborales o el abandono y cambio de organización. Posteriormente desde una orientación más centrada en la calidad de la vida laboral se ha desarrollado un interés más explícitamente enfocado a la

satisfacción como una dimensión valiosa por sí misma que puede constituir un objetivo dentro de la intervención organizacional (Meliá y Peiró, 1989).

Los estudios realizados han establecido una relación entre la satisfacción laboral y las intenciones de dejar la organización: la satisfacción laboral general parece estar asociada con las intenciones de rotación, y además se han reportado significativas correlaciones entre las intenciones de dejar la organización y la satisfacción con el trabajo en sí mismo, y la paga y promoción (Shore y Martin, 1989).

Blau y Lunz (1998) encontraron evidencia que refuerza la importancia que tiene la satisfacción con la situación laboral general (respecto a paga, supervisión, compañeros y trabajo en sí mismo), en el mejoramiento de la retención de personal profesional.

Las investigaciones realizadas han comparado también los efectos en forma independiente y en conjunto, de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional sobre las intenciones de dejar la organización. Por ejemplo, Peters, Bhagat y O'Connor (1981) encontraron que el compromiso organizacional tenía una relación más fuerte con las intenciones de rotación que la satisfacción laboral, aunque la satisfacción laboral hizo una contribución independiente a la predicción de las intenciones de dejar la organización. De igual forma, Shore y Martin (1989) sugirieron que la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se relacionan en forma diferente con la intención de dejar la organización, al encontrar que el compromiso organizacional presentaba una correlación con la intención de rotación, mayor a la que presentaba la satisfacción laboral.

Aunque el compromiso organizacional y la satisfacción laboral estén correlacionados, ellos constituyen constructos empíricamente distintos. El compromiso organizacional refleja una adhesión hacia la organización como un todo más que hacia alguna parte de ella (por ejemplo, la tarea). Es más estable en el tiempo que la satisfacción laboral y es menos propenso a ser afectado seriamente por eventos transitorios. Además, el compromiso organizacional es más fuertemente

afectado por factores organizacionales incluyendo liderazgo, cultura, valores y normas, mientras que las consideraciones de la tarea tienen un mayor impacto sobre la satisfacción laboral (Sagie, 1998). Como una actitud, la satisfacción laboral representa una respuesta afectiva hacia aspectos específicos de la tarea, mientras que el compromiso representa una respuesta afectiva hacia la organización en general (Williams y Hazer, 1986).

En cuanto a su influencia sobre la intención de dejar la organización y la rotación de personal, se ha encontrado evidencia que indica que la contribución del compromiso organizacional sobre estas variables, es independiente de la contribución que realizan otras actitudes laborales tales como la satisfacción laboral (Allen y Meyer, 1996).

En este contexto se formuló, en forma consistente con las investigaciones teóricas y empíricas, el **problema de investigación** del presente estudio en los siguientes términos:

¿Cómo las variables personales (sexo, edad y tiempo de servicio en la organización), el compromiso organizacional afectivo, de continuidad y normativo y la satisfacción laboral, inciden sobre la intención del empleado de dejar la organización, dentro del ámbito organizacional venezolano?.

2. Objetivos de la investigación

Los objetivos del presente estudio son los siguientes:

Objetivo general

Examinar, dentro del ámbito organizacional venezolano, el impacto de las variables personales: sexo, edad y tiempo de servicio en la organización, sobre el compromiso afectivo, de continuidad y normativo del individuo hacia la organización, así como la fuerza predictiva de las variables personales, la satisfacción laboral y del compromiso organizacional afectivo, de continuidad y normativo sobre la intención del empleado de dejar la organización.

Objetivos específicos

1. Examinar el impacto de las variables personales: sexo, edad y tiempo de servicio en la organización, sobre el compromiso afectivo, de continuidad y normativo del individuo hacia la organización.
2. Examinar el poder predictivo de las variables: sexo, edad y tiempo de servicio en la organización, sobre la intención del individuo de dejar la organización.
3. Examinar el patrón de relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional afectivo, de continuidad y normativo.
4. Examinar la fuerza predictiva de la satisfacción laboral y del compromiso afectivo, de continuidad y normativo, sobre la intención del empleado de dejar la organización.

3. Justificación e importancia del estudio

Durante el desarrollo de varios estudios, el compromiso ha sido identificado en repetidas ocasiones como una variable importante en el entendimiento de la conducta laboral de los empleados en las organizaciones. Mowday et al. (1982) han sugerido que el hecho de ganar un mayor entendimiento de los procesos relativos al compromiso organizacional, tiene implicaciones para los empleados, organizaciones, y la sociedad como un todo. El nivel de compromiso de los empleados hacia una organización puede hacerlos más propensos a recibir recompensas asociadas con el ser miembro de la organización, tanto extrínsecas (sueldo, beneficios) como psicológicas (satisfacción laboral intrínseca y relaciones con compañeros).

O'Reilly y Chatman (1986) afirman que la relación entre el compromiso psicológico hacia una organización y sus consecuentes actitudes y conductas deben ser consideradas. La evidencia presentada en sus investigaciones sugieren que las bases para el compromiso de un individuo pueden estar relacionadas con manifestaciones positivas de involucramiento tales como participación voluntaria y contribuciones más allá de aquéllas específicamente requeridas por el rol, así como una tendencia reducida de dejar la organización.

El compromiso de un individuo hacia una organización puede ser resultado de la congruencia de valores, remuneraciones financieras, recompensas efectivas y sistemas de control, o una simple falta de oportunidad para moverse. Meyer y Allen (1991) propusieron que la voluntad de los empleados para contribuir con los objetivos organizacionales estaría influenciada en forma diferente por la naturaleza de su compromiso: empleados que quieren pertenecer a la organización (Compromiso Afectivo) siendo más propensos a ejercer esfuerzos en el desempeño, que aquéllos

que necesitan pertenecer a la organización (Compromiso de Continuidad), o que están obligados a ser parte de la misma (Compromiso Normativo).

Mientras que la investigación del modelo de tres componentes de Meyer y Allen (1991) ha tendido a resaltar la exploración de las diferencias entre los componentes, el mismo también predice puntos en común entre el compromiso afectivo, normativo y de continuidad. Un importante punto en común es la noción de que cada componente debe tener un efecto sobre las intenciones y decisión de un empleado de mantenerse como miembro de la organización, y sobre las intenciones y conducta de rotación de personal (Jaros, 1997).

Sin embargo, han sido pocas las investigaciones conducidas para probar estas proposiciones, y la evidencia extraída de los pocos estudios realizados al respecto, es inconclusa. Aunque cada uno de estos estudios se enfoca sobre algunos aspectos de la relación entre los tres componentes del compromiso y las intenciones de salir de la organización, ninguno provee una evaluación completa y concluyente (Jaros, 1997).

Allen y Meyer (1996) afirman que el uso de las escalas del compromiso en la investigación está justificado, lo cual no significa que todos los aspectos relacionados con el Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo estén completamente resueltos.

La literatura sobre compromiso organizacional soporta su importancia como un constructo útil para entender un rango de conductas críticas en las organizaciones. El interés en el compromiso organizacional ha sido estimulado ampliamente debido a su relación negativa con la salida del individuo de la organización: los empleados comprometidos son menos propensos a dejar la organización que aquéllos quienes no están comprometidos.

El compromiso organizacional ha demostrado ser un constructo relevante para la predicción de la rotación de personal o salida del individuo de la organización. Mediante los estudios realizados, se ha encontrado en forma consistente una relación inversa entre la salida de la organización y el compromiso organizacional (Werbel y

Gould, 1984). Debido a que la salida de individuos de la organización puede ser costosa para las organizaciones, generalmente el compromiso es asumido como una cualidad deseable que debe ser promovida en los empleados.

De igual forma, son importantes los interrogantes acerca de los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores, su involucramiento y compromiso con el trabajo, y su tendencia a mantenerse en su trabajo versus dejarlo para buscar otras posiciones. El entendimiento de los antecedentes y consecuencias de la satisfacción laboral, del compromiso organizacional y de las intenciones del empleado de dejar la organización, es vital para incrementar la productividad, reducir los costos de la rotación de personal en la fuerza de trabajo, y mantener una fuerza de trabajo psicológicamente saludable (Lease, 1998).

La investigación bibliográfica puso en evidencia la importancia de seguir estudiando la influencia de las variables personales: sexo, edad y tiempo de servicio en la organización, sobre el compromiso afectivo, de continuidad y normativo. De igual forma, es importante para las organizaciones, en vista de lo costoso que resulta la rotación de personal o salida de individuos de la organización, considerar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, y su efecto sobre la intención del empleado de dejar la organización (Chen et. al, 1998), porque se ha encontrado que la intención de dejar la organización es el antecedente más fuerte y más directo de la conducta de rotación de personal o salida del empleado de la organización, y juega un papel mediador entre actitudes como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, y la conducta de rotación de personal (Jaros, 1997). De esta forma, la investigación propuesta considera importante profundizar en el estudio de la capacidad predictiva del Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo y de la Satisfacción Laboral, sobre la Intención del empleado de dejar la organización.

El presente estudio está diseñado para contribuir a la literatura del Compromiso Organizacional, extendiendo la investigación sobre el instrumento de Meyer y Allen (1991) para examinar, en el contexto organizacional venezolano, la

influencia de las variables personales: sexo, edad y tiempo de servicio en la organización, sobre el Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo, y a su vez examinar la fuerza predictiva de las variables personales, de la satisfacción laboral y de los componentes del compromiso, sobre la intención del empleado de dejar la organización.

El estudio de las actitudes y conductas laborales continuará siendo una área activa de investigación que poco a poco se irá refinando. Interrelaciones complejas entre características individuales, ambiente laboral, actitudes, y efectos resultantes, están siendo definidas y evaluadas a través de modelos causales; la mediación de los efectos de las variables están siendo probadas; y las definiciones de constructos están siendo clarificadas (Lease, 1998).

Se espera que esta investigación aporte datos empíricos a la teoría sobre la relación de las variables y sirva de sustento teórico para la práctica del Desarrollo Organizacional en el ámbito organizacional venezolano.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. Compromiso Organizacional

El compromiso ha sido identificado en repetidas ocasiones como una variable importante en el entendimiento de la conducta laboral de los empleados en las organizaciones. Mowday et al. (1982) han sugerido que el hecho de obtener un mayor entendimiento de los procesos relativos al compromiso organizacional, tiene implicaciones para los empleados, organizaciones, y la sociedad como un todo. El nivel de compromiso de los empleados hacia una organización puede hacerlos más propensos a recibir recompensas asociadas con el ser miembro de la organización, tanto extrínsecas (sueldo, beneficios) como psicológicas (satisfacción laboral intrínseca y relaciones con compañeros).

En la década de los '70 el constructo de compromiso organizacional ocupó un importante lugar en la investigación de la conducta organizacional. El compromiso organizacional se ha convertido en una variable de interés para teóricos e investigadores en el área de la conducta micro organizacional, por lo que ha sido estudiado desde diferentes perspectivas teóricas (Reichers, 1986). Gran parte de este interés se debe a la idea de que el compromiso organizacional es una parte importante del estado psicológico del empleado, ya que se supone, que los empleados con un alto compromiso organizacional tienden a mostrar conductas en beneficio de la organización (Jaros, 1997).

A pesar del progreso en el entendimiento del constructo, persisten las disputas teóricas en cuanto a la naturaleza del concepto y en cómo debe ser aplicado dentro de un contexto organizacional (Brown, 1996). Desafortunadamente, el incremento de conceptos relacionados con el compromiso no ha estado acompañado por una cuidadosa segmentación del dominio teórico sobre el compromiso, en cuanto al significado propuesto para cada concepto o a las relaciones entre ellos (O'Reilly y Chatman, 1986).

Las investigaciones sobre compromiso organizacional han sido criticadas por sus fallas al investigar el compromiso como un constructo distinto de otros conceptos psicológicos (O'Reilly y Chatman, 1986). Por ejemplo, los estudios han medido frecuentemente al compromiso como una combinación de creencias en los objetivos y valores de una organización, voluntad para realizar esfuerzos considerables en beneficio de la organización, y un deseo de mantenerse como miembro de la organización (Mowday, Steers y Porter, 1979). Mientras que el primer componente se enfoca sobre la base psicológica para la adhesión, los dos últimos tienden a ser consecuencias del compromiso, no antecedentes.

El vacío de consenso en los estudios realizados puede ser atribuído, en parte, a una falla al diferenciar cuidadosamente entre los antecedentes y consecuencias del compromiso por un lado, y las bases para la adhesión por el otro. Por ejemplo, algunas investigaciones han explorado los procesos a través de los cuales una persona se vuelve comprometida, o el impacto de influencias individuales y organizacionales sobre este proceso. Otros estudios han explorado las consecuencias del compromiso, el cual se manifiesta a través de actitudes y conductas tales como la búsqueda de proximidad y largo tiempo de servicio, expresiones de afecto positivo y lealtad, motivación e involucramiento, y conductas tales como el desempeño y la obediencia a políticas organizacionales (O'Reilly y Chatman, 1986).

Este vacío de consenso se manifiesta a través de una extraordinaria diferencia en la forma en que el compromiso es definido y medido. Además, se han usado diferentes términos para describir el mismo fenómeno básico:

- *Buchanan* (1974, p.533) vió el **compromiso** como **"una adhesión afectiva, devota a los objetivos y valores de una organización, hacia el rol del individuo en relación con los objetivos y valores, y hacia la organización por su propia causa, a parte de su valor puramente instrumental"**. Otros han diferenciado un tipo de adhesión basada en el involucramiento calculador o en un cambio de conducta por recompensas específicas, hacia una adhesión moral donde el involucramiento es consecuencia de la congruencia de valores (O'Reilly y Chatman, 1986).
- *Kanter* (1968, p.500) usó el término de **compromiso** para describir al **"fenómeno caracterizado por la voluntad de los actores sociales para dar su energía y lealtad a los sistemas sociales"**.
- *O'Reilly y Chatman* (1986, p.493) afirman que: **"el compromiso organizacional es concebido como la adhesión psicológica sentida por la persona hacia la organización: ésto reflejará el grado en el cual el individuo internaliza o adopta características o perspectivas de la organización"**.
- *Becker* (1960, p.33) describió el **compromiso como la tendencia a engranarse "en líneas consistentes de actividad"** sobre la base de la conciencia del individuo acerca de los costos asociados con el acto de dejar la organización. Becker (1960) afirmó que el compromiso es un vínculo entre el individuo y la organización menos afectivo y más calculador, un reflejo de intereses acumulados, reconocidos (pensiones, antigüedad). Aunque la visión de Becker ha estimulado mucho la investigación sobre el compromiso conductual, Meyer y Allen (1991) argumentaron que la visión de Becker es más consistente con el enfoque actitudinal, en el que la naturaleza del compromiso es psicológica debido a que enfatiza en la conciencia de los costos.
- *Porter et al.* (1974, p.604) definieron **compromiso** como **"el grado relativo de identificación e involucramiento de un individuo para con una organización particular"**. El compromiso como lo definieron Porter et al. (1974) tiene tres componentes principales:

1. Una fuerte creencia en los objetivos de la organización y aceptación de los mismos.
2. Una voluntad para ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización.
3. Un rotundo deseo de mantenerse como miembro de la organización.

La investigación conducida dentro de este contexto ha indicado que el compromiso, no sólo es un predictor de la retención del empleado (Porter et al., 1974), sino que también puede ser un predictor del esfuerzo y rendimiento del empleado (Mowday et al., 1979).

- *Wiener* (1982, p.418) postula que el **compromiso** es **"un constructo de intervención actitudinal que media entre ciertos antecedentes y efectos"**, y visualiza este proceso actitudinal como un proceso principalmente afectivo más que cognitivo-calculador.

Wiener (1982) define la identificación organizacional como el proceso de aceptación de los objetivos y valores organizacionales, e integración de los mismos dentro de un sistema de objetivos y valores personales. Según el enfoque de identificación de Wiener (1982), básicamente tres clases de variables parecen emerger como **antecedentes del compromiso**:

- Variables de personalidad-necesidad y orientaciones de valor: Hall, Schneider y Nygren (1970, p. 187) afirman que "ciertos tipos de personas serían más propensas a identificarse fuertemente con una organización particular", por lo que parece ser que el ajuste persona-organización es un importante determinante del compromiso.
- Características de la tarea y experiencias laborales: incluyen retos de la tarea, retroalimentación, oportunidad para la interacción social, identidad de la tarea, actitudes del grupo y lealtad organizacional. Muchas de estas variables tienen un rol tradicional como antecedentes, y guardan relación con otras respuestas afectivas-motivacionales, tales como la satisfacción

laboral. Es posible entonces, que la satisfacción laboral sirva como variable interventora en la relación "característica de la tarea – compromiso".

- Variables personal-demográficas: se presume que las relaciones positivas de estas variables (por ejemplo: la edad, el tiempo de servicio en la organización) con el compromiso, reflejan procesos de crecimiento y cambio personal, envueltos en el desarrollo de la identificación (Buchanan, 1974; Hall et al., 1970).

Por otro lado, la investigación de Wiener (1982) acerca de los **efectos del compromiso**, indica que los efectos conductuales que han mostrado la más fuerte relación con el compromiso, son la rotación de personal y la intención de estar en la organización (Mowday et al., 1979; Steers, 1977).

En general, la conceptualización del compromiso dada por Wiener (1982) se basa en la premisa de que la conducta laboral puede estar determinada no sólo por procesos calculador-instrumentales, sino también por presiones normativas tales como estándares personales morales. Tales presiones internalizadas, una vez establecidas, ejercen influencias estables, de largo plazo, sobre la conducta, que son independientes de circunstancias situacionales y de recompensas o castigos, y que conllevan al individuo a actuar en una forma que satisface los objetivos e intereses de la organización, y le hacen persistir en la idea de permanecer dentro de la organización a pesar de la disponibilidad de mejores oportunidades para ella o su familia.

Desde el punto de vista práctico, la visión normativa del compromiso sugiere un enfoque más fuerte sobre el control normativo llevado a cabo por las organizaciones, las cuales deben ser capaces de definir explícitamente su propio sistema de valores, para obtener miembros que los acepten, y poder atraer miembros potenciales con sistemas de valores compatibles y que creen en los valores de lealtad y deber (Wiener, 1982).

- *Brown* (1996) afirma que en la investigación sobre el compromiso, es común la distinción entre el enfoque "actitudinal" y "conductual" del compromiso. De acuerdo al **Enfoque Actitudinal**, el compromiso se desarrolla como resultado de alguna combinación de experiencias laborales, percepciones de la organización y características personales, que conllevan a sentimientos positivos sobre una organización que luego se convierten en compromiso. Una explicación adicional es ofrecida bajo la apariencia de teoría de intercambio en la cual, personas con actitudes positivas están predispuestas a ofrecer un compromiso a cambio de futuras recompensas (Brown, 1996).

  El tipo de compromiso organizacional más estudiado ha sido justamente el **Compromiso Actitudinal**, más frecuentemente medido con una escala desarrollada por Mowday et al. (1979) y Porter et al. (1974). El compromiso actitudinal existe cuando "**la identidad de la persona está vinculada a la organización**" (Sheldon, 1971, p.143) o cuando **"los objetivos de la organización y los del individuo se vuelven incrementalmente integrados o congruentes"** (Hall et. al, 1970, p. 176).

  En síntesis, el compromiso actitudinal representa un estado en el cual, un individuo se identifica con una determinada organización y sus objetivos, y desea mantenerse como parte de ella para facilitar esos objetivos (Mowday et al., 1979). Como ya habían afirmado March y Simon (1958), tal compromiso frecuentemente comprende una relación de intercambio, en el que individuos se unen a la organización en retribución a ciertas recompensas o pagos de la organización.

  Por otro lado, de acuerdo al **Enfoque Conductual**, una persona alcanza un estado o posición de compromiso como resultado de la ejecución de conductas de compromiso, conductas que, en efecto, hacen costoso reversar una posición o desengranarse de alguna línea de actividad (Brown, 1996). Entre los actos que conllevan al compromiso se incluyen la acumulación de fondos de retiro y de días de vacaciones, y la antigüedad académica.

El enfoque conductual del compromiso implica una voluntad de continuar en algún curso de acción seleccionado, cualquiera que sea ese curso de acción. En otras palabras, los términos son lo que sea que las partes involucradas establezcan o acuerden, ya sea explícitamente a través de afirmaciones y declaraciones, o implícitamente a través de conductas (Brown, 1996).

- *Meyer y Allen (1991)* propusieron un **Modelo de tres componentes de compromiso organizacional**, que integró una variedad de alternativas de conceptualizaciones. Ellos sugirieron que las definiciones en la literatura reflejaban principalmente uno de tres temas generales: adhesión afectiva, costos percibidos, y obligación, y definieron la adhesión basada en estos tres temas como Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad y Compromiso Normativo, respectivamente.
  - El **Compromiso Afectivo** es la aceptación de los objetivos y valores de la organización y el deseo de mantenerse en la organización (Lease, 1998). Se refiere al involucramiento e identificación del individuo con la organización, así como a la adhesión emocional de éste hacia la organización. Por lo tanto, los empleados con un fuerte compromiso afectivo se mantienen en la organización porque ellos quieren hacerlo (Allen y Meyer, 1996).
  - El **Compromiso de Continuidad o Calculador** es la adhesión del individuo hacia la organización a través de inversiones (plan de pensión, antigüedad) hechas en la organización, y que hacen difícil la salida del individuo de la organización (Lease, 1998). Se refiere al compromiso basado en los costos que el empleado asocia con el hecho de salir de la organización. Por lo tanto, los empleados con un fuerte compromiso de continuidad se mantienen en la organización porque ellos tienen que hacerlo (Allen y Meyer, 1996).
  - El **Compromiso Normativo** es un sentido de lealtad y obligación hacia la organización (Lease, 1998). Se refiere al compromiso basado en los

sentimientos de obligación que tiene el empleado de permanecer en la organización. (Hackett et.al, 1994). En consecuencia, los empleados con un fuerte compromiso normativo se mantienen en la organización porque ellos sienten que deben hacerlo (Allen y Meyer, 1996).

En síntesis, el compromiso representa algo más allá de la mera lealtad pasiva hacia una organización. Ésta implica una relación activa con la organización de forma tal que los individuos están dispuestos a dar algo de ellos para contribuir al bienestar de la organización. Aquí, para un observador, el compromiso podría ser inferido no sólo a partir de las expresiones de creencias y opiniones de un individuo, sino también a partir de sus acciones. Es importante notar que esta definición no excluye la posibilidad (o la probabilidad) de que los individuos también estén comprometidos con otros aspectos de su ambiente, tales como la familia, unión o partido político. Esto simplemente afirma que, indiferentemente de esos otros posibles compromisos, el individuo comprometido organizacionalmente tenderá a exhibir los tres tipos de conducta identificados en la definición anterior (Mowday et al., 1979).

Aunque recientes trabajos en el área del compromiso organizacional se ha caracterizado por varias, y frecuentemente conflictivas, visualizaciones unidimensionales del constructo, el compromiso organizacional es ahora ampliamente reconocido como una actitud laboral multidimensional. Poco a poco se ha evidenciado el hecho de que el compromiso organizacional es un constructo multifacético que involucra tres formas de compromiso: Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo (Allen y Meyer, 1996).

Además, los tres componentes del compromiso organizacional del modelo de Meyer y Allen (1991) tienen implicaciones para la intención de quedarse o de irse de una organización, pero más allá de esto, son conceptos completamente diferentes. En vista de estas diferencias, el compromiso es evaluado en forma más significativa, a través del uso de las tres medidas separadas (Allen y Meyer, 1996).

La obtención de un mejor entendimiento sobre la forma en que se desarrolla el compromiso y cómo es mantenido en el tiempo, tiene grandes implicaciones para los empleados y las organizaciones. El desarrollo de tipos de programas y políticas que impulsen el desarrollo del compromiso, es tan importante como el hallazgo de formas que ayuden a asegurar el mantenimiento de una actitud positiva y entusiasta en el empleado, respecto a los objetivos y metas de la organización. La evaluación del compromiso debe impactar la manera en la que los términos del compromiso son cumplidos. Fallas en el mantenimiento del entusiasmo e involucramiento del individuo, no solo podría conducir a la pérdida de miembros comprometidos con los objetivos, sino que también podría contribuir con un conjunto de empleados insatisfechos con poca inclinación a ser productivos o con intenciones de buscar otras alternativas de empleo (Brown, 1996).

2. Satisfacción Laboral

Durante los últimos años, se han realizado cientos de estudios sobre la satisfacción laboral. Usualmente estos estudios no han sido orientados teóricamente, ya que los investigadores simplemente han observado la relación entre la satisfacción laboral y factores como la edad, educación, nivel del trabajo, tasa de ausentismo y productividad. Inicialmente, gran parte de la investigación parecía estar motivada por el deseo de demostrar que la satisfacción laboral es importante debido a su influencia sobre la productividad. Sin embargo, recientemente esta tendencia ha ido desapareciendo, y muchos investigadores parecen estar estudiando la satisfacción laboral simplemente porque ellos están interesados en encontrar sus causas (Staw, 1991).

El reciente interés en la satisfacción laboral también está relacionado con la preocupación que existe en muchos países sobre la calidad de vida. Hay una creciente aceptación de la visión de que las posesiones materiales y el crecimiento económico no necesariamente producen una alta calidad de vida. Actualmente se está reconociendo, no sólo la importancia que tienen los tipos de reacciones afectivas que la gente experimenta, sino también el hecho de que éstas no siempre están vinculadas a logros económicos o materiales. La satisfacción laboral es una medida de la calidad de vida en las organizaciones, y es importante entenderla e incrementarla aunque no se relacione con el desempeño. Lo que le sucede a la gente durante el día de trabajo tiene profundos efectos sobre la vida individual del empleado y sobre la sociedad como un todo, por lo que estos eventos no pueden ser ignorados si se desea que la calidad de vida en una sociedad sea alta (Staw, 1991).

La actitud de una persona hacia su trabajo lleva el nombre de Satisfacción Laboral, una de las actitudes laborales más estudiadas en comportamiento organizacional. Se entiende por *Actitudes* las "proposiciones o juicios evaluatorios de objetos, personas o circunstancias" (Robins, 1994 p. 179); son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de

su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia, su comportamiento. Las actitudes dan forma a una disposición mental que influye en la forma de ver las cosas (Davis y Newstrom, 1999).

Asimismo, las actitudes están asociadas a determinados trabajos u organizaciones, y engloban los sentimientos y creencias del individuo acerca de la naturaleza de estos trabajos u organizaciones. Como una importante dimensión de la experiencia laboral, las actitudes capturan la esencia de la experiencia de un individuo con un trabajo u organización (George y Jones, 1996).

En las actitudes se pueden encontrar tres componentes (Robins, 1994):

1. *Componente cognoscitivo*: representa la parte de la opinión o la creencia de una actitud, en ella subyace el valor.
2. *Componente afectivo*: representa la parte emotiva o sentimental de una actitud.
3. *Componente conductual*: Se refiere a la intención de actuar de una manera determinada ante algo o alguien.

Para Blum y Naylor (1977) la satisfacción laboral es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo. Larouche y Delorme (1982) por su parte, señalaron a la satisfacción laboral como una resultante afectiva del trabajador, que está en función del rol que éste juega dentro de la organización, y que además es la interacción entre necesidades humanas e incentivos.

Dawis y Lofquist (1984) definieron la satisfacción laboral como el resultado de la evaluación del empleado acerca del grado en el cual, el ambiente laboral satisface las necesidades del individuo.

Por su parte Locke (1976, p. 1300) definió la satisfacción laboral como "un estado emocional positivo o placentero resultante de la evaluación del trabajo o de la experiencia laboral".

Según Davis y Newstrom (1999), la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables, con el cual los empleados consideran su trabajo. Esta puede concebirse como una actitud general o aplicarse a las diversas partes de la labor de un individuo. Sin embargo, si se le considera sólo como una actitud general, se corre el riesgo de ignorar algunas importantes excepciones ocultas al evaluar la satisfacción general de un empleado. Por lo tanto, los estudios de satisfacción laboral toman en cuenta a menudo las diversas partes que se consideran importantes, ya que estas actitudes respecto al trabajo, predisponen a un empleado a comportarse de ciertas maneras. Entre los aspectos más relevantes de la satisfacción laboral están la remuneración, el supervisor directo, la naturaleza de las tareas ejecutadas, los compañeros de trabajo o equipo de un empleado y las condiciones de trabajo inmediatas.

Teorías sobre la satisfacción laboral

Dentro de la investigación teórica sobre la satisfacción laboral, pueden identificarse cuatro teorías: la *teoría del cumplimiento "fulfillment"*, que fue la primera en ser desarrollada, la *teoría de la igualdad* y la *teoría de la discrepancia*, desarrolladas luego, en parte como reacciones contra las deficiencias de la teoría del cumplimiento "fulfillment"; y la *teoría de los dos factores*, que representa un intento por desarrollar un nueva forma de pensar sobre la satisfacción (Staw, 1991).

- **Teoría del cumplimiento "fulfillment"**: Shaffer (1953, p.3) afirma que "la satisfacción laboral varía directamente con el grado en el cual sean actualmente satisfechas, aquellas necesidades de un individuo que puedan ser satisfechas".

  Vroom (1964) también ve la satisfacción laboral en términos del grado en el cual, un trabajo provee a la persona de cosas valoradas positivamente, y afirma que "si nosotros describimos a una persona como satisfecha con un objeto, nosotros queremos decir que el objeto tiene un valor positivo para la persona" (p. 100).

Los investigadores que han adoptado el enfoque del cumplimiento "fulfillment" miden la satisfacción laboral de la persona, preguntándole simplemente cuánto están recibiendo de un determinado aspecto. Por lo tanto, estos investigadores ven la satisfacción como dependiente de cuánto, de un determinado aspecto o grupo de aspectos, un persona recibe (Staw, 1991).

Gran parte de la investigación, muestra que la satisfacción de los individuos es una función de cuánto reciben y de cuánto ellos sienten que deben o quieren recibir. El punto es que las reacciones de las personas hacia lo que reciben, no es simplemente una función de cuánto reciben; sus reacciones son fuertemente influenciadas por factores individuo-diferencia acerca de lo que quieren y lo que sienten que deben recibir. Los factores individuo-diferencia sugieren que el enfoque de la teoría del cumplimiento "fulfillment" sobre la satisfacción laboral no es válido, ya que este enfoque falla al tomar en cuenta diferencias en cuanto a los sentimientos de las personas sobre cuáles aspectos deben recibir (Staw, 1991).

- **Teoría de la discrepancia**: Katzell (1964) y Locke (1968, 1969) han presentado los dos enfoques, probablemente más completos, acerca de la teoría de la discrepancia hacia la satisfacción. Katzell (1964) ve la satisfacción como la diferencia entre una cantidad actual de algún aspecto y alguna cantidad deseada del mismo; pero, a diferencia de muchos teóricos de la discrepancia, él asume que esta diferencia debe ser dividida por la cantidad deseada del aspecto. Según la fórmula de Katzell (1964) cuánto más una persona quiera de un aspecto, menos insatisfecha estará con la discrepancia dada. Katzell (1964) no ofrece ninguna evidencia para esta afirmación, y es difícil soportarla lógicamente. Una discrepancia acerca de lo que es deseado, parecería ser igualmente insatisfactorio respecto a la cantidad en la cual es deseado.

Locke (1969) desarrolló una teoría de la discrepancia, llamada "Teoría de Valor de Locke", que difiere de la de Katzell (1964) en varios aspectos. En primer lugar, Locke (1969) afirma que la discrepancia percibida, diferente de la discrepancia actual, es importante. También argumenta, que la satisfacción está

determinada por la diferencia simple entre lo que la persona quiere y su percepción acerca de lo que recibe. Cuánto mayor sea la diferencia entre lo que quiere y lo que recibe, mayor será su insatisfacción, es decir, a mayor discrepancia menor satisfacción. Locke (1969, p. 316) afirma que "la satisfacción y la insatisfacción laboral son una función de la relación percibida entre lo que uno quiere de su trabajo, y lo que uno percibe acerca de lo que éste la está ofreciendo".

Algunos investigadores han argumentado que la satisfacción está determinada por lo que una persona espera recibir, más que por lo que una persona quiere o siente que debe recibir. Por lo tanto, la literatura sobre satisfacción laboral contiene tres diferentes enfoques de discrepancia: el primer enfoque hace énfasis en lo que la persona quiere, el segundo en lo que la persona siente que debe recibir, y el tercero en lo que la persona espera recibir (Staw, 1991).

Una implicación interesante de la teoría de valor de Locke (1969), es que ésta da importancia a los aspectos del trabajo que necesitan ser cambiados para obtener satisfacción laboral. Mediante el énfasis en los valores, la teoría sugiere que la satisfacción laboral puede derivarse de muchos factores. Al respecto, es muy consistente con las investigaciones sobre las causas de la satisfacción laboral (Greenberg y Baron, 1995).

- **Teoría de la igualdad**: la teoría de la igualdad es fundamentalmente una teoría de motivación, pero contiene algunos aspectos importantes acerca de las causas de la satisfacción/insatisfacción laboral. Adams (1963, 1965) argumenta en su versión de la teoría de la igualdad, que la satisfacción está determinada por el balance inversión-retribución percibido por una persona, en la siguiente forma: la igualdad percibida de la retribución de una persona está determinada por su balance inversión-retribución; esta igualdad percibida determina la satisfacción. Hay satisfacción cuando la igualdad percibida existe, y hay insatisfacción cuando existe la desigualdad percibida. Por lo tanto, la satisfacción está determinada por

la proporción percibida de lo que una persona recibe de su trabajo, respecto a lo que una persona invierte en el mismo.

La teoría de la igualdad hace énfasis en la importancia del balance inversión-retribución de otras personas, sobre la forma en la que una persona juzgará la igualdad de su propio balance inversión-retribución. Esta teoría argumenta que la gente evalúa la equidad de su propio balance inversión-retribución, comparándolo con su percepción del balance inversión-retribución de otra persona con la que ellos se comparan (Staw, 1991).

- **Teoría de los dos factores**: la teoría moderna de los dos factores fue desarrollada originalmente por Herzberg, Mausner, Peterson y Capwell (1957), los cuales afirmaron que los factores laborales pueden ser clasificados según su contribución primaria a la satisfacción o a la insatisfacción. Dos años más tarde, Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) publicaron los resultados de una investigación, la cual fue interpretada como un soporte de la teoría. Según Herzberg et al. (1959) la satisfacción laboral es el grado de complacencia intrínseca que experimenta el individuo en su trabajo, cuando valora positivamente sus actividades laborales y siente retribuídas sus necesidades y carencias, sean éstas de carácter físico, psicológico o social. Desde 1959, se han realizado muchos estudios para probar la teoría de los dos factores. La teoría contempla dos aspectos únicos que justifican la atención que ésta ha recibido (Staw, 1991):

    - La teoría de los dos factores dice que la satisfacción y la insatisfacción no existen sobre un flujo contínuo de satisfacción a insatisfacción, pasando por el estado neutro, sino que existen dos flujos contínuos independientes, uno que va del estado satisfecho al neutro, y otro que va del estado insatisfecho al neutro.

    - La teoría afirma que diferentes facetas del trabajo influyen sobre los sentimientos de satisfacción e insatisfacción: el logro en el trabajo, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, el crecimiento, los ascensos y la responsabilidad son asociadas a experiencias de satisfacción,

mientras que las condiciones físicas, el salario, el status, las relaciones interpersonales, la supervisión y las políticas organizacionales son usualmente asociadas a experiencias de insatisfacción. Como estos factores asociados a la insatisfacción evitan reacciones negativas, y tienen una función más bien preventiva que curativa ante el trabajador, Herzberg et al. (1959) se refirió a ellos como *factores higiénicos* o de mantenimiento. Por otro lado, la satisfacción fue asociada a factores que promueven actitudes positivas hacia el trabajo, y que Herzberg et al. (1959) llamó *factores motivadores*. La diferenciación realizada por Herzberg entre factores motivadores e higiénicos lleva el nombre de Teoría de los dos factores de la satisfacción laboral (Greenberg y Baron, 1995).

Quizás el aspecto más interesante de la teoría de Herzberg, es que una persona puede estar muy satisfecha y muy insatisfecha a la vez. También la teoría implica que factores tales como mejores condiciones laborales, no pueden incrementar o causar satisfacción, ellos sólo pueden afectar la cantidad de insatisfacción que es experimentada. La única forma en la que la satisfacción puede ser incrementada, es efectuando cambios en aquellos factores que contribuyen principalmente a la satisfacción, es decir, en los factores motivadores (Staw, 1991).

Esta teoría ha contribuído mucho al campo de la conducta organizacional, y ha sido de gran utilidad para destacar la importancia de factores como la oportunidad para el crecimiento personal, el reconocimiento y la responsabilidad. La atención sobre tales variables ha estimulado gran parte de la investigación y la teoría sobre la satisfacción laboral (Greenberg y Baron, 1995).

Satisfacción laboral: sus principales causas

Gran parte de los estudios sobre la satisfacción laboral llevados a cabo durante los últimos años, han identificado factores que influyen sobre la satisfacción o insatisfacción de los individuos para con su trabajo (Greenberg y Baron, 1995). En este sentido, la investigación sobre los factores que determinan la satisfacción laboral, ha hecho énfasis en dos relaciones principales (Staw, 1991):

1. La relación entre la satisfacción y las características del trabajo y la organización.

2. La relación entre la satisfacción y las características personales.

Las investigaciones realizadas muestran que la satisfacción es una función de la persona y el ambiente. Estos resultados son consistentes con el estudio de Staw (1991), acerca de que los factores personales influyen sobre lo que el individuo siente que debe recibir, y que las condiciones laborales influyen sobre la percepción del individuo acerca de lo que recibe, y sobre su percepción acerca de lo que debe recibir.

Según los estudios realizados, los factores personales afectan la satisfacción laboral, básicamente porque ellos influyen sobre la percepción del individuo, acerca de cuáles deben ser las retribuciones de su inversión en la organización. Cuanto mayor sea la inversión personal percibida por el individuo (mayor educación, capacidad, desempeño), mayor será su expectativa acerca de lo que siente que debe recibir. Por tanto, el individuo estará insatisfecho con su trabajo y las recompensas que su trabajo le ofrece, si su alta inversión personal no es bien retribuída (Staw, 1991).

En cuanto a los ***determinantes personales*** de la satisfacción laboral, se encuentran (Greenberg y Baron, 1995):

- Las diferentes *variables de la personalidad.*
- El *estatus y antigüedad*: cuanto más alta sea la posición de la persona en la jerarquía de la organización, más satisfecha tenderá a estar.

- El grado en el cual el individuo esté realizando un *trabajo congruente con sus intereses*: cuanto mayor sea la congruencia entre el trabajo que realiza y sus intereses, mayor será su satisfacción.
- La *satisfacción del individuo para con su vida en general*: cuanto más satisfecho esté el individuo con aspectos de su vida que no se relacionan con su trabajo, tenderá a estar más satisfecho con su trabajo.

En cuanto a los ***determinantes organizacionales*** de la satisfacción laboral, se encuentran (Greenberg y Baron, 1995):

- El *sistema de recompensas* de la organización, el cual se refiere a la forma en que se distribuye el salario, los beneficios y las promociones.
- La *calidad de supervisión percibida*: la satisfacción tiende a ser mayor cuando los individuos creen que sus supervisores son competentes, tienen sus mejores intereses en mente y los tratan con dignidad y respeto. Además, también se ha determinado que un individuo está más satisfecho con su trabajo, en la medida en que tenga mayores oportunidades de comunicarse con sus supervisores.
- La *descentralización de poder*: la descentralización es el grado en el cual la capacidad para tomar decisiones reside en muchas personas. Cuando el poder es descentralizado, muchas personas pueden participar libremente en la toma de decisiones, situación que tiende a promover la satisfacción laboral. Por otro lado, cuando la autoridad para tomar decisiones está concentrada en pocas personas, la gente tiende a creer que tiene menos poder, por lo que sienten insatisfacción.
- La *estimulación laboral y social*: muchos individuos están satisfechos con trabajos que les proveen una carga y nivel de variedad, que no es tan bajo como para aburrirlos, ni tan alto como para abrumarlos de trabajo. Aquéllos quienes no tienen una orientación hacia la carrera tienden a estar más satisfechos, no por aspectos del trabajo, sino por condiciones sociales

de trabajo placenteras. Sólo aquéllos que realmente se preocupan por su carrera, encuentran satisfacción en el trabajo que realizan.

- Las *condiciones de trabajo placenteras*: se refieren al contexto en el cual el trabajo es realizado. Las condiciones poco placenteras tienen efectos adversos sobre la satisfacción laboral.

Por otra parte, Meliá y Peiró (1989) afirman que la satisfacción laboral está asociada a tres factores como son: la satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico y satisfacción con las prestaciones recibidas.

1. *Satisfacción con la supervisión*: la satisfacción de un individuo es afectada por las relaciones personales con sus supervisores, la forma en que los supervisores juzgan su tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores, y la igualdad y justicia de trato recibida de la organización.
2. *Satisfacción con el ambiente físico de trabajo*: la satisfacción de un individuo es influenciada por: el entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad, y la temperatura del lugar de trabajo.
3. *Satisfacción con las prestaciones recibidas*: se refiere a la satisfacción del individuo respecto al grado en que la empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales, y la forma en que se da la negociación en la empresa sobre aspectos laborales.

Satisfacción laboral: sus principales efectos

Los resultados de la satisfacción y la insatisfacción laboral en relación al desempeño laboral, rotación de personal y ausentismo e impuntualidad, han sido abordados en numerosas investigaciones. Inicialmente, gran parte del interés en la

satisfacción laboral se debía a la creencia de que la satisfacción laboral influía sobre el desempeño en el trabajo. Específicamente, los psicólogos pensaban que una elevada satisfacción laboral conllevaba a un elevado desempeño laboral. Esta visión actualmente ha sido desacreditada y muchos psicólogos sienten que la satisfacción influye sobre el ausentismo y la rotación de personal, pero no sobre el desempeño laboral (Staw, 1991).

Debido a la relación imperfecta entre el **desempeño laboral** y las retribuciones, y el importante efecto de las retribuciones equitativas percibidas, una leve pero positiva relación debe existir entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en muchas situaciones. Sin embargo, en ciertas situaciones puede existir una relación fuerte y positiva, mientras que en otras, puede haber una relación negativa. Una relación negativa sería esperada en aquéllos casos en los que las recompensas no están relacionadas con el desempeño o están negativamente relacionadas al mismo (Staw, 1991).

Para tener el mismo nivel de satisfacción en individuos de buen desempeño y en individuos de desempeño pobre, los de buen desempeño deben recibir más retribuciones que los de desempeño pobre. Esto se debe a que el nivel de desempeño influye sobre la cantidad de retribuciones que una persona siente que debe recibir. Por tanto, cuando las retribuciones no están basadas en el desempeño (cuando un individuo de desempeño pobre recibe retribuciones en iguales o mayores proporciones que un individuo de buen desempeño), los de buen desempeño estarán menos satisfechos, y existirá una relación negativa entre la satisfacción y el desempeño laboral. Por otro lado, si los individuos de mejor desempeño reciben una cantidad de retribuciones significativamente mayor, existirá una relación positiva entre la satisfacción y el desempeño laboral (Staw, 1991).

En síntesis, es difícil entender la razón por la cual fue tan ampliamente aceptada, la creencia de que una elevada satisfacción laboral causa un elevado desempeño laboral. No hay nada en la literatura sobre motivación que sugiera esta relación causal. Claramente, una visión más lógica es que el desempeño está

determinado por los esfuerzos del individuo para obtener los objetivos y recompensas que desea, y la satisfacción está determinada por las recompensas que el individuo actualmente obtiene.

Un enunciado más exacto de esta relación desempeño–satisfacción, es que un alto desempeño contribuye a una elevada satisfacción laboral. La secuencia es que un mejor desempeño deriva usualmente en mayores retribuciones económicas, sociológicas y psicológicas. Si estas retribuciones son consideradas justas y equitativas, ello da lugar al desarrollo de una mayor satisfacción, porque los empleados juzgan que las retribuciones que reciben son proporcionales a su desempeño. Si, por el contrario, las retribuciones son consideradas como inadecuadas para el nivel de desempeño, tiende a surgir insatisfacción. En cualquier caso, el nivel de satisfacción influye en el esfuerzo y en el desempeño. El resultado es un circuito desempeño-satisfacción-esfuerzo en permanente operación. La implicación para la organización, es que ésta debe dedicar sus esfuerzos a contribuir en favor del desempeño de los empleados, lo que muy probablemente generará el subproducto de la satisfacción (Davis y Newstrom, 1999).

Por otro lado, en el caso de un desempeño bajo, los empleados podrían no recibir las retribuciones que esperaban, de lo que puede resultar insatisfacción. En estas circunstancias, el empleado podría exhibir una o más conductas negativas, como rotación de personal, ausentismo e impuntualidad (Davis y Newstrom, 1999).

Con la finalidad de estudiar la relación entre la satisfacción laboral y la **rotación de personal**, en muchos casos los investigadores han medido la satisfacción laboral entre un número de empleados, y han esperado para ver cuál de ellos dejaban la organización durante un determinado período de tiempo. La puntuación en cuanto a la satisfacción del empleado que dejaba la organización había sido comparada con la puntuación del resto de los empleados. Aunque las relaciones entre las puntuaciones de la satisfacción y la rotación de personal no siempre ha sido muy fuerte, los estudios en esta área han mostrado consistentemente que los trabajadores insatisfechos son más propensos a dejar la organización que los trabajadores

satisfechos. Por tanto, la medida de la satisfacción puede predecir la rotación de personal (Staw, 1991).

Hay muchas variables involucradas en la decisión de dejar la organización. Muchas de ellas están descritas en el Modelo del Proceso de Rotación Voluntaria de Mobley, Horner y Holingsworth (1978), según el cual la *insatisfacción laboral* conduce al individuo a *pensar en la posibilidad de salir de la organización*. Luego, ésto le hace tomar la *decisión de buscar otro trabajo*. Entonces, si la búsqueda es exitosa, el individuo desarrollará *intenciones formales de salir o de quedarse en el trabajo*. Finalmente, estas intenciones se reflejan en *acciones concretas*, ya sea de salir o de quedarse en la organización.

Muchos factores relacionados con el individuo, su trabajo, y condiciones económicas, influyen sobre su decisión de moverse de un trabajo a otro. Por tanto, es probable que la principal razón por la cual la rotación de personal y la satisfacción no están fuertemente relacionadas, es que la rotación de personal está muy influenciada por la disponibilidad de otras posiciones. Aunque una persona esté muy insatisfecha con su trabajo, ésta no está propensa a dejar la organización a menos que estén disponibles otras alternativas más atractivas. Esta observación sugiere que en tiempos de prosperidad económica, la rotación de personal debe ser alta, y debe existir una fuerte relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal; pero en tiempos de crisis económica, la rotación de personal debe ser baja, y debe existir una débil relación entre la rotación de personal y la satisfacción laboral (Staw, 1991).

Por otro lado, se ha encontrado una relación entre el **ausentismo** y la satisfacción laboral, la cual parece ser más fuerte que la que existe entre la satisfacción y la rotación de personal. Sin embargo, el ausentismo es causado por un número de factores como enfermedad, accidentes y otras razones personales, que pueden causar la decisión involuntaria de no asistir al trabajo. Por tanto, se espera que la satisfacción afecte sólo ausencias voluntarias (Staw, 1991).

Las investigaciones realizadas muestran que las decisiones de los empleados acerca de su asistencia al trabajo y su salida de la organización, son afectadas por sus

sentimientos de satisfacción laboral. El hecho de que la satisfacción laboral actual influya sobre un futuro ausentismo y rotación de personal, claramente indica que la dirección causal va desde la satisfacción hacia la conducta. Esta conclusión contrasta con la formulada respecto al desempeño laboral: la conducta causa satisfacción laboral (Staw, 1991).

Otro medio por el cual los empleados pueden manifestar su insatisfacción con sus condiciones de trabajo es la **impuntualidad**. Un empleado impuntual es el que se presenta a trabajar pero llega después de la hora oficial de entrada. La impuntualidad es un tipo de ausentismo por un período breve, el cual es otro medio mediante el cual los empleados se repliegan físicamente del activo involucramiento en la organización. Esto puede impedir la oportuna conclusión del trabajo y entorpecer las relaciones productivas con los compañeros. Aunque pueden haber razones legítimas de retardos ocasionales, un patrón de impuntualidad es por lo general un síntoma de actitudes negativas que demanda la atención de la organización (Davis y Newstrom, 1999).

El ausentismo y la rotación de personal tienen una influencia directa sobre la efectividad organizacional. El ausentismo es muy costoso porque interrumpe la planificación, crea la necesidad de emplear más individuos, incrementa el límite de costo-beneficio. La rotación de personal es cara debido a los numerosos costos por concepto de reclutamiento y entrenamiento, en los que hay incurrir para poder reemplazar a los empleados. Debido a que la satisfacción laboral es manejable e influye sobre el ausentismo y la rotación de personal, las organizaciones pueden controlar estas conductas. Generalmente, manteniendo un alto nivel de satisfacción, y considerando que los mejores empleados son los más satisfechos, las organizaciones pueden retener a aquellos empleados que más necesitan. Sin embargo, no es fácil mantener un alto grado de satisfacción laboral en los empleados de mejor desempeño, ya que ellos deben ser muy bien recompensados, pero el esfuerzo puede tener significantes retribuciones en términos de una incrementada efectividad organizacional (Staw, 1991).

3. Intención de Dejar la Organización

La rotación de personal o salida del empleado de la organización, ha recibido mucha atención teórica y empírica en los estudios de la conducta organizacional y en la gerencia de recursos humanos por varias décadas, debido a sus potenciales costos para las organizaciones, en cuanto a la pérdida de recursos humanos valiosos y la interrupción del curso de las actividades (George y Jones, 1996).

Las investigaciones realizadas sobre el fenómeno de la rotación de personal, han presentado diferencias en cuanto a la definición del mismo. Algunos autores lo definen como el movimiento o desplazamiento de los trabajadores de una organización a otra, otros afirman que es la decisión o voluntad de los empleados de abandonar la organización (Robbins, 1994), que es un proceso mediante el cual el individuo evalúa sus condiciones de trabajo y decide renunciar a la organización.

Chiavenato (1990) afima que el término rotación de recursos humanos, se usa para definir la fluctuación de personal entre la organización y su ambiente, abordando el problema desde un punto de vista sistémico, donde la organización como un sistema abierto se caracteriza por el incesante flujo de recursos humanos que necesita para poder desarrollar sus operaciones y producir resultados. Así, tanto la salida como la entrada de recursos coadyuva a mantener la homeóstasis o equilibrio del sistema global, es decir, que la salida de personal es compensada con el ingreso de nuevos trabajadores que mantengan el nivel de recursos humanos adecuados para el buen funcionamento del sistema.

Tuesta (1973) por otro lado, sugiere que es conveniente hablar de rotación cuando una persona se marcha de la empresa y es sustituída por otra; en caso de falta de sustitución, se debe hablar más exactamente de disminución de personal.

Por su parte Robbins (1994), acota que la rotación es la sustitución de personal que abandona voluntaria o involuntariamente una organización para siempre.

En cuanto a la rotación de personal voluntaria, Baysinger y Mobley (1983) hacen referencia al término *propensión a abandonar*, que definen como la probabilidad de que un trabajador particular abandone la organización en un período específico de tiempo.

Por su parte, Gaerthner y Nollen (1992), incorporan los términos *deseo* e *intención de abandonar la organización*, acotando que éstas son variables distintas acerca del mismo fenómeno, ya que el deseo es previo a la intención y ésta a su vez, ocurre inmediatamente antes de renunciar definitivamente a la organización.

Gaerthner y Nollen (1992), definen el *deseo de permanecer* como un vínculo afectivo que tienen los trabajadores con la organización, caracterizado por valores compartidos, percepciones de inclusión y satisfacción en el trabajo. La *intención de permanecer* es un vínculo instrumental con la organización, determinado por los beneficios que obtienen los trabajadores permaneciendo en ella, mientras se presentan oportunidades fuera de la organización. Sin embargo, señalan que los trabajadores que abandonan la organización son quienes presentan deseos y/o intenciones de abandonar, y que existe una relación consistente entre la rotación y los deseos y/o intenciones de abandonar.

Desde una perspectiva teórica, los conceptos de rotación de personal representan decisiones mentales que intervienen entre las actitudes de un individuo respecto a un trabajo y la decisión de quedarse o irse. Al respecto, Sager, Griffeth y Hom (1998) propusieron tres conceptos de rotación de personal:

- *Pensar en salir de la organización*: un empleado considera dejar la organización.
- *Intención de búsqueda*: un empleado decide buscar un trabajo fuera de la organización.
- *Intención de salir*: el empleado decide dejar la organización en un momento futuro no determinado.

Begley y Czajka (1993) definen la *intención de rotación* como la intención de

renunciar voluntariamente a la organización, dada la existencia percibida de opciones en el mercado de trabajo. En este sentido, Robbins (1994) apunta que la intención de rotación precede a la conducta de rotación y en ella intervienen las variables organizacionales, grupales e individuales que influyen en el trabajador y que lo llevan a buscar otras fuentes de empleo según las condiciones del mercado laboral.

Recientes investigaciones sobre la salida de un empleado de la organización, se han enfocado en la identificación de los antecedentes de la salida de la organización, y muchos modelos conceptuales han sido propuestos para describir el proceso de decisión del empleado sobre su salida de la organización. Por ejemplo, algunos modelos enfatizan el rol central de los afectos laborales, como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, en la determinación de la intención de dejar la organización y la salida de la organización; otros modelos resaltan la importancia de los procesos cognitivos, es decir, comparan el valor de los costos y beneficios del trabajo actual para el nivel de aspiración de un individuo en la determinación tanto del afecto al trabajo como en las decisiones de finalización. Al mismo tiempo, mucha de la investigación acerca de la salida del empleado de la organización, ha hecho énfasis en el reporte de la intención de dejar la organización como un predictor de la salida de la organización (Chen et al., 1998).

En la decisión de abandonar o permanecer en la organización, intervienen múltiples factores que conllevan a la conducta de separación definitiva de la misma, tales como: el salario, el estilo de supervisión, el contrato colectivo, entre otros. En general, los investigadores agrupan estas causas en tres categorías: Causas debidas a la organización, Causas externas a la organización, y Causas de tipo personal.

1. Causas debidas a la organización: entre las causas de carácter organizacional que inciden en la rotación de personal, se citan: la estructura organizacional, la política salarial, el estilo de supervisión ejercido sobre los empleados, las oportunidades de crecimiento profesional, ascensos y promociones, las relaciones de comunicación jefe-subordinado, las relaciones humanas, el clima de trabajo, las condiciones

físicas y ambientales de trabajo, la moral del personal, el prestigio de la empresa, los criterios y programas de entrenamiento de los recursos humanos, entre otras (Chiavenato, 1990; Tuesta, 1973).

2. Causas externas a la organización: en este tipo de causas, se destacan los sistemas de transporte, ubicación geográfica de la empresa, vivienda, la situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado laboral, la coyuntura económica y las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo (Tuesta, 1973; Chiavenato, 1990). Es necesario acotar que las oportunidades fuera de la organización actúan como moderadoras en los intentos de permanecer o abandonar, porque los empleados no podrían separarse definitivamente si no hubiesen oportunidades fuera de la empresa, aún cuando estuvieran insatisfechos; pero, cuando la rotación es alta aún en condiciones económicas restringidas, entonces el clima de trabajo, la naturaleza de la tarea y el mismo trabajador se convierten en posibles factores de influencia (García, 1995).

3. Causas de tipo personal: dentro de este tipo de causas se encuentran los cambios de vivienda, el nivel de instrucción, los cambios de profesión, la antigüedad, el nivel jerárquico, y la responsabilidad familiar, entre otras (Tuesta, 1973; Robbins, 1994). Siendo la intención de rotación una decisión individual, es importante considerar las variables demográficas, ya que éstas no sólo influyen en la intención de abandonar la organización, sino también en la intención de buscar otras opciones en el mercado de trabajo (Arnold y Feldman, 1982).

   Las variables demográficas son las características personales de los empleados, tales como la edad, el sexo, el nivel de instrucción, la antigüedad en la empresa y otras que son objetivas y se pueden obtener con facilidad de los registros personales (Robbins, 1994).

   Respecto a la **edad,** se considera que las personas más jóvenes tienen una mayor propensión a la rotación que las personas de edad más avanzada.

Se admite que las personas jóvenes son más dinámicas, aceptan riesgos, son más retadoras, más competitivas y gustan de demostrar que pueden cumplir y alcanzar las metas organizacionales. Por su parte, las personas de edad más avanzada, son menos proclives a desplazarse de una organización a otra, debido a las responsabilidades de orden familiar y económico.

En relación a la variable **sexo**, se ha demostrado que las mujeres tienden a permanecer más en una organización que sus homólogos del sexo masculino, debido a que para éstos, las oportunidades en el mercado de trabajo les son más favorables y las organizaciones prefieren contratar sus servicios. Sin embargo, la mayoría de los estudios sugieren resultados poco definitivos en este sentido (Robbins, 1994).

La variable **antigüedad** se refiere al tiempo que tiene una persona en una organización y es uno de los indicadores más claros a través del cual se prevé la rotación de personal, en el sentido que mientras más tiempo permanece un empleado en una organización, tiene menos probabilidades de retirase (Robbins, 1994). Los empleados con más años de servicio, disminuyen su intención de retirarse de la organización que aquéllos con menos años de servicio en la empresa, debido a que las relaciones con la misma conllevan a reconsiderar un posible cambio (García, 1995).

Por otra parte, el compromiso organizacional ha demostrado ser un constructo útil para predecir la rotación de personal o salida del individuo de la organización. Las investigaciones realizadas han encontrado en forma consistente, una relación inversa entre la salida de la organización y el compromiso organizacional. Como se ha mencionado anteriormente, el compromiso organizacional se refiere a las adhesiones psicológicas hacia la organización, que hacen que para el empleado sea difícil separarse de la organización. Cuanto mayores sean estas adhesiones mayor será la resistencia a dejar la organización (Werbel y Gould, 1984).

Para examinar el poder predictivo del compromiso organizacional sobre la salida del empleado de la organización, es importante considerar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la intención de dejar la organización, ya que los estudios realizados han señalado que la intención de dejar la organización es el único antecedente que tiene un efecto directo sobre la rotación de personal o salida del empleado de la organización (Chen et al., 1998).

Tanto el empleado nuevo como el que tiene un largo tiempo de servicio, son propensos a tener algún grado de compromiso organizacional. Sin embargo, la naturaleza del compromiso organizacional en estos dos tipos de empleados puede ser diferente. Mowday et al. (1982) sugieren que el compromiso organizacional en personas recientemente contratadas, es una propensión a volverse comprometido hacia la organización y una voluntad a crear adhesiones organizacionales. Adicionalmente, el compromiso temprano puede estar basado más en una justificación post-decisión que en inversiones establecidas.

Por otro lado, los empleados con largo tiempo de servicio tienen vínculos psicológicos establecidos e inversiones hechas en la organización que pueden crear una adhesión organizacional estable (Werbel y Gould, 1984).

Según Werbel y Gould (1984), el compromiso organizacional en los empleados nuevos puede ser menos propenso a estar asociado con el deseo de dejar o permanecer en la organización, que el compromiso en empleados de mayor tiempo de servicio, por al menos dos razones:

1. *El compromiso temprano puede ser menos estable que el compromiso basado en inversiones y vínculos psicológicos establecidos.* El compromiso temprano puede estar frecuentemente basado en información escasa acerca de la organización. El nuevo empleado es propenso a tener información incompleta sobre los objetivos y valores de la organización, y sobre los requerimientos para ser parte de ella. Ellos pueden, por tanto, ir a través de un período de "shock de la realidad" luego del período de justificación post-decisión.

2. *El desarrollo de adhesiones toma tiempo.* Los nuevos empleados no han tenido el tiempo adecuado para aprender los objetivos de la organización o para ir a través de procesos de socialización y ser aceptados como un miembro de la organización; tampoco ellos han hecho inversiones conductuales que permitan profundizar en el proceso de compromiso. Sin este desarrollo completo de las diferentes caras del compromiso organizacional, los nuevos empleados tienen mayor libertad psicológica para dejar la organización. Esta libertad puede estar reflejada en hechos en los que la salida de la organización sea mayor entre los nuevos empleados que entre empleados de mayor tiempo de servicio.

Además de la relación entre el compromiso organizacional y la intención del empleado de dejar la organización, se han reportado correlaciones entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, y a su vez, éstos han sido vistos como antecedentes de conductas laborales como el ausentismo, búsqueda de otras alternativas, intenciones de dejar la organización y rotación de personal. Las intenciones de dejar la organización han sido vinculadas con características del ambiente laboral y con respuestas afectivas hacia el trabajo (satisfacción y compromiso), y tienen un efecto más inmediato sobre la rotación de personal (Lease, 1998).

Las investigaciones sobre la relación entre la rotación de personal y la satisfacción laboral, han mostrado una relación negativa consistente. Locke (1976) observó que aún cuando las relaciones reportadas han sido consistentes y significativas, ellas no han sido especialmente altas, por lo que es probable que existan otras variables intermedias en la relación entre la satisfacción laboral y el acto de salir de la organización.

En modelos de rotación de personal como el de Mobley (1977), las actitudes, y en particular la satisfacción laboral, son consideradas como activadoras del proceso de rotación, al influir sobre la intención del individuo de dejar la organización, y finalmente, sobre su decisión de salir o de quedarse en la organización. Mobley et al.

(1978) concibió varias conductas de abandono, que traducen la insatisfacción laboral en abandono de la organización de acuerdo a un particular flujo causal: los pensamientos de dejar la organización conllevan a la decisión de búsqueda, y ésta influye sobre las intenciones de salir. El Modelo del Proceso de Rotación de Personal de Mobley et al. (1978) está representado en la siguiente figura:

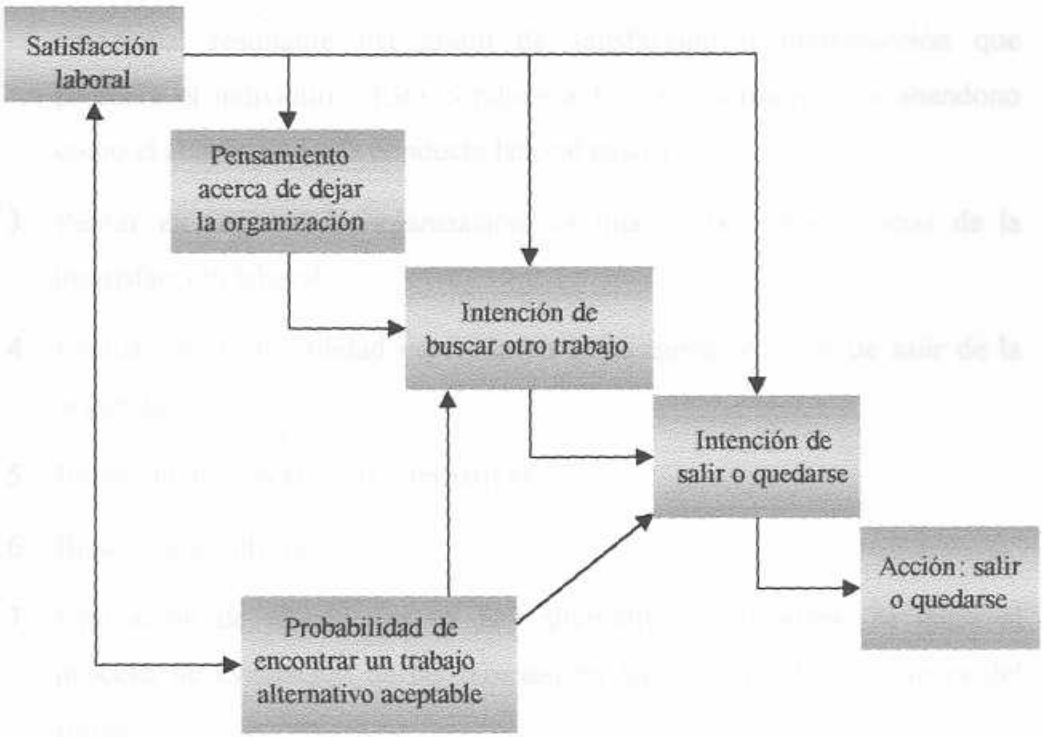

Figura 1. Modelo del Proceso de Rotación de Personal de Mobley et al. (1978).

Por su parte, Porter y Steers (1973) sugieren que la intención de dejar la organización puede representar el siguiente paso lógico dentro del proceso de abandono, posterior a la insatisfacción laboral experimentada. El proceso de decisión de abandono sugiere que el pensar en salir de la organización es el siguiente paso lógico después de experimentar la insatisfacción, y que la intención de salir, como

continuación de otros pasos previos, puede ser el último paso antes de salir de la organización.

El proceso de decisión de abandono contempla los siguientes pasos (Staw, 1991):

1. Evaluación del trabajo actual.
2. Satisfacción-insatisfacción laboral experimentada: constituye el estado emocional resultante del grado de satisfacción o insatisfacción que presenta el individuo. Esta conduce a formas alternativas de abandono como el ausentismo y la conducta laboral pasiva.
3. Pensar en salir de la organización: es una de las consecuencias de la insatisfacción laboral.
4. Evaluación de la utilidad esperada en la búsqueda y costo de salir de la organización.
5. Intención de buscar otras alternativas.
6. Buscar otras alternativas.
7. Evaluación de alternativas: si hay alternativas disponibles, se inicia el proceso de evaluación de las mismas, en base a específicos factores del trabajo.
8. Comparación de alternativas versus el trabajo actual: si esta comparación favorece la alternativa, se estimulará la intención conductual de salir de la organización, seguida por la respectiva salida o abandono. Si la comparación favorece el trabajo actual, el individuo puede continuar buscando, reevaluar la utilidad esperada de la búsqueda, reevaluar el trabajo actual, simplemente aceptar el actual estado de las cosas, disminuir los pensamientos sobre su salida de la organización, y/o realizar otras formas de conducta de abandono.
9. Intención de salir/quedarse en la organización.

10. Salir / quedarse en la organización.

En síntesis, la comprensión de los antecedentes y consecuencias de la satisfacción laboral, del compromiso organizacional y de las intenciones del empleado de dejar la organización, es de gran importancia para las organizaciones en cuanto al incremento de su productividad, a la reducción de los costos asociados con la rotación de personal, y al mantenimiento de una fuerza de trabajo psicológicamente saludable (Lease, 1998).

Al dirigir la atención hacia las circunstancias que pueden minimizar o maximizar el costo de la rotación de personal, se posibilita el completo entendimiento de su rol en el funcionamiento organizacional.

La rotación de los empleados puede tener varias consecuencias negativas, especialmente si la tasa de rotación es elevada. A menudo es difícil reemplazar a los empleados que se han ido, además de que los costos directos e indirectos del reemplazo de trabajadores para la organización son altos (Davis y Newstrom, 1999). En cuanto a los costos asociados a la rotación de personal, se encuentran (Staw, 1991):

1. Costos de reclutamiento y selección: la consecuencia más obvia de la rotación de personal es la energía y costo de encontrar reemplazo para el personal. Cuando alguien deja la organización, otras personas deben ser reclutadas, estudiadas a través de algún mecanismo de selección, y finalmente contratadas.

2. Costos de entrenamiento y desarrollo: aun cuando los miembros de la organización pueden ser fácilmente reclutados y seleccionados por una organización, pueden pasar meses antes de que el nuevo empleado pueda desempeñarse al nivel del empleado que abandonó la organización. Por tanto, los costos de entrenamiento pueden contemplar: los gastos directos de programas de instrucción formales, los costos de tener otros empleados

informalmente para ayudar al nuevo miembro de la organización, así como el período de tiempo en el que el desempeño del rol es menor que al del empleado especializado.

3. Conflictos operacionales: cuando una persona abandona la organización, puede verse afectada la habilidad de otros de realizar su trabajo debido a la interdependencia de roles laborales dentro de la organización. Si una persona clave deja la organización, el sistema completo puede verse afectado, si la organización es altamente interdependiente y especializada. En consecuencia, muchas organizaciones tienen personal de soporte para roles claves, y si un gran número de roles son esenciales para el funcionamiento, los empleados pueden ser entrenados en múltiples habilidades.

4. Desmoralización de miembros de la organización: la salida de un individuo de la organización puede involucrar costos más allá del reemplazo y conflictos operacionales. Debido a que los individuos generalmente dejan una organización por otra, la rotación de personal puede socavar las actitudes de aquellos que se quedan en la organización, los cuales pueden ver su propia situación como menos deseable y cuestionar su motivación para quedarse en la organización. En esencia, la rotación de personal provee dudas sobre la organización, y puede por sí misma, generar rotación de personal adicional, mediante la iniciación de un deterioro en las actitudes hacia la organización, y resaltando la existencia de alternativas de empleo en otras organizaciones.

Sin embargo, la rotación también ofrece beneficios, como mayores oportunidades de ascenso interno y la adquisición de experiencia de los empleados recientemente contratados. En otras palabras, la rotación puede tener efectos funcionales (Davis y Newstrom, 1999).

En síntesis, la investigación bibliográfica puso en evidencia la importancia de seguir estudiando la relación que existe entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, y su efecto sobre la intención del empleado de dejar la organización, en vista de lo costoso que resulta la salida de individuos de la organización. Por esta razón, la presente investigación pretende examinar, dentro del ámbito organizacional venezolano, cómo las variables personales (sexo, edad y tiempo de servicio en la organización), el compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo) y la satisfacción laboral, inciden sobre la intención del empleado de dejar la organización.

CAPÍTULO III

MÉTODO

1. Sistema de hipótesis

La presente investigación intenta contrastar las relaciones que se supone existen entre las variables personales (sexo, edad y tiempo de servicio en la organización), el compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo), la satisfacción laboral y la intención del empleado de dejar la organización, y que se representan en el siguiente diagrama de ruta:

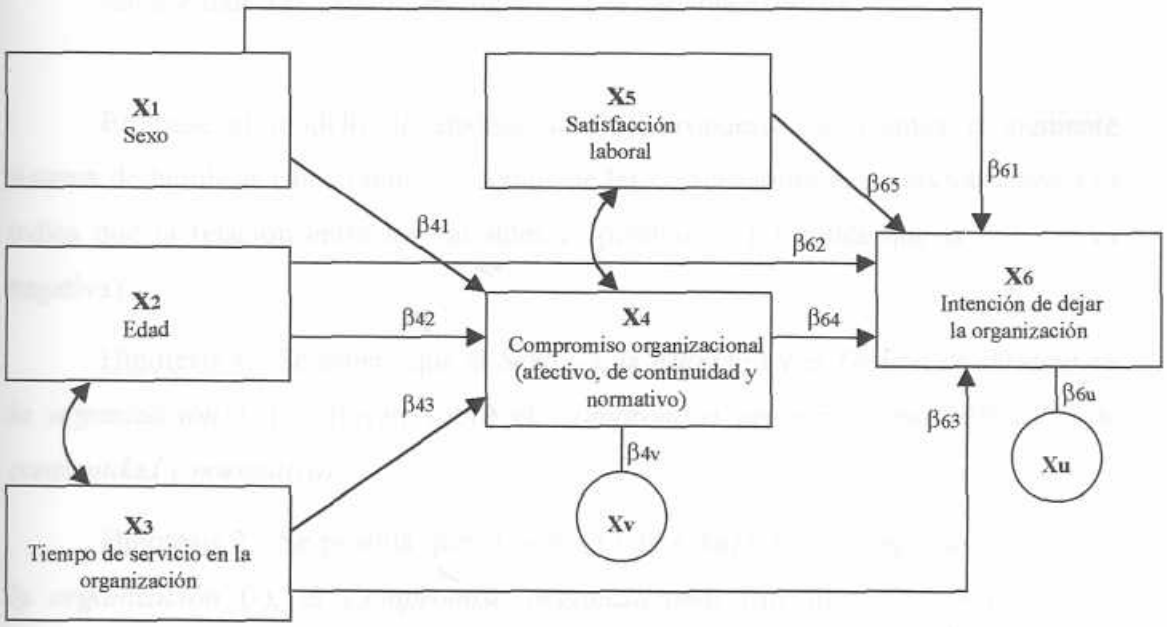

Figura 2. Diagrama de Análisis de Ruta sobre las relaciones entre las variables.

En la figura 2 se representan las relaciones causales entre las diferentes variables contempladas en el problema de investigación, a través de flechas unidireccionales rectas, que empiezan en la variable exógena y terminan en la variable endógena. La posible correlación entre las variables, es representada mediante una flecha bidireccional de línea curva.

Las variables endógenas presentes en el modelo, pueden ser expresadas como funciones de las variables de las cuales parten las flechas y que influyen sobre ellas (Sierra, 1998), dando lugar a las siguientes ecuaciones:

$$X_4 = \beta_{41} X_1 + \beta_{42} X_2 + \beta_{43} X_3 + \beta_{4v} X_v$$

$$X_6 = \beta_{61} X_1 + \beta_{62} X_2 + \beta_{63} X_3 + \beta_{64} X_4 + \beta_{65} X_5 + \beta_{6u} X_u$$

En donde:

X_j : representa el valor de la variable j de la ecuación

β_{ij} : representa el coeficiente de la variable X_j. Su valor se halla mediante la resolución del sistema de ecuaciones estructurales del modelo. Los subíndices representan: **i** la variable endógena, y **j** la variable exógena.

En base al modelo de análisis de ruta propuesto, se plantea el siguiente sistema de hipótesis (mostrando los signos de las correlaciones entre las variables: (+) indica que la relación entre las variables es positiva, y (-) indica que la relación es negativa):

Hipótesis 1: Se espera que el *Sexo* (-), la *Edad* (+) y el *Tiempo de servicio en la organización* (+), influyan sobre el *Compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo)*.

Hipótesis 2: Se postula que el *Sexo* (+), la *Edad* (-), el *Tiempo de servicio en la organización* (-), el *Compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo)* (-) y la *Satisfacción laboral* (-), influyen sobre la *Intención de dejar la organización*.

2. Sistema de variables

En el modelo de análisis de ruta propuesto se pueden distinguir tres tipos de variables:

- **Variables Exógenas**: son las variables: *Sexo* (X_1), *Edad* (X_2), *Tiempo de servicio en la organización* (X_3) y *Satisfacción laboral* (X_5), las cuales no dependen de ninguna otra variable presente en el modelo.
- **Variables Endógenas**: son las variables: *Compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo)* (X_4), e *Intención de dejar la organización* (X_6), las cuales figuran en el modelo como influídas por otras variables del mismo. El compromiso organizacional en este caso, es representado como un constructo multidimensional que involucra los tres componentes de compromiso del modelo de Meyer y Allen (1991): Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo.
- **Variables Residuales**: son las variables: X_u y X_v, las cuales representan a los factores no observados, implícitos, que es posible que influyan en cada una de las variables del modelo, así como a los posibles errores cometidos al medir las variables del modelo (Sierra, 1998).

2.1. Variables Exógenas:

A) Sexo:

Definición Conceptual: es el atributo adjudicado a las personas para diferenciarlas entre sí, según su género, en masculino y femenino (Quillet, 1976).

Definición Operacional: categoría de respuesta indicada por el trabajador dada las opciones o categorías de respuesta: Femenino (1) o Masculino (2).

B) Edad:

Definición Conceptual: es el período de tiempo expresado en años, transcurrido desde el nacimiento del individuo hasta la fecha de realización del estudio.

Definición Operacional: es el puntaje reportado por el trabajador de acuerdo al número de años cumplidos hasta la fecha actual.

C) Tiempo de servicio en la organización:

Definición Conceptual: es el período de tiempo expresado en meses, que ha permanecido la persona dentro de la organización en la que trabaja, desde la fecha de ingreso a la organización hasta la fecha de realización del estudio.

Definición Operacional: es el puntaje reportado por el trabajador, de acuerdo al número de años y meses que ha permanecido en la empresa hasta la fecha actual, y que será convertido al número total de meses.

D) Satisfacción Laboral:

Definición Conceptual: es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo (Davis y Newstrom, 1999).

Definición Operacional: es la puntuación media de las respuestas dadas por el trabajador, a los 12 ítems del Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12 elaborado por Meliá y Peiró (1989), referidos a distintos aspectos del trabajo que se desempeña y la organización para la que se trabaja. Cuanto mayor sea el puntaje promedio obtenido, mayor es la satisfacción laboral del trabajador.

Los ítems se contestan mediante una escala de respuesta que oscila entre 1. "Muy insatisfecho" y 7. "Muy satisfecho".

2.2. Variables Endógenas:

A) Compromiso Organizacional:

Definición Conceptual: es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. El compromiso organizacional es conceptualizado según el Modelo de tres componentes de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991), a través de tres diferentes definiciones: es la adhesión afectiva hacia la organización (Compromiso afectivo); es el costo percibido asociado con el acto de dejar la organización (Compromiso de continuidad); es la obligación de permanecer en la organización (Compromiso normativo).

Definición Operacional: es la puntuación media de las respuestas dadas por el trabajador, a los 18 ítems de la versión del Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer et al. (1993), el cual permite obtener la puntuación media para cada una de las tres escalas de compromiso organizacional: compromiso afectivo, de continuidad y normativo. Cuanto mayor sea el puntaje promedio obtenido para la escala de compromiso, mayor es el grado de compromiso del trabajador. Los 6 ítems que componen cada escala de compromiso, se contestan utilizando una escala de respuesta que oscila entre 1. "Totalmente en desacuerdo" y 7. "Totalmente de acuerdo".

B) Intención de dejar la organización:

Definición Conceptual: se define como la actitud, el deseo o planes del individuo de retirarse o dejar la organización en la que trabaja, sin concretar esta acción.

Definición Operacional: es la puntuación media de las respuestas dadas por el trabajador, a los 4 ítems del Cuestionario de González-Romá, Merí, Luna y Lloret (1992), acerca de las intenciones de retirarse de la organización donde trabaja actualmente. Cuanto mayor sea el puntaje promedio obtenido, mayor es la intención del trabajador de dejar la organización. Los ítems se contestan utilizando una escala de respuesta que oscila entre 1. "Totalmente en desacuerdo" y 6. "Totalmente de acuerdo".

3. Tipo de Investigación

La presente investigación se considera *No Experimental (Ex-post-facto), de Campo* y *Explicativa*:

- Es *no experimental o ex-post-facto*, porque implica una búsqueda empírica y sistemática, en la que no se tiene control directo sobre las variables independientes, dado que sus manifestaciones ya han ocurrido o por ser intrínsecamente no manipulables (Kerlinger, 1988).
- Es un *estudio de campo*, porque está dirigido a la búsqueda sistemática de las relaciones e interacciones entre variables sociológicas y psicológicas y las pruebas de hipótesis, llevadas a cabo en estructuras sociales reales y situaciones de la vida como fábricas, organizaciones e instituciones (Kerlinger, 1988).
- Es *explicativa*, porque tiende a proponer esquemas de interpretación de los fenómenos o de los problemas organizacionales observados, a dilucidar

los lazos causa-efecto que unen las diferentes variables que constituyen la situación estudiada, comprender y demostrar las relaciones de incidencia entre esos diferentes elementos (Bordeleau, Brunet, Haccoun, Rigny y Savoie, 1987).

Asimismo, esta investigación procede a la recolección de los datos a través de la aplicación de los instrumentos de medidas referentes al compromiso de organizacional y de satisfacción laboral que tengan los individuos, y a la intención de dejar la organización. Las variables se miden en un solo momento para cada sujeto mediante el instrumento de medida, lo que hace de esta investigación, un estudio de *Corte Transversal*.

4. Diseño de la Investigación

Dado el alcance de los resultados a obtener en la presente investigación, ésta se orienta a la verificación. Al pretender corroborar la existencia de ciertos vínculos entre las variables consideradas, resulta una investigación *Correlacional/Explicativa* fundamentada en la Regresión, debido a que las relaciones existentes son complejas y no pueden ser explicadas en términos de una sola causa (Glass y Stanley, 1986), como es el caso del compromiso organizacional y la intención de dejar la organización que pueden verse influídas por diversas variables.

En la presente investigación las variables son estructuradas a través de un *Modelo Causal*, razón por la cual se empleó un *Análisis de Ruta* que es "un método de medida de la influencia directa en un sistema a lo largo de cada ruta, y de hallar, de este modo, el grado con que la variación de un efecto dado es determinado por cada causa particular" (Sierra, 1981, p.285).

Igualmente, el modelo causal representa construcciones hipotéticas susceptibles de matematización, con las que se pretende representar un sector de la realidad, a efectos de su estudio y la verificación de la teoría (Sierra, 1981). También

constituye suposiciones relativas a la existencia, signo y dirección de las relaciones causales entre las variables (Davis, 1971).

De esta manera se utilizó un análisis de ruta con la finalidad de obtener una comprensión global e integrada de la relación entre las diferentes variables, ya que es una forma de análisis de regresión múltiple aplicado, que emplea diagramas de ruta para guiar la conceptualización del problema o para probar hipótesis más complejas (Kerlinger, 1988).

El análisis de ruta permite estimar los parámetros de un modelo causal, que son interpretados como indicadores de la cantidad de cambio en una variable dependiente (intención de dejar la organización) que es atribuible al cambio de una variable anterior (compromiso organizacional, satisfacción laboral) (Sierra, 1981).

A su vez el presente estudio cumple con las condiciones propuestas por Sierra (1998) para que sea aplicable a este tipo de análisis:

1. Es un modelo o sistema de variables cerrado o completo, ya que cada variable dependiente debe ser considerada explícitamente como completamente determinada por alguna combinación de variables en el sistema.
2. Es un modelo recursivo, ya que las relaciones entre las variables que lo forman son asimétricas, es decir, dos variables relacionadas no son recíprocamente causa y efecto una de otra.
3. Es un modelo lineal, ya que las relaciones que unen a las variables que lo forman se pueden representar por ecuaciones lineales.
4. Se plantean relaciones de causa y efecto entre las variables del modelo, pues se supone que todas las variables están unidas por relaciones de causalidad.
5. Las variables del modelo son de tipo cuantitativo, contínuas, y sus valores forman, por tanto, escalas de intervalo o razón. También se emplea una variable cualitativa (sexo) dicotómica y cuantificada.

6. Las variables residuales, también llamadas errores, que representan bien los errores de medición o las variables que pueden influir en el sistema pero no están incluídas en él, se supone que no están correlacionadas entre sí y que ejercen una influencia aleatoria sólo sobre una variable del modelo y no sobre varias.

5. Población

Según Arnau (1979) la totalidad de los elementos del conjunto, de los cuales se pretende obtener una información que debe concordar entre sí con una serie de características específicas, configura la población.

La población objeto de esta investigación, estuvo conformada por un grupo de 500 empleados de diferente sexo, tiempo de servicio y edad, perteneciente a las diferentes áreas funcionales de la sede principal de una organización privada del sector bancario ubicada en Venezuela, dentro del área metropolitana de Caracas. Dicha organización constituye la institución financiera más importante y sólida de Venezuela, posición de liderazgo que ocupa desde el año 1983. Este lugar de vanguardia en el sistema bancario nacional ha sido posible gracias a la aplicación de políticas acertadas e innovadoras, de una excelente gerencia y, especialmente, de la capacidad y la dedicación del recurso humano que labora en la institución. Al momento de iniciar sus operaciones, la organización contaba con una sola oficina y apenas 29 empleados, estando su acción concentrada en las regiones capital y central. Hoy en día, como producto de su vertiginoso crecimiento y de un proceso de expansión permanente, el banco cuenta con más de 350 puntos de venta en todo el país. En marzo de 1997 un grupo financiero europeo adquirió el 40% de sus acciones, hecho que dió inicio a una nueva etapa de exitosa gestión.

6. Muestra

La muestra es una parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado. A través de la muestra se pueden obtener conclusiones que son susceptibles de generalización con respecto al universo del cual se ha extraído la muestra, dentro de unos límites de error y probabilidad, que se pueden determinar estadísticamente en cada caso (Sierra, 1998).

La muestra de este estudio es de tipo *probabilístico o aleatorio simple*, puesto que todos los elementos de la población o universo tienen la misma probabilidad de ser elegidos (Hernández, Fernández y Baptista, 1998). El muestreo aleatorio simple se aplica a través de la tabla de números aleatorios de la Corporación Rand, de manera tal que se elijan los individuos que se dictaminen en la tabla hasta completar el tamaño de la muestra.

La elección de una muestra por el sistema de azar simple comprende los siguientes pasos (Sierra, 1998):

1. Listar todos los elementos de la población y asignarles números consecutivos del 1 al N base.
2. Determinar el tamaño de la muestra deseado.
3. Usar la tabla de números aleatorios y elegir diferentes números que caigan entre 1 y N.
4. Los elementos de la población que tienen asignados estos números, forman la muestra.

La presente investigación fue llevada a cabo sobre una muestra de 263 empleados, perteneciente a las diferentes áreas funcionales de la sede principal de una organización privada del sector bancario dentro del área metropolitana de Caracas, a

través de un muestreo aleatorio simple. El 54% de los sujetos de la muestra fueron mujeres, y el 46% restante fueron hombres. La edad media fue de 29 años, y el tiempo de servicio promedio fue de 58 meses (5 años).

7. Diseño Muestral

El tamaño de la muestra del presente estudio fue obtenido a través de la fórmula para poblaciones finitas de Sierra (1998). El error muestral escogido fue del 4% y la confiabilidad de 95%.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{\left[e^2 * (N-1)\right] + \left[Z^2 * p * q\right]}$$

donde:

N = tamaño de la población.

n = tamaño de la muestra.

p = probabilidad de éxito.

q = 1 - p = probabilidad de fracaso.

e = error de estimación, que es la máxima diferencia entre el estadístico muestral y el parámetro poblacional.

Z = la desviación típica, que es el valor tipificado de la confiabilidad, que indica la dirección y grado en que un valor individual obtenido se aleja de la media, en una escala de unidades de desviación estándar.

Sustituyendo los valores que se presentan a continuación, en la ecuación, se obtiene:

N = 500

p = 0.5

q = 0.5

e = 0.04

Z = 1.96 que corresponde a un 95% de confiabilidad.

$$n = \frac{1.96^2 * 500 * 0.5 * 0.5}{\left[0.04^2 * (500 - 1)\right] + \left[1.96^2 * 0.5 * 0.5\right]} = 273$$

n = 273

Por lo tanto, el tamaño de la muestra total calculado es de 273 individuos. Sin embargo, durante la fase de recolección de datos del presente estudio, se logró encuestar a 263 empleados en representación de la población o universo total investigado.

8. Instrumentos

8.1. Instrumento de Compromiso Organizacional

El instrumento de compromiso organizacional utilizado en la presente investigación, pertenece a la versión revisada por Meyer et al. (1993) (ver Anexo A), que cuenta con 18 ítems de los cuales 4 son reversibles, el puntaje más bajo que se puede obtener es de 18 puntos y el más alto es de 126 puntos. Los ítems se contestan mediante una escala de respuesta que oscila entre 1. "Totalmente en desacuerdo" y 7. "Totalmente de acuerdo".

Las distribución de los ítems para cada una de las escalas de compromiso, se encuentra en la tabla de especificaciones (Tabla D1) del Anexo D.

Estudios reportados:

Este instrumento fue utilizado anteriormente en Venezuela en una empresa del sector ferretero por las alumnas González y Alemán (1997), el cual fue sometido a un proceso de análisis por expertos en el área de Desarrollo Organizacional y análisis psicométrico para asegurar la validez del mismo, además de llevarse a cabo dos (2) operaciones, una de tipo empírica y otra de tipo estadística para completar el proceso de validación. Los resultados de la investigación reportaron, para una muestra de 125 personas, los coeficientes de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0.86, 0.62 y 0.64 para los componentes afectivo, normativo y de continuidad, y un coeficiente de 0.81 para la escala completa del instrumento.

Por esta razón, el orden en que se presentan los ítems en el instrumento, es el mismo presentado en la investigación de González y Alemán (1997).

En estudios recientes la confiabilidad media para las escalas de compromiso afectivo, de continuidad y normativo, fue de 0.85, 0.79 y 0.73 (Meyer y Allen, 1997).

Otro estudio realizado por Caruana, Erwin y Ramasesham (1997) sobre el compromiso organizacional y el desempeño en una empresa del sector público en Australia con una muestra de 123 personas, arrojó un coeficiente alfa de 0.903, 0.83 y 0.772 para el compromiso afectivo, de continuidad y normativo respectivamente, y para la escala completa un coeficiente de 0.813.

La validez de criterio del cuestionario fue puesta a prueba por Meyer et al. (1993) calculando la correlación entre las tres escalas de compromiso organizacional, así como la correlación entre las escalas de compromiso afectivo, de continuidad y normativo, con los criterios externos: satisfacción laboral (0.49, -0.22 y 0.37 respectivamente), sentido de obligación (0.08, 0.14 y 0.15 respectivamente), lealtad (0.41, -0.03 y 0.4), salida de la organización (-0.45, -0.02 y -0.34). De igual forma se calcularon los coeficientes de confiabilidad Alfa de Cronbach para la escala de compromiso afectivo (0.82), de continuidad (0.74) y normativo (0.83). Este estudio mostró que las escalas de compromiso organizacional tienen propiedades

psicométricas aceptables en términos de confiabilidad y validez de criterio (Ko et. al, 1997).

En la presente investigación se contrastó la validez de constructo de este instrumento, a través de un análisis factorial que arrojó como resultado, para la muestra objetivo, cuatro factores que son capaces de explicar el 66.3% de la varianza total, lo cual constituye un porcentaje bastante aceptable, que le confiere validez de constructo al instrumento. Asimismo, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para la escala de compromiso afectivo (0.89), de continuidad (0.78) y normativo (0.8), obteniéndose para la escala completa un coeficiente de 0.9. En la sección de Análisis de resultados de la muestra piloto, se encuentra la explicación detallada de los resultados obtenidos.

8.2. Instrumento de Satisfacción Laboral

El instrumento de satisfacción laboral utilizado en la presente investigación (ver Anexo B), es el Cuestionario de satisfacción laboral S10/12 elaborado por Meliá y Peiró (1989), el cual está compuesto por doce (12) ítems referidos a distintos aspectos del trabajo que se desempeña y la organización para la que se trabaja. Los ítems se contestan mediante una escala de respuesta que oscila entre 1. "Muy insatisfecho" y 7. "Muy satisfecho".

El Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12 constituye la versión más reducida de una familia de cuestionarios desarrollados y validados por Meliá y Peiró en el contexto cultural español para la medida de la satisfacción laboral. El S10/12 ofrece una medida sencilla y de bajo costo de la satisfacción laboral, soportando además la descripción de tres factores: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico y satisfacción con las prestaciones recibidas (Meliá y Peiró, 1989).

El Factor I – Satisfacción con la supervisión: contempla los ítems relativos a las relaciones personales con los supervisores, la forma en que los supervisores

juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores y a la igualdad y justicia de trato recibida de la empresa.

El Factor II – Satisfacción con el ambiente fisico de trabajo: contempla los cuatro ítems relativos al entorno fisico y el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad y la temperatura del lugar de trabajo; los objetivos, metas y tasas de producción.

El Factor III – Satisfacción con las prestaciones recibidas: contempla dos ítems referidos al grado en que la empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales, y la forma en que se da la negociación en la empresa sobre aspectos laborales.

La distribución de los ítems para cada uno de los factores de satisfacción contemplados en el cuestionario S10/12, se encuentra en la tabla de especificaciones (Tabla E1) del Anexo E.

Estudios reportados:

La versión S10/12 del Cuestionario de Satisfacción tiene una consistencia interna apreciable (Alfa 0.88). La confiabilidad o consistencia interna del cuestionario y de sus factores, fue puesta a prueba por Meliá y Peiró (1989), calculando el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach para el Factor I (0.89), Factor II (0.72), Factor III (0.74), y para la escala completa del instrumento (0.88).

La validez de criterio del cuestionario fue puesta a prueba por Meliá y Peiró (1989), calculando la correlación de la escala global con los criterios externos que contribuyeron a la selección de sus ítems: propensión al abandono (-0.39), tensión en el trabajo (-0.25), conflicto de rol (-0.36), ambigüedad de rol (-0.30). Las relaciones con estos cuatro criterios externos medidos independientemente contribuyen a conferir validez criterial al Cuestionario de Satisfacción S10/12.

En un estudio llevado a cabo por González-Romá et al. (1992), se utilizó el Cuestionario de Satisfacción S10/12 para medir la satisfacción laboral, obteniendo una consistencia interna (alfa) de 0.90 para este instrumento. De igual forma en este estudio fue puesta a prueba la validez del cuestionario, calculando la correlación de la escala global con el criterio externo: propensión al abandono de la organización (-0.51), mostrando una relación significativa que le confiere validez al cuestionario.

En la presente investigación se contrastó la validez de constructo de este instrumento, a través de un análisis factorial que arrojó como resultado, para la muestra objetivo, tres factores que son capaces de explicar el 79.7% de la varianza total, lo cual constituye un porcentaje muy aceptable, que le confiere validez de constructo al instrumento. Asimismo, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para el factor *Satisfacción con la supervisión* (0.95), *Satisfacción con el ambiente físico* (0.83) y *Satisfacción con las prestaciones recibidas* (0.86), obteniéndose para la escala completa un coeficiente de 0.93. En la sección de Análisis de resultados de la muestra piloto, se encuentra la explicación detallada de los resultados obtenidos.

8.3. Instrumento de Intención de dejar la organización

El instrumento de intención de dejar la organización utilizado en la presente investigación (ver Anexo C), es el cuestionario de Propensión al abandono de la organización elaborado por González-Romá et al. (1992), el cual está compuesto por cuatro (4) ítems de los cuales uno (1) es reversible, en el que el individuo debe indicar el grado de acuerdo con respecto al planteamiento, considerando las categorías presentadas en una escala de seis (6) puntos que van desde 1."Totalmente en desacuerdo" hasta 6."Totalmente de acuerdo", para cada ítem.

Estudios reportados:

El cuestionario de Propensión al abandono de la organización de González-Romá et al. (1992) fue objeto de una serie de estudios que permitieron analizar su consistencia interna y su validez de criterio. La consistencia interna de la escala que compone este cuestionario, fue estimada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, y los resultados obtenidos indican que esta escala está compuesta por ítems fiables, y que presenta un nivel de consistencia interna satisfactoria (alfa=0.81).

La validez de criterio del cuestionario fue puesta a prueba por González-Romá et al. (1992), calculando las correlaciones de la escala de propensión al abandono de la organización con las medidas: compromiso organizacional basado en la identificación (-0.46), compromiso organizacional basado en la internalización (-0.47), y satisfacción laboral (-0.51). Las relaciones con estos criterios externos medidos independientemente, son significativas y contribuyen a conferirle validez de criterio al cuestionario de Propensión al abandono de la organización.

En la presente investigación se determinó la consistencia interna de este instrumento, a través del cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach, que registró, para la muestra objetivo, un valor de 0.84, indicando que el grado de confiabilidad de la escala es bastante alto (84%) y que la consistencia interna es apreciable. En la sección de Análisis de resultados de la muestra piloto, se encuentra la explicación detallada de los resultados obtenidos.

9. Procedimiento

El presente estudio fue llevado a cabo mediante un procedimiento que consta de dos fases:

- Fase I. Prueba piloto
- Fase II. Recolección de datos de la muestra objetivo.

Fase I. Prueba piloto.

Con la finalidad de verificar dentro del universo de esta investigación, la validez de constructo y confiabilidad de los instrumentos de compromiso organizacional, satisfacción laboral e intención de dejar la organización, se llevó a cabo una prueba piloto sobre una muestra de 150 empleados, perteneciente a las diferentes áreas funcionales de la sede principal de una organización privada del sector bancario del área metropolitana de Caracas, a través de un muestreo aleatorio simple. El 57.3% de los sujetos de la muestra piloto fueron mujeres, y el 42.7% restante fueron hombres. La edad media fue de 27.5 años, y el tiempo de servicio promedio fue de 55.1 meses (4.6 años).

Para la recolección de los datos, se acudió a la organización para presentar el proyecto y los objetivos del mismo ante la Gerencia de Recursos Humanos, de manera obtener su consentimiento y la aprobación requerida, y así poder entregar los instrumentos a los empleados que conformaron la muestra de la prueba piloto.

Una vez obtenida la debida aprobación, se procedió a escoger aleatoriamente (mediante el uso de la tabla de números aleatorios) en la nómina de los empleados de la organización, los 150 individuos que conformaron la muestra planteada.

Para la recolección de los datos, se contó con la colaboración del personal de Recursos Humanos para realizar el contacto con una asistente de cada área funcional, quién se encargó de distribuir entre los individuos de la muestra que trabajaban en su

misma área, el cuestionario con los datos demográficos a ser llenados (edad, sexo y tiempo de servicio en la organización) y los instrumentos de compromiso organizacional, satisfacción laboral e intención de dejar la organización, junto a las especificaciones y la información sobre la naturaleza del estudio en el que estaban involucrados, y la solicitud de que una vez respondida la encuesta la devolvieran a esa misma persona o al departamento de Recursos Humanos. Una vez recibido el cuestionario, el encuestado lo llenaba en ese momento y lo devolvía, o bien, se lo llevaba para luego llenarlo y devolverlo a la asistente del área, quien estuvo a cargo de recoger los cuestionarios y entregarlos al departamento de Recursos Humanos.

Una vez obtenidos los 150 cuestionarios de la muestra piloto, se procedió con el vaciado de los datos en una hoja de cálculo, de acuerdo a las categorías de respuesta.

El análisis de los resultados obtenidos en la prueba piloto, se llevó a cabo a través del Programa Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS). Mediante este programa se realizó un análisis factorial del instrumento de Satisfacción Laboral y de Compromiso Organizacional, de manera de contrastar la validez de constructo de cada uno de ellos. De igual forma, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para el instrumento de Satisfacción Laboral, de Compromiso Organizacional y de Intención de dejar la organización, de manera de obtener la consistencia interna de cada uno de ellos.

Fase II. Recolección de datos de la muestra objetivo.

Este estudio se llevó a cabo sobre una muestra de 263 empleados, perteneciente a las diferentes áreas funcionales de la sede principal de una organización privada del sector bancario dentro del área metropolitana de Caracas, a través de un muestreo aleatorio simple. El 54.4% de los sujetos de la muestra fueron mujeres, y el 45.6% restante fueron hombres. La edad media fue de 29.2 años, y el tiempo de servicio promedio fue de 58.3 meses (4.9 años).

El proyecto y los objetivos del mismo, fueron presentados ante la Gerencia de Recursos Humanos de la organización para obtener su consentimiento y la aprobación requerida, y de esta manera, poder entregar los instrumentos a los empleados que conformaron la muestra.

Una vez obtenida la debida aprobación, se procedió a escoger aleatoriamente (mediante el uso de la tabla de números aleatorios) en la nómina de los empleados de la organización, los individuos que conformaron la muestra.

Aún cuando el tamaño de la muestra total calculado era de 273 individuos, se consideró la mortalidad muestral, pues existía la posibilidad de que algunos instrumentos no fueran respondidos o devueltos, por lo que se distribuyeron cuestionarios a los 300 empleados seleccionados al azar.

Para la recolección de los datos, se contó con la colaboración del personal de Recursos Humanos para realizar el contacto con una asistente de cada área funcional, quién se encargó de distribuir entre los individuos de la muestra que trabajaban en su misma área, el cuestionario con los datos demográficos a ser llenados (edad, sexo y tiempo de servicio en la organización) y los instrumentos de compromiso organizacional, satisfacción laboral e intención de dejar la organización, junto a las especificaciones y la información sobre la naturaleza del estudio en el que estaban involucrados, y la solicitud de que una vez respondida la encuesta la devolvieran a esa misma persona o al departamento de Recursos Humanos. Una vez recibido el cuestionario, el encuestado lo llenaba en ese momento y lo devolvía, o bien, se lo llevaba para luego llenarlo y devolverlo a la asistente del área, quien estuvo a cargo de recoger los cuestionarios y entregarlos al departamento de Recursos Humanos.

Este procedimiento permitió recolectar 263 cuestionarios de los 300 que fueron distribuídos entre los individuos de la muestra, lo que constituye el 96.3% del tamaño de la muestra total objetivo (273). Por otra parte, no fue posible recuperar 10 de los cuestionarios requeridos para completar la muestra, obteniéndose una mortalidad muestral de 3.7%.

Una vez obtenidos los datos de la muestra objetivo, se procedió con el vaciado de los mismos en una hoja de cálculo, de acuerdo a las categorías de respuesta. Cabe destacar que los datos vaciados para la variable *tiempo de servicio en la organización* están expresados en meses, para la variable *edad*, en puntaje bruto (años), y para la variable *sexo*, en los valores 1 (Femenino) o 2 (Masculino).

El análisis de los resultados obtenidos en la muestra objetivo, se llevó a cabo a través del Programa Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS). Mediante este programa se realizaron cuatro (4) diferentes tipos de análisis:

1. *Análisis estadístico descriptivo y exploratorio*: con la finalidad de describir el comportamiento de las diferentes variables en la muestra seleccionada, se realizó la distribución de frecuencias de cada una de las variables (frecuencia absoluta, relativa y acumulada), y se calcularon las medidas de tendencia central (moda, mediana y media) y las medidas de variabilidad (desviación estándar y varianza), además de las medidas de forma: asimetría y curtosis. De igual forma se realizó un análisis exploratorio de las variables en base a histogramas, gráficos Stem-and-Leaf, Boxplot y Normal Plot, y pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov.
2. *Análisis factorial*: a fin de contrastar la validez de constructo del instrumento de Satisfacción Laboral y de Compromiso Organizacional, se llevó a cabo un análisis factorial de los resultados de la muestra para cada uno de ellos, utilizando el método de Componentes Principales. Se utilizó este método porque permite identificar los factores o constructos que mide un instrumento, así como el peso o la carga de cada uno de éstos en la varianza observada. Consiste básicamente en llevar a cabo una combinación lineal de todas las variables de modo que el primer componente principal sea una combinación que explique la mayor proporción de variancia de la muestra, el segundo la segunda mayor y que a su vez esté intercorrelacionado con el primero, y así sucesivamente hasta tantos componentes como variables. En esencia, permite reducir un número de variables intercorrelacionadas a un número inferior de factores no correlacionados (Visauta, 1998).

3. *Coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach*: se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach del instrumento de Satisfacción Laboral, de Compromiso Organizacional y de Intención de dejar la organización, de manera de obtener la consistencia interna de cada uno de ellos en base a los resultados obtenidos de la muestra.

4. *Análisis de ruta*: se realizó un análisis de regresión múltiple, a través del método de selección de variables ENTER y asumiendo como nivel de significancia el 5%, con la finalidad de confirmar el modelo de análisis de ruta propuesto, y contrastar las hipótesis de la presente investigación. De esta manera se analizó la magnitud de los efectos directos que las variables exógenas ejercen sobre las endógenas, al obtener los valores para los coeficientes de ruta o coeficientes estandarizados de regresión Beta, los cuales representan la fuerza de las relaciones entre las variables (Hernández et.al, 1998). Adicionalmente se obtuvo la matriz de coeficientes de correlación de Pearson entre las variables, con la finalidad de analizar la magnitud de los efectos indirectos y efectos totales que las variables exógenas ejercen sobre las variables endógenas, ya que el efecto indirecto que una variable ejerce sobre otra, es igual a la diferencia entre el coeficiente de correlación de orden cero y el coeficiente de Wright (Sierra, 1998).

Una vez analizados y discutidos los resultados, se procedió a elaborar las conclusiones y recomendaciones pertinentes, para las investigaciones futuras que continúen esta misma línea.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

1. Análisis de resultados

A continuación se presenta el análisis de los resultados de la prueba piloto, así como el análisis de los resultados obtenidos de la muestra objetivo.

1.1. Análisis de resultados de la prueba piloto

Para el análisis de los resultados de la prueba piloto, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para el instrumento de Satisfacción Laboral, de Compromiso Organizacional y de Intención de dejar la organización, y se contrastó la validez de constructo del instrumento de Satisfacción Laboral y de Compromiso Organizacional. Los resultados arrojados por el programa SPSS se encuentran en el Anexo F.

1.1.1. Validez de constructo del instrumento de compromiso organizacional

Para determinar la validez de constructo del instrumento de compromiso organizacional, se realizó el análisis factorial de los 18 ítems que conforman el instrumento, a partir de los datos recolectados para la muestra piloto. Para ello se

utilizó el método de componentes principales como método de extracción y una rotación Varimax.

Una vez obtenida la matriz de correlaciones entre los ítems (Anexo F, Tabla F1), se determinó la prueba de Bartlett y KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) con la finalidad de verificar si la matriz de correlaciones es una matriz de identidad, ya que si ese fuera el caso, no es muy aconsejable continuar con un análisis factorial. Esta prueba (Anexo F, Tabla F2) arrojó un valor de 1105.157 y un grado de significación de 0.000, por lo que se rechaza la hipótesis de que sea una matriz de identidad. Por otra parte, el índice KMO compara los coeficientes de correlación de Pearson con los coeficientes de correlación parcial entre los ítems, lo que permite verificar si cada par de correlaciones parciales entre ítems puede ser explicada por el resto. Para la escala de compromiso organizacional, la prueba arrojó un índice de 0.827, bastante próximo a la unidad, por lo que se puede considerar como un buen indicador de que cada uno de los ítems puede ser explicado por el resto.

Resultados también muy favorables, fueron obtenidos de la prueba de Bartlett y KMO realizada con los datos de la muestra objetivo (Anexo G, Tabla G22), en la que se obtuvo un valor de 2482.479 con un grado de significación de 0.000, y un índice de KMO de 0.892, muy buen indicador de que los ítems pueden ser explicados por el resto. En síntesis, los resultados de la prueba de Bartlett y KMO permite concluir que el análisis factorial del instrumento de compromiso organizacional es pertinente, y que puede proporcionar conclusiones satisfactorias.

Continuando entonces con el análisis factorial, se obtuvo la tabla de comunalidades (Tabla 1) de los 18 ítems o variables, en la que se observa que la comunalidad inicial para cada variable es igual a 1, y esto se debe a que la variabilidad de cada ítem puede ser explicada por ella misma. Por otro lado, los resultados muestran que la variable que presentó mayor comunalidad luego de la extracción de los factores, fue A15 con una comunalidad de 0.787, seguida por las variables A18 y A14 con 0.755 y 0.750 respectivamente, lo que implica que entre el 75% y 78.7% de su variabilidad es explicada por los factores del modelo. Por otra

U.C.A.B. BIBLIOTECA

parte, la variable N10 presentó la menor comunalidad (0.312), y los factores del modelo solo explican el 31% de su variabilidad.

Item	Initial	Extraction
A6	1.000	.592
A9	1.000	.671
A12	1.000	.713
A14	**1.000**	**.750**
A15	**1.000**	**.787**
A18	**1.000**	**.755**
C1	1.000	.486
C3	1.000	.623
C4	1.000	.427
C5	1.000	.583
C16	1.000	.547
C17	1.000	.598
N2	1.000	.426
N7	1.000	.739
N8	1.000	.616
N10	**1.000**	**.312**
N11	1.000	.573
N13	1.000	.663

Tabla 1. Comunalidades del instrumento de compromiso organizacional

Resultados similares fueron obtenidos en el análisis factorial del instrumento, llevado a cabo a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo, a través del método de componentes principales y una rotación Varimax. En este caso, la tabla de comunalidades (Anexo G, Tabla G23) muestra nuevamente que la variable que presentó mayor comunalidad luego de la extracción de los factores, fue A15 con una comunalidad de 0.831, seguida por la variable A14 con 0.822, lo que implica que más del 80% de su variabilidad es explicada por los factores del modelo. Por otra parte, la variable N10 una vez más presentó la menor comunalidad (0.340), y los factores del modelo solo explican el 34% de su variabilidad.

El siguiente paso fue realizar la extracción de los factores, y obtener la proporción de la varianza total explicada por cada uno de ellos. La Tabla 2 recoge dicha proporción para cada componente en porcentajes individuales y acumulados, así como los valores propios o *eigenvalues* de cada uno de ellos, tanto para la solución no rotada como para la rotada, obtenida a partir de los datos de la muestra piloto. Como se puede observar, de la solución inicial se extrajeron los cuatro factores que presentaron valores propios o *eigenvalues* superiores a 1.01: el factor 1 con un *eigenvalue* de 6.147, el factor 2 con 2.092, el factor 3 con 1.454 y el factor 4 con 1.17. Este último presentó un valor propio muy próximo al del factor 5 con 1.009, tal y como puede observarse en la Figura 3, la cual muestra la representación gráfica de estos resultados, indicando en abcisas el número total de factores y en ordenadas el valor propio de cada uno de ellos.

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
Component	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	**6.147**	34.151	34.151	6.147	34.151	34.151	3.257	18.095	18.095
2	**2.092**	11.62	45.77	2.092	11.62	45.77	2.896	16.09	34.185
3	**1.454**	8.079	53.849	1.454	8.079	53.849	2.834	15.746	49.931
4	**1.17**	6.498	60.347	1.17	6.498	60.347	1.875	10.416	60.347
5	1.009	5.605	65.952						
6	0.969	5.383	71.335						
7	0.825	4.581	75.915						
8	0.677	3.76	79.676						
9	0.579	3.218	82.894						
10	0.53	2.945	85.838						
11	0.454	2.522	88.361						
12	0.417	2.318	90.679						
13	0.402	2.234	92.913						
14	0.359	1.992	94.905						
15	0.285	1.585	96.49						
16	0.273	1.519	98.009						
17	0.195	1.081	99.09						
18	0.164	0.91	100						

Tabla 2. Varianza total explicada del instrumento de compromiso organizacional

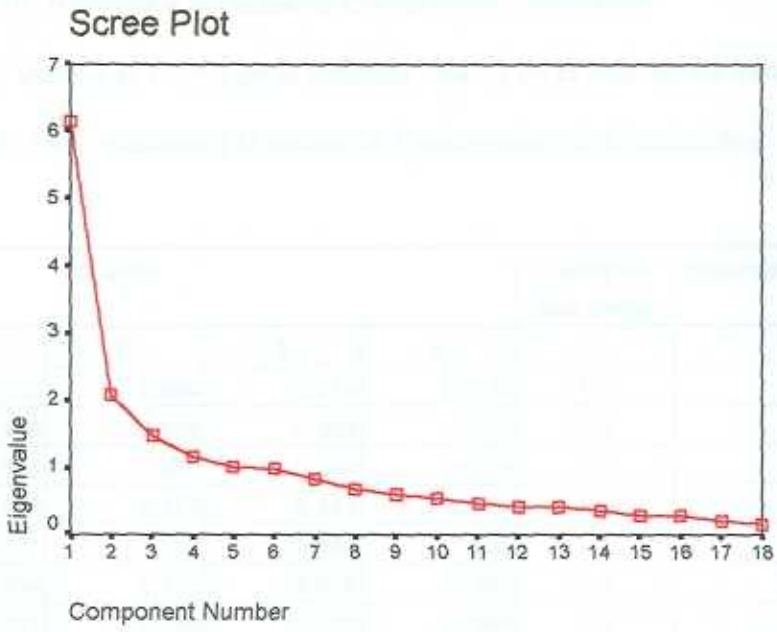

Figura 3. Gráfico de sedimentación del instrumento de compromiso organizacional

Los cuatro factores incluidos en el modelo son capaces de explicar el 60.35% de la varianza total, lo cual constituye un porcentaje bastante aceptable. El *factor 1* explica el 18.1% de la varianza total, y como se observa en la Tabla 3, en él saturan los ítems:

- A12, relativo a la escala de Compromiso Afectivo,
- C3, C4 y C17, correspondientes a la escala de Compromiso de Continuidad,
- N8, N13, relativos a la escala de Compromiso Normativo.

El *factor 2* explica el 16.1% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- A6, A9, relativos a la escala de Compromiso Afectivo,
- N7, N11, relativos a la escala de Compromiso Normativo.

El *factor 3* explica el 15.75% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- A14, A15, A18, relativos a la escala de Compromiso Afectivo,

- N2, N10, relativos a la escala de Compromiso Normativo.

El *factor 4* explica el 10.4% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- C1, C5, C16, relativos a la escala de Compromiso de Continuidad.

Item	Factor				Factor en que carga	Comunalidad
	1	2	3	4		
A6	0.153	**0.696**	0.254	-0.137	F 2	.592
A9	0.419	**0.604**	0.223	-0.285	F 2	.671
A12	**0.548**	0.460	0.398	-0.206	F 1	.713
A14	0.008	0.177	**0.845**	-0.064	F 3	.750
A15	0.031	0.279	**0.841**	-0.036	F 3	.787
A18	0.394	0.171	**0.676**	-0.337	F 3	.755
C1	-0.211	-0.090	-0.026	**0.658**	F 4	.486
C3	**0.759**	0.191	0.010	0.102	F 1	.623
C4	**0.596**	0.142	0.168	0.155	F 1	.427
C5	0.284	0.435	-0.036	**0.558**	F 4	.583
C16	0.310	-0.122	-0.077	**0.656**	F 4	.547
C17	**0.719**	0.018	0.062	0.278	F 1	.598
N2	0.153	0.128	**0.440**	0.438	F 3	.426
N7	0.115	**0.839**	0.109	0.105	F 2	.739
N8	**0.622**	0.336	0.274	-0.202	F 1	.616
N10	0.241	0.093	**0.482**	0.114	F 3	.312
N11	0.201	**0.669**	0.274	0.097	F 2	.573
N13	**0.641**	0.371	0.233	-0.247	F 1	.663

Tabla 3. Matriz de factores rotados del instrumento de compromiso organizacional

Como se muestra en esta tabla, las cargas factoriales más bajas (pero significativas) están asociadas a los ítems N2 (0.44) y N10 (0.482) en el Factor 3, cuyas comunalidades (0.426 y 0.312 respectivamente) son también las más bajas.

Al realizar el análisis en base a los datos de la muestra objetivo, también se extrajeron de la solución inicial los cuatro factores que presentaron valores propios o *eigenvalues* superiores a 1: el factor 1 con un *eigenvalue* de 7.428, el factor 2 con 2.125, el factor 3 con 1.317 y el factor 4 con 1.064. Estos cuatro factores explican el

66.3% de la varianza total, lo que puede interpretarse como un porcentaje bastante aceptable, un poco mayor al obtenido para la muestra piloto, y que le confiere validez de constructo al instrumento de compromiso organizacional. En este caso el *factor 1* explica el 19.5% de la varianza total, y como se observa en la Tabla G27 (Anexo G), en él saturan los ítems:

- C3, C4, C17, correspondientes a la escala de Compromiso de Continuidad,
- N8, N13, relativos a la escala de Compromiso Normativo.

El *factor 2* explica el 18.7% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- A12, A14, A15, A18, relativos a la escala de Compromiso Afectivo,
- N10, relativos a la escala de Compromiso Normativo.

El *factor 3* explica el 18.2% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- A6, A9, relativos a la escala de Compromiso Afectivo,
- N2, N7, N11, relativos a la escala de Compromiso Normativo.

El *factor 4* explica el 9.8% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- C1, C5, C16, relativos a la escala de Compromiso de Continuidad.

Al igual que en la muestra piloto, las cargas factoriales más bajas (pero significativas) corresponden a los ítems N10 (0.402) en el Factor 2, y N2 (0.455) en el Factor 3, cuyas comunalidades (0.34 y 0.435 respectivamente) son también las más bajas, mientras que el peso factorial más alto está asociado al ítem A14 (0.878) en el Factor 2, con una comunalidad bastante elevada (0.822).

En general, los resultados obtenidos del análisis de la muestra piloto y de la muestra objetivo, muestran que los ítems relativos al compromiso afectivo (A), compromiso de continuidad (C) y compromiso normativo (N), no saturan apropiadamente en tres diferentes factores como se esperaba, sino que se distribuyen entre los cuatro factores extraídos del modelo, por lo que no es posible identificar en

forma absoluta qué constructo se encuentra subyacente a cada uno de los factores, a excepción del Factor 4 que representa a 3 de los ítems relativos a la escala de Compromiso de Continuidad.

Sin embargo, puede observarse que en los resultados de la muestra objetivo, la mayor parte de los ítems relativos al compromiso afectivo cargan en el Factor 2, la mitad de los ítems relativos al compromiso normativo saturan en el Factor 3, y la mitad de los ítems relativos al compromiso de continuidad cargan en el Factor 1. Esto sugiere la posibilidad de que el Factor 2 se encuentre subyacente al constructo de compromiso afectivo, el Factor 3 al constructo de compromiso normativo, y el Factor 1 al constructo de compromiso de continuidad. No obstante, estos resultados son poco contundentes, y las causas pueden ser variadas y motivo de una futura investigación, ya que pueden deberse al contexto organizacional en el que se llevó a cabo el estudio, o a las características y tamaño de la muestra utilizada.

Por otro lado, es importante resaltar que los resultados de las investigaciones realizadas por Ko et al. (1997) y Dunham et al. (1994) mostraron que, aunque los ítems de compromiso afectivo, de continuidad y normativo cargaron apropiadamente en los tres factores, algunos ítems presentaron cargas factoriales bastantes bajas, por lo cual Dunham et al. (1994) sugirió que, para futuras investigaciones, sería beneficioso revisar el contenido de los ítems de las escalas.

El análisis factorial confirmatorio realizado por Ko et al. (1997), permitió obtener tres factores subyacentes a los constructos de compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad, respectivamente. Además, las escalas de compromiso afectivo y normativo mostraron buenas propiedades psicométricas en términos de validez de constructo, no así la del compromiso de continuidad, cuya validez de constructo fue evaluada en términos de la factibilidad de un modelo de 4 factores: Compromiso Afectivo, Compromiso Normativo y dos subescalas del Compromiso de Continuidad (Escasez de alternativas y Alto sacrificio personal), obteniendose un mejor ajuste de los datos que en el modelo de 3 factores.

Por otra parte, los resultados sugirieron que las dos subescalas del compromiso de continuidad no son diferenciables debido a que están altamente correlacionadas.

De igual forma, los estudios realizados por Dunham et al. (1994), Hackett et al. (1994) y Meyer y Allen (1991), han sugerido que el modelo que ofrece el mejor ajuste es el modelo de 4 factores que contempla las dos subescalas del Compromiso de Continuidad. Sin embargo, estas subescalas se han mostrado altamente correlacionadas, y generalmente no han presentado mucha diferencia en cuanto a sus relaciones con otras variables (Hackett et al., 1994).

En el presente estudio, los resultados muestran que los ítems relativos a la escala de Compromiso de Continuidad cargan en 2 diferentes factores (Factor 1 y 4), lo cual sugiere la presencia de dos subescalas del Compromiso de Continuidad:

- *Escasez de alternativas*, como constructo subyacente al Factor 4 en el que cargan los ítems: C1 (Si yo no hubiera invertido tanto de mi mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte), C5 (Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas) y C16 (Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas).

- *Alto sacrificio personal*, como constructo asociado a los ítems "C" del Factor 1: C3 (Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas), C4 (Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo) y C17 (Sería muy difícil para mí en este momento dejar mi organización incluso si lo deseara).

Por otro lado, aunque los resultados de la muestra piloto y de la muestra objetivo arrojaron un modelo de 4 factores, en general la evidencia empírica sugiere que el Compromiso de Continuidad debe ser tratado como una escala unidimensional (Ko et al., 1997). Por esta razón, la evaluación del modelo de análisis de ruta propuesto, fue realizado en base al modelo conceptual de tres componentes de

Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991): Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad y Compromiso Normativo.

1.1.2. Validez de constructo del instrumento de satisfacción laboral

Para determinar la validez de constructo del instrumento de satisfacción laboral, se realizó el análisis factorial de los 12 ítems que conforman el instrumento, a partir de los datos recolectados para la muestra piloto. Para ello se utilizó el método de componentes principales como método de extracción y una rotación Varimax.

Al igual que en el instrumento de compromiso organizacional, luego de obtener la matriz de correlaciones entre los ítems (Anexo F, Tabla F7), se determinó la prueba de Bartlett y KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), obteniéndose (Anexo F, Tabla F8) un valor de 1298.870 y un grado de significación de 0.000, por lo que se rechaza la hipótesis de que sea una matriz de identidad. Por otra parte, el índice KMO obtenido fue de 0.827, el cual se puede considerar como un buen indicador de que cada uno de los ítems puede ser explicado por el resto.

Resultados también favorables, fueron obtenidos de la prueba de Bartlett y KMO realizada con los datos de la muestra objetivo (Anexo G, Tabla G29), en la que se obtuvo un valor de 2562.532 con un grado de significación de 0.000, y un índice de KMO de 0.911, considerado como un excelente indicador de que los ítems pueden ser explicados por el resto. En resumen, los resultados de la prueba de Bartlett y KMO permite concluir que el análisis factorial del instrumento de satisfacción laboral es pertinente, y que puede proporcionar conclusiones satisfactorias.

Una vez hecha la prueba, en el siguiente paso del análisis se obtuvo la tabla de comunalidades (Tabla 4) de los ítems o variables, en la que se observa que la variable que presentó mayor comunalidad luego de la extracción de los factores, fue S6 con una comunalidad de 0.88, lo que implica que el 88% de su variabilidad es explicada por los factores del modelo. Por otra parte, la variable S1 presentó la menor

comunalidad (0.369), y los factores del modelo solo explican el 37% de su variabilidad.

Item	Initial	Extraction
S1	**1**	**0.369**
S2	1	0.574
S3	1	0.679
S4	1	0.594
S5	1	0.826
S6	**1**	**0.880**
S7	1	0.780
S8	1	0.852
S9	1	0.616
S10	1	0.843
S11	1	0.725
S12	1	0.749

Tabla 4. Comunalidades del instrumento de satisfacción laboral

Resultados similares fueron obtenidos en el análisis factorial del instrumento, llevado a cabo a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo, a través del método de componentes principales y una rotación Varimax. En este caso, la tabla de comunalidades (Anexo G, Tabla G30), muestra nuevamente que la variable que presentó mayor comunalidad luego de la extracción de los factores, fue S6 con una comunalidad de 0.898, lo que implica que el 90% de su variabilidad es explicada por los factores del modelo. Por otra parte, la variable S1 presentó una vez más, la menor (pero significativa) comunalidad (0.496), y los factores del modelo explican el 50% de su variabilidad.

Para evaluar la extracción de los factores, se obtuvo la proporción de la varianza total explicada por cada uno de ellos. La Tabla 5 recoge dicha proporción para cada componente en porcentajes individuales y acumulados, así como los valores propios o *eigenvalues* de cada uno de ellos, tanto para la solución no rotada como para la rotada, obtenida a partir de los datos de la muestra piloto. Como se

puede observar, de la solución inicial se extrajeron los dos factores que presentaron valores propios o *eigenvalues* superiores a 1: el factor 1 con un *eigenvalue* de 7.141 y el factor 2 con 1.347.

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
Component	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	**7.141**	59.504	59.504	7.141	59.504	59.504	4.916	40.969	40.969
2	**1.347**	11.222	70.726	1.347	11.222	70.726	3.571	29.757	70.726
3	0.717	5.972	76.697						
4	0.645	5.378	82.075						
5	0.503	4.190	86.265						
6	0.447	3.725	89.990						
7	0.301	2.512	92.502						
8	0.271	2.255	94.757						
9	0.222	1.847	96.604						
10	0.170	1.419	98.023						
11	0.129	1.077	99.100						
12	0.108	0.900	100.000						

Tabla 5. Varianza total explicada del instrumento de satisfacción laboral

Estos resultados se corroboran en la representación gráfica de la Figura 4, donde puede verse que los componentes superiores al autovalor 1 son los dos primeros.

B.C.A.B. BIBLIOTECA

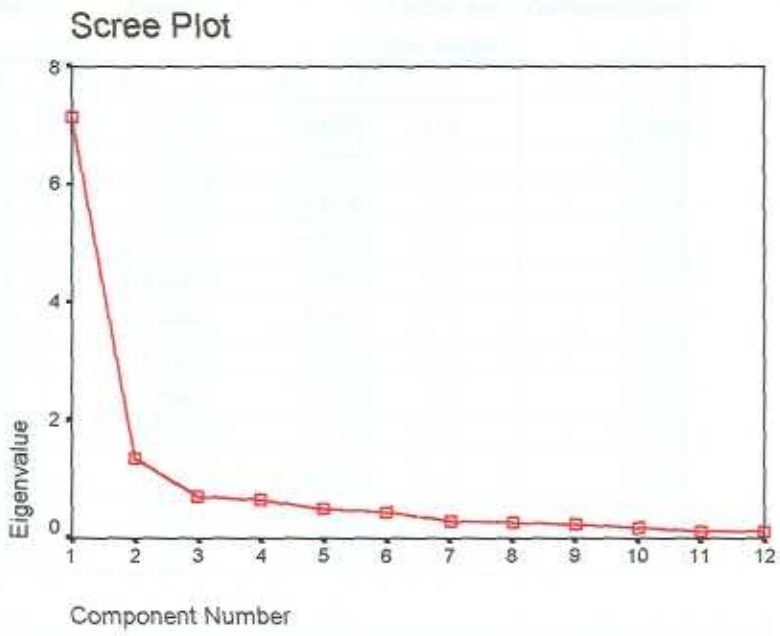

Figura 4. Gráfico de sedimentación del instrumento de satisfacción laboral

Los dos factores incluídos en el modelo son capaces de explicar el 70.73% de la varianza total, lo que puede interpretarse como un porcentaje bastante aceptable. El *factor 1* explica el 40.97% de la varianza total, y como se observa en la Tabla 6, en él saturan los ítems:

- S5, S6, S7, S8, S9 y S10, relativos a la Satisfacción con la supervisión.

Por su parte, el *factor 2* explica el 29.76% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- S1, S2, S3, S4, relativos a la Satisfacción con el ambiente físico.
- S11, S12, relativos a la Satisfacción con las prestaciones recibidas.

Item	Factor		Factor en que carga	Comunalidad
	1	2		
S1	0.314	**0.520**	F 2	0.369
S2	0.491	**0.577**	F 2	0.574
S3	0.549	**0.614**	F 2	0.679
S4	0.173	**0.751**	F 2	0.594
S5	**0.867**	0.271	F 1	0.826
S6	**0.904**	0.251	F 1	0.880
S7	**0.843**	0.263	F 1	0.780
S8	**0.856**	0.345	F 1	0.852
S9	**0.607**	0.498	F 1	0.616
S10	**0.873**	0.284	F 1	0.843
S11	0.230	**0.820**	F 2	0.725
S12	0.222	**0.837**	F 2	0.749

Tabla 6. Matriz de factores rotados del instrumento de satisfacción laboral

Los resultados muestran, de acuerdo a lo esperado, que los ítems relativos a las relaciones personales con los superiores (S5), la supervisión recibida (S6), la proximidad y frecuencia de supervisión (S7), la forma en que los superiores juzgan la tarea (S8), la igualdad y justicia de trato recibido de la empresa (S9) y el apoyo recibido de los superiores (S10), saturan en un solo factor (Factor 1), por lo que éste recibe el nombre de *Satisfacción con la supervisión*. Sin embargo, los ítems relativos a la *Satisfacción con el ambiente físico* y *Satisfacción con las prestaciones recibidas* no saturan en dos diferentes factores como se esperaba, sino en un solo factor (Factor 2), por lo que no es posible identificar claramente qué constructo se encuentra subyacente al mismo.

Por otra parte, en el análisis realizado en base a los datos de la muestra objetivo, se extrajeron de la solución inicial los tres factores que presentaron valores propios o *eigenvalues* superiores a 0.99: el factor 1 con un *eigenvalue* de 6.934, el factor 2 con 1.626 y el factor 3 con 0.998. Estos tres factores explican el 79.7% de la varianza total, lo que constituye un porcentaje muy aceptable, mayor al obtenido para la muestra piloto, y que le confiere validez de constructo al instrumento. En este caso

el *factor 1* explica el 40.1% de la varianza total, y como se observa en la Tabla G34 (Anexo G), en él saturan los ítems:

- S5, S6, S7, S8, S9 y S10, relativos a la Satisfacción con la supervisión.

El *factor 2* explica el 23.2% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- S1, S2, S3, S4, relativos a la Satisfacción con el ambiente físico.

El *factor 3* explica el 16.4% de la varianza total, y en él saturan los ítems:

- S11, S12, relativos a la Satisfacción con las prestaciones recibidas.

Estos resultados muestran, de acuerdo a lo esperado, que los ítems relativos a las relaciones personales con los superiores (S5), la supervisión recibida (S6), la proximidad y frecuencia de supervisión (S7), la forma en que los superiores juzgan la tarea (S8), la igualdad y justicia de trato recibido de la empresa (S9) y el apoyo recibido de los superiores (S10), saturan en el Factor 1, por lo que éste recibe el nombre de *Satisfacción con la supervisión.*

De igual forma, los ítems referidos a los objetivos, metas y tasas de producción (S1), la limpieza, higiene y salubridad (S2), el entorno físico y el espacio (S3), y la temperatura del lugar de trabajo (S4), saturan en el Factor 2, por lo que éste es denominado *Satisfacción con el ambiente físico.*

Por último, los ítems relativos al grado en que la empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales (S11), y la forma en que se da la negociación sobre aspectos laborales (S12), saturan en el Factor 3, por lo que éste recibe el nombre de *Satisfacción con las prestaciones recibidas.*

Por otro lado, la carga factorial más baja (pero significativa) corresponde al ítem S1 (0.591) en el Factor 2, lo cual es consistente con los resultados obtenidos en el estudio de Meliá y Peiró (1989), en el cual este mismo factor presentó el menor peso factorial (0.434) al cargar en el factor 2: *Satisfacción con el ambiente físico.* De igual forma, el análisis factorial llevado a cabo por Meliá y Peiró (1989) permitió obtener tres factores (Satisfacción con el ambiente físico, Satisfacción con la

supervisión, Satisfacción con las prestaciones recibidas) que explican el 64.57% de la varianza total.

En general, los resultados obtenidos en la muestra objetivo le confieren validez de constructo al instrumento de satisfacción laboral S10/12, en forma consistente con el modelo conceptual de Satisfacción Laboral S10/12 de Meliá y Peiró (1989).

1.1.3. Confiabilidad del instrumento de compromiso organizacional

Para determinar la consistencia interna del instrumento de compromiso organizacional, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para los componentes afectivo, normativo y de continuidad, y para la escala completa del instrumento, a partir de los datos recolectados para la muestra piloto.

- Para la escala de ***Compromiso Afectivo*** se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.8498, lo que indica una confiabilidad del (85%).

  De igual forma, en el análisis llevado a cabo a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo (ver resultados en el *Anexo G – Confiabilidad de escala de compromiso afectivo*), se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.8945 para esta escala, lo que constituye un alto grado de confiabilidad (90%) y una consistencia interna muy apreciable.

  Es importante resaltar que la confiabilidad obtenida para esta escala, es consistente con los resultados del estudio de Ko et al. (1997), en el que se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.87 para la escala de compromiso afectivo. De igual forma, los resultados de la investigación realizada por Meyer et al. (1993) reportaron un coeficiente de confiabilidad de 0.85 para esta escala.

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
A6	25.9189	54.6873	**0.5182**	0.3041	**0.8469**
A9	25.6554	54.3362	0.5888	0.4857	0.8332
A12	25.1419	54.2178	0.6804	0.5422	0.8187
A14	25.5946	50.6645	0.6375	0.6470	0.8247
A15	25.6689	50.9441	0.6894	0.6332	0.8141
A18	25.6014	49.5339	**0.7046**	0.5274	**0.8107**

Tabla 7. Resumen de estadísticos totales de los ítems de la escala de Compromiso Afectivo

En los estadísticos totales de los ítems (Tabla 7), obtenidos para la muestra piloto, se observa que los coeficientes de correlación entre cada ítem y el total de la escala son bastante altos, siendo el ítem A6 'Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización' el que presenta la menor, aunque muy apreciable, correlación (0.5182) con respecto a la escala total, y el ítem A18 'No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización' el que registra la mayor correlación (0.7046). De igual forma, se puede observar que el Alfa registra su mínimo (pero significativo) valor al eliminar el ítem A18 (0.8107), mientras que al eliminar el ítem A6 adquiere un valor superior (0.8469).

En general, el grado de correlación de cada uno de los ítems respecto a la escala total supera la correlación media entre ítems (0.4891), por lo que el grado de correlación de los ítems y la escala es bastante elevado, lo que indica que la validez de los ítems que la conforman es bastante alta.

- Para la escala de ***Compromiso de Continuidad*** se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.6327, lo que indica una confiabilidad del (63%).

De igual forma, en el análisis llevado a cabo a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo (ver resultados en el *Anexo G – Confiabilidad de escala de compromiso de continuidad*), se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.7842 para esta escala, lo que constituye un grado de confiabilidad bastante elevado (78.4%) y una consistencia interna apreciable.

Es importante resaltar que la confiabilidad obtenida para esta escala, es consistente con los resultados del estudio de Ko et al. (1997), en el que se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.64 para la escala de compromiso de continuidad. De igual forma, los resultados de la investigación realizada por González y Aleman (1997) reportaron un coeficiente de confiabilidad de 0.64 para esta escala.

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
C1	22.5793	45.3843	**0.0664**	0.1545	**0.6959**
C3	20.7241	36.2845	0.4318	0.4062	0.5614
C4	20.2966	41.2795	0.35	0.2115	0.5964
C5	22.7655	36.4724	0.4497	0.2307	0.5553
C16	21.9724	34.6381	0.4504	0.2573	0.552
C17	20.8345	35.7919	0.4721	0.2772	**0.5456**

Tabla 8. Resumen de estadísticos totales de los ítems de la escala de Compromiso de Continuidad

En los estadísticos totales de los ítems presentados en la Tabla 8, se observa que los coeficientes de correlación entre cada ítem y el total de la escala son elevados, excepto en el caso del ítem C1 'Si yo no hubiera invertido tanto de mi mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte' que presenta una correlación bastante baja (0.0664) con respecto a la escala total. Asimismo, en los resultados de la muestra objetivo, se observa que el ítem C1 presenta la menor correlación (0.2579), aunque su valor es mayor al obtenido para la muestra piloto. Esto parece indicar que la validez de este ítem es baja, así como el grado en el que es capaz de explicar la escala.

De igual forma, se puede observar que el Alfa registra su máximo valor al eliminar el ítem C1 (0.6959), superior incluso al obtenido para la escala total, mientras que al eliminar el ítem C17 'Sería muy difícil para mí en este momento dejar mi organización incluso si lo deseara' adquiere el mínimo valor (0.5456).

En general, salvo el ítem C1, el grado de correlación de cada uno de los ítems respecto a la escala total supera la correlación media entre ítems (0.2235),

por lo que el grado de correlación de los ítems y la escala es elevado, lo que indica que la validez de los ítems que la conforman es elevada.

- Para la escala de ***Compromiso Normativo*** se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.7136, lo que indica una confiabilidad del (71%).

De igual forma, en el análisis llevado a cabo a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo (ver resultados en el *Anexo G – Confiabilidad de escala de compromiso normativo*), se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.7951 para esta escala, lo que constituye un alto grado de confiabilidad (80%) y una consistencia interna bastante apreciable.

Es importante resaltar que la confiabilidad obtenida para esta escala, es consistente con los resultados del estudio de Ko et al. (1997), en el que se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.76 para la escala de compromiso normativo. De igual forma, los resultados de la investigación realizada por Caruana et al. (1997) reportaron un coeficiente de confiabilidad de 0.73 para esta escala.

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
N2	23.966	45.7865	**0.3367**	0.1436	**0.7151**
N7	24.2041	42.3005	0.516	0.3641	0.6514
N8	22.4558	49.4141	0.4897	0.392	0.6707
N10	23.7143	47.6712	0.3529	0.1802	0.7032
N11	23.9388	42.1812	**0.5365**	0.3537	**0.6445**
N13	23.0136	46.8080	0.5078	0.4156	0.6600

Tabla 9. Resumen de estadísticos totales de los ítems de la escala de Compromiso Normativo

En los estadísticos totales de los ítems (Tabla 9), obtenidos para la muestra piloto, se observa que los coeficientes de correlación entre cada ítem y el total de la escala son elevados, siendo el ítem N2 'Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora' el que presenta la menor correlación (0.3367) con respecto a la escala total, y el ítem N11 'Yo no renunciaría

a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente en ella' el que registra la mayor correlación (0.5365). De igual forma, se puede observar que el Alfa registra su mínimo valor al eliminar el ítem N11 (0.6445), mientras que al eliminar el ítem N2 se obtiene el coeficiente máximo de confiabilidad (0.7151).

En general, el grado de correlación de cada uno de los ítems respecto a la escala total supera la correlación media entre ítems (0.3071), por lo que el grado de correlación de los ítems y la escala es elevado, lo que indica que la validez de los ítems que la conforman es alta.

- Para la escala completa del instrumento de ***Compromiso Organizacional*** se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.8485, lo que indica una confiabilidad del (85%).

De igual forma, en el análisis llevado a cabo a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo (ver resultados en el *Anexo G – Confiabilidad de instrumento de compromiso organizacional*), se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.9048 para esta escala, lo que constituye un alto grado de confiabilidad (90.5%) y una consistencia interna muy apreciable.

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
N2	80.9220	319.1724	0.3769	0.3367	0.8453
N7	81.1348	309.8317	0.5340	0.5827	0.8365
N8	79.3901	319.9968	0.6230	0.5747	0.8351
N10	80.6383	323.3182	0.3856	0.3140	0.8440
N11	80.8794	307.5068	0.5823	0.4927	0.8340
N13	79.9858	314.5998	0.6139	0.6181	0.8340
A6	80.3546	316.4019	0.5273	0.4778	0.8373
A9	80.1206	314.6782	0.5965	0.6103	0.8345
A12	79.5745	313.7605	**0.7064**	0.6833	**0.8313**
A14	80.0284	318.9563	0.4579	0.6830	0.8405
A15	80.0993	316.2758	0.5393	0.6872	0.8368
A18	79.9929	313.6499	0.5608	0.6458	0.8356
C1	82.0000	362.8714	**-0.1324**	0.2967	**0.8669**
C3	80.0284	316.0849	0.5088	0.4721	0.8380
C4	79.6738	325.4071	0.4796	0.3773	0.8400
C5	82.1206	323.4639	0.4041	0.3685	0.8430
C16	81.3121	343.2019	**0.1060**	0.3284	0.8582
C17	80.2411	319.9272	0.4486	0.4056	0.8409

Tabla 10. Resumen de estadísticos totales de los ítems de la escala de Compromiso Organizacional

En los estadísticos totales de los ítems, presentados en la Tabla 10, se observa que los coeficientes de correlación entre cada ítem y el total de la escala son altos, excepto en el caso del ítem C1 'Si yo no hubiera invertido tanto de mi mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte' que presenta una correlación negativa (-0.1324) con respecto a la escala total. Asimismo, en los resultados de la muestra objetivo, el ítem C1 presenta una correlación bastante baja (0.1596) con respecto a la escala total, aunque su valor es positivo y mayor al obtenido para la muestra piloto. Esto indica que la validez de este ítem es bastante baja, así como el grado en el que es capaz de explicar la escala.

Por otra parte el ítem A12 'Esta organización tiene para mí un alto grado de significación personal' presentó la mayor correlación (0.7064) con respecto a la escala total, y adicionalmente se observa, que al eliminar este ítem el Alfa

registra su mínimo valor (0.8313), mientras que al eliminar el ítem C1 adquiere el máximo valor (0.8669), superior incluso al obtenido para la escala total.

En general, salvo los ítems C1 y C16 'Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas', el grado de correlación de cada uno de los ítems respecto a la escala total supera la correlación media entre ítems (0.2501), por lo que el grado de correlación de los ítems y la escala es elevado, lo que indica que la validez de los ítems que la conforman es también elevada.

1.1.4. Confiabilidad del instrumento de satisfacción laboral

Para determinar la consistencia interna del instrumento de satisfacción laboral, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para la escala completa del instrumento, y para los factores *Satisfacción con la supervisión*, *Satisfacción con el ambiente físico* y *Satisfacción con las prestaciones recibidas*, a partir de los datos recolectados para la muestra piloto.

	Escala total	Satisfacción con supervisión	Satisfacción con ambiente físico	Satisfacción con prestaciones recibidas
Número de ítems	12	6	4	2
Alfa de Cronbach	0.9357	0.9395	0.7753	0.8509

Tabla 11. Consistencia interna del instrumento de satisfacción laboral y sus factores

Como se muestra en la Tabla 11, la escala total del instrumento de *Satisfacción laboral* registró un Alfa de Cronbach de 0.9357 y los factores oscilaron entre 0.7753 para la *Satisfacción con el ambiente físico*, y 0.9395 para la *Satisfacción con la supervisión*, pasando por 0.8509 correspondiente a la *Satisfacción con las prestaciones recibidas*. El factor *Satisfacción con la supervisión* destaca por su fuerte consistencia interna que resulta ser ligeramente mayor que la de la escala total.

Estos resultados indican que el grado de confiabilidad de la escala completa del instrumento de Satisfacción laboral es muy alto (94%) y que la consistencia interna es muy apreciable. De igual forma, el grado de confiabilidad que presentaron los factores *Satisfacción con la supervisión* (94%), *Satisfacción con el ambiente físico* (78%) y *Satisfacción con las prestaciones recibidas* (85%) es muy elevado.

Resultados similares fueron obtenidos en el análisis llevado a cabo a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo (ver resultados en el *Anexo G – Confiabilidad de instrumento de satisfacción laboral*), en el que la escala total del instrumento de *Satisfacción laboral* registró un Alfa de Cronbach de 0.9311, para el factor *Satisfacción con el ambiente físico* se obtuvo un alfa de 0.8339, para la *Satisfacción con la supervisión* un alfa de 0.9524, y para la *Satisfacción con las prestaciones recibidas* un alfa de 0.8616.

Es importante resaltar que la confiabilidad obtenida para esta escala es consistente con los resultados del estudio de Meliá y Peiró (1989), en el que se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach para la *Satisfacción con la supervisión* (0.89), *Satisfacción con el ambiente físico* (0.72), *Satisfacción con las prestaciones recibidas* (0.74), y para la escala completa del instrumento (0.88). De igual forma, los resultados de la investigación realizada por González-Romá et al. (1992) reportaron un coeficiente de confiabilidad de 0.90 para esta escala.

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S1	58.7852	178.0655	**0.5121**	0.3194	**0.9376**
S2	57.8815	178.2844	0.6886	0.5567	0.9319
S3	58.1556	173.2368	0.7652	0.6585	0.9290
S4	58.3111	179.8428	0.5435	0.4270	0.9360
S5	58.6370	164.9643	0.8007	0.7833	0.9269
S6	58.6296	165.1155	0.8227	0.8473	0.9261
S7	58.7407	168.3427	0.7753	0.7606	0.9281
S8	58.9556	161.0726	**0.8511**	0.8178	**0.9248**
S9	59.1259	163.7527	0.7385	0.5970	0.9298
S10	58.7185	161.8008	0.8183	0.7993	0.9262
S11	58.2889	174.4458	0.6368	0.6459	0.9331
S12	58.6296	174.3991	0.6456	0.6587	0.9327

Tabla 12. Resumen de estadísticos totales de los ítems de la escala de Satisfacción Laboral

En cuanto a los estadísticos totales de los ítems (Tabla 12) obtenidos para la muestra piloto, se observa que los coeficientes de correlación entre cada ítem y el total de la escala son muy altos, siendo el ítem S1 'Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar' el que presenta la menor, aunque muy apreciable, correlación (0.5121) con respecto a la escala total, y el ítem S8 'La forma en que sus superiores juzgan su tarea' el que registra la mayor correlación (0.8511). De igual forma, se puede observar que el Alfa registra su mínimo (pero muy significativo) valor al eliminar el ítem S8 (0.9248), mientras que al eliminar el ítem S1 se obtiene el coeficiente máximo de confiabilidad (0.9376) superior incluso al obtenido para la escala total.

En general, salvo los ítems S1 y S4 que son ligeramente menores, el grado de correlación de cada uno de los ítems respecto a la escala total supera la correlación media entre ítems (0.5487), por lo que el grado de correlación de los ítems y la escala es muy elevado, lo que indica que la validez de los ítems que la conforman es muy alta.

1.1.5. Confiabilidad del instrumento de intención de dejar la organización

Para determinar la consistencia interna del instrumento de *Intención de dejar la organización*, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach, a partir de los datos recolectados para la muestra piloto, registrándose un valor Alfa de 0.8037, lo que indica una confiabilidad del (80%).

De igual forma, en el análisis llevado a cabo a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo (ver resultados en el *Anexo G – Confiabilidad de instrumento de intención de dejar la organización*), se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.8414, lo que indica que el grado de confiabilidad de la escala es bastante alto (84%) y que la consistencia interna es apreciable.

Es importante resaltar que la confiabilidad obtenida para esta escala es consistente con los resultados del estudio de González-Romá et al. (1992), en el que se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.81.

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
I1	7.5705	16.0845	0.6622	0.4606	0.7329
I2	6.8725	15.4363	0.6799	0.5750	0.7229
I3	7.5705	19.4224	**0.4010**	0.2044	**0.8480**
I4	6.9799	14.5469	**0.7475**	0.5897	**0.6863**

Tabla 13. Resumen de estadísticos totales de ítems de la escala de Intención de dejar la organización

Respecto a los estadísticos totales de los ítems (Tabla 13) obtenidos para la muestra piloto, se observa que los coeficientes de correlación entre cada ítem y el total de la escala son bastante altos, siendo el ítem I3 'Me gustaría desarrollar mi carrera profesional dentro de mi empresa actual' el que presenta la menor, aunque apreciable, correlación (0.4010) con respecto a la escala total, y el ítem I4 'No me importaría cambiar de empresa' el que registra la mayor correlación (0.7475). De igual forma, se puede

observar que el Alfa registra su mínimo (pero significativo) valor al eliminar el ítem I4 (0.6863), mientras que al eliminar el ítem I3 se obtiene el máximo coeficiente de confiabilidad (0.8480) superior incluso al obtenido para la escala total.

En general, salvo el del ítem I3 que es algo menor, el grado de correlación de cada uno de los ítems respecto a la escala total supera la correlación media entre ítems (0.5004), por lo que el grado de correlación de los ítems y la escala es bastante elevado, lo que indica que la validez de los ítems que la conforman es bastante alta.

1.2. Análisis de resultados de la muestra objetivo

Para el análisis de los resultados de la muestra objetivo, se realizó en primer lugar el análisis factorial del instrumento de Satisfacción Laboral y de Compromiso Organizacional, y el cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para el instrumento de Satisfacción Laboral, de Compromiso Organizacional y de Intención de dejar la organización. Estos resultados fueron contrastados con los obtenidos para la muestra piloto, en la sección *1.1. Análisis de resultados de la muestra piloto.*

Adicionalmente, se realizó el análisis estadístico descriptivo y exploratorio del comportamiento de las variables para la muestra seleccionada, y se llevó a cabo el análisis de regresión múltiple a fin de confirmar el modelo de análisis de ruta propuesto, y estudiar la magnitud de los efectos directos e indirectos que las variables exógenas ejercen sobre las variables endógenas. Los resultados arrojados por el programa SPSS se encuentran en el Anexo G.

1.2.1. Análisis estadístico descriptivo

Para el análisis estadístico descriptivo de las variables generales del estudio, se realizó la distribución de frecuencias de cada una de las variables, y se calcularon las medidas de tendencia central y de forma (asimetría y curtosis) resumidas en la

Tabla G1 (Anexo G), a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo. Adicionalmente, se llevó a cabo un análisis exploratorio de las variables en base a histogramas, gráficos Stem-and-Leaf, Boxplot, Normal Plot, y pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov.

A continuación se describe la distribución de la muestra según las variables consideradas:

a) Sexo: como se observa en la siguiente tabla (Tabla 14), el 54.4% de los sujetos de la muestra objetivo eran de sexo femenino, y el 45.6% restante de sexo masculino.

	Frecuencia	%	% Acumulado
Femenino	143	54.37	54.37
Masculino	120	45.63	100.00
Total	263	100.00	

Tabla 14. Tabla de frecuencias de Sexo

Estos resultados son representados gráficamente en el siguiente histograma de frecuencias (Figura 5):

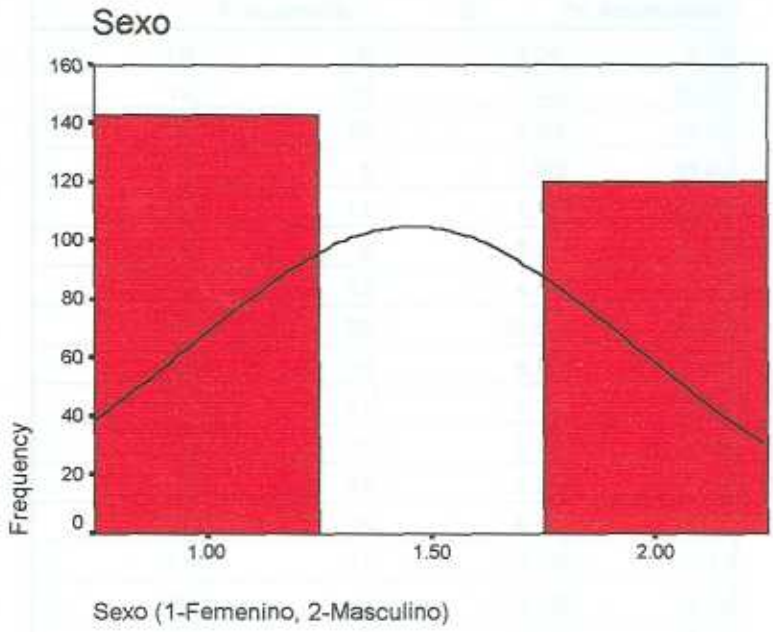

Figura 5. Histograma de Sexo

b) Edad: como se observa en la siguiente tabla de frecuencias (Tabla 15), la edad de la muestra medida en años, oscila entre los 18 y 48 años, con algunos casos extremos por encima de los 46 años, y como se observa en el gráfico Boxplot de la Figura G66 (Anexo G), el 50% de los casos se concentra entre los 24 y 33 años. La mediana es de 28 años, por lo que el 50% de los sujetos está por encima de los 28 años y el 50% restante se sitúa por debajo de este valor. La edad promedio es de 29.2 años, la moda de 25 años, y las edades menos frecuentes de 37, 42 y 48 años. Asimismo, la desviación estándar obtenida es de 7.85, lo que significa que las edades se desvían de la media (29.2 años), en promedio, 7.85 años tanto por encima como por debajo, resaltando el hecho de que las edades de los sujetos tienden a ubicarse en los valores más bajos de la escala.

	Frecuencia	%	% Acumulado
18	8	3.04	3.04
19	19	7.22	10.27
20	10	3.80	14.07
21	5	1.90	15.97
22	11	4.18	20.15
23	8	3.04	23.19
24	12	4.56	27.76
25	28	10.65	38.40
26	18	6.84	45.25
27	11	4.18	49.43
28	15	5.70	55.13
29	14	5.32	60.46
30	16	6.08	66.54
31	11	4.18	70.72
32	9	3.42	74.14
33	7	2.66	76.81
35	4	1.52	78.33
36	3	1.14	79.47
37	**2**	**0.76**	80.23
38	4	1.52	81.75
39	5	1.90	83.65
40	11	4.18	87.83
41	5	1.90	89.73
42	**2**	**0.76**	90.49
43	7	2.66	93.16
44	4	1.52	94.68
45	4	1.52	96.20
46	4	1.52	97.72
47	4	1.52	99.24
48	**2**	**0.76**	100.00
Total	263	100	
Media= 29.2 Mediana= 28 Moda= 25	Varianza= 61.6 Desviación estándar= 7.85	Asimetría= 0.69 Curtosis= -0.42	Rango= 30 Mínimo= 18 Máximo= 48

Tabla 15. Tabla de frecuencias de Edad

Tanto en el siguiente histograma (Figura 6) como en el gráfico Stem-and-leaf de la Figura G65 (Anexo G) se observa, que la distribución de esta

D.C.A.B. BIBLIOTECA

variable presenta una curtosis negativa (-0.42) formando una curva algo aplanada, y una asimetría positiva (0.69) que hace a la distribución coleada positiva, ya que la mayoría de los valores están agrupados por debajo de la media.

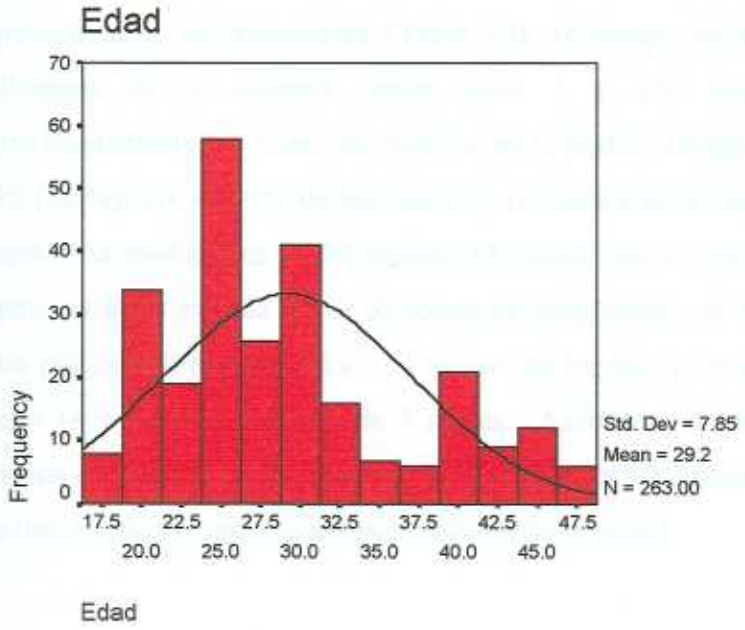

Figura 6. Histograma de Edad

Para examinar la aproximación de la distribución respecto a la curva normal, se llevó a cabo el test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (0.124) (Tabla G13, Anexo G) y los gráficos de normalidad (Figura G67 y Figura G68) incluídos en el Anexo G, los cuales indican que las edades de los sujetos muestran un ajuste poco aceptable a la distribución normal teórica, presentando las mayores desviaciones respecto a la normal en el rango comprendido entre los 26 y 33 años, y entre los 40 y 48 años, y el mejor ajuste a la normal entre los 20 y 25 años. Por esta razón, y considerando los requisitos de normalidad de las variables para poder llevar a cabo un análisis de regresión múltiple, fue necesaria la transformación de esta variable con miras a mejorar su ajuste respecto a la

normal. Esta transformación será explicada más adelante en la sección *1.2.2. Análisis de Ruta.*

c) **Tiempo de servicio en la organización:** como se observa en la siguiente tabla de frecuencias (Tabla 16), el tiempo de servicio de los individuos de la muestra oscila entre 1 y 184 meses (15 años aproximadamente), y como se observa en el gráfico Boxplot de la Figura G70 (Anexo G), el 50% de los casos se concentra en el rango de 12 a 93 meses. La mediana es de 55 meses (4.6 años), por lo que el 50% de los sujetos está por encima de los 55 meses de antigüedad y el 50% restante se sitúa por debajo de este valor. El tiempo de servicio promedio es de 58.3 meses (4.9 años) y la moda de 3 meses. Asimismo, las antigüedades se desvían de la media (58.3 meses), en promedio, 45.76 meses (3.8 años), y tienden a ubicarse en los valores más bajos de la escala.

D.C.A.B. BIBLIOTECA

	Frecuencia	%	% Acumulado
1-10	61	23.19	23.19
10-20	12	4.56	27.76
20-30	21	7.98	35.74
30-40	16	6.08	41.83
40-50	15	5.70	47.53
50-60	14	5.32	52.85
60-70	26	9.89	62.74
70-80	12	4.56	67.30
80-90	18	6.84	74.14
90-100	15	5.70	79.85
100-110	14	5.32	85.17
110-120	6	2.28	87.45
120-130	13	4.94	92.40
130-140	8	3.04	95.44
140-150	6	2.28	97.72
150-160	1	0.38	98.10
160-170	3	1.14	99.24
170-180	1	0.38	99.62
180-190	1	0.38	100.00
Total	263	100	
Media= 58.3 Mediana= 55 Moda= 3	Varianza= 2093.86 Desviación estándar= 45.76	Asimetría= 0.46 Curtosis= -0.74	Rango= 183 Mínimo= 1 Máximo= 184

Tabla 16. Tabla de frecuencias de Tiempo de servicio

Tanto en el siguiente histograma (Figura 7) como en el gráfico stem-and-leaf de la Figura G69 (Anexo G), se observa que la distribución de esta variable presenta una curtosis negativa formando una curva bastante aplanada, y una asimetría positiva, ya que la mayoría de los valores están agrupados por debajo de la media.

d) Satisfacción laboral: como se observa en la siguiente tabla de frecuencias (Tabla 17), la satisfacción laboral de los individuos de la muestra oscila entre 1.17 (Muy insatisfecho) y 7 (Muy satisfecho), con algunos casos extremos por debajo de 2.4, y como se observa en el gráfico Boxplot de la Figura G90 (Anexo G), el 50% de los casos se concentra en el rango de 4.6 (Algo satisfecho) a 6.1 (Bastante satisfecho). La mediana es de 5.33 (Algo satisfecho), por lo que la satisfacción laboral del 50% de los sujetos está por encima de 5.33 y el 50% restante se sitúa por debajo de este valor. La satisfacción laboral promedio es de 5.15 (Algo satisfecho) y la moda de 5.75 (Bastante satisfecho). Asimismo, la satisfacción laboral de los sujetos se desvía de la media (5.15), en promedio, 1.11 unidades de la escala, y tiende a ubicarse en los niveles más altos de la escala.

D.C.A.B. BIBLIOTECA

	Frecuencia	%	% Acumulado
1.17	1	0.4	0.4
1.58	1	0.4	0.8
1.92	3	1.1	1.9
2.33	1	0.4	2.3
2.42	1	0.4	2.7
2.58	1	0.4	3.1
2.75	1	0.4	3.4
2.83	1	0.4	3.8
2.92	2	0.8	4.6
3.08	3	1.1	5.7
3.17	1	0.4	6.1
3.25	1	0.4	6.5
3.33	2	0.8	7.3
3.40	1	0.4	7.6
3.55	1	0.4	8.0
3.58	3	1.1	9.2
3.64	1	0.4	9.5
3.67	2	0.8	10.3
3.73	1	0.4	10.7
3.75	2	0.8	11.5
3.83	4	1.5	13.0
3.92	3	1.1	14.1
4.00	3	1.1	15.3
4.08	2	0.8	16.0
4.09	1	0.4	16.4
4.17	4	1.5	17.9
4.25	5	1.9	19.8
4.33	6	2.3	22.1
4.36	1	0.4	22.5
4.42	1	0.4	22.9
4.50	7	2.7	25.6
4.55	1	0.4	26.0
4.58	8	3.1	29.0
4.67	4	1.5	30.5
4.75	5	1.9	32.4
4.83	7	2.7	35.1
4.92	11	4.2	39.3
5.00	7	2.7	42.0
5.08	4	1.5	43.5
5.17	5	1.9	45.4
5.25	10	3.8	49.2
5.27	1	0.4	49.6
5.33	7	2.7	52.3
5.42	9	3.4	55.7
5.45	1	0.4	56.1
5.50	3	1.1	57.3
5.55	1	0.4	57.6
5.58	8	3.1	60.7
5.64	2	0.8	61.5
5.67	6	2.3	63.7
5.73	1	0.4	64.1
5.75	12	4.6	68.7
5.82	1	0.4	69.1
5.83	9	3.4	72.5
5.92	5	1.9	74.4
6.00	8	3.1	77.5
6.08	7	2.7	80.2
6.09	1	0.4	80.5
6.17	6	2.3	82.8
6.25	8	3.1	85.9
6.33	7	2.7	88.5
6.42	3	1.1	89.7
6.50	8	3.1	92.7
6.58	3	1.1	93.9
6.67	4	1.5	95.4
6.75	2	0.8	96.2
6.83	5	1.9	98.1
6.92	2	0.8	98.9
7.00	3	1.1	100.0
Total	262	100.0	
Missing	1		
Total	263	100	
Media= 5.15 Mediana= 5.33 Moda= 5.75	Varianza= 1.24 Desviación estándar= 1.11	Asimetría= -0.82 Curtosis= 0.67	Rango= 5.83 Mínimo= 1.17 Máximo= 7

Tabla 17. Tabla de frecuencias de Satisfacción laboral

D.C.A.B. BIBLIOTECA

En el siguiente histograma (Figura 8) se observa, que la distribución de esta variable presenta una curtosis positiva formando una curva bastante picuda, y una asimetría negativa, ya que la mayoría de los valores están agrupados por encima de la media, formando una distribución coleada negativa.

Figura 8. Histograma de Satisfacción laboral

En cuanto a el ajuste de la curva respecto a la normal, el test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (0.081) (Tabla G19) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G91 y Figura G92), indicaron que la satisfacción laboral de los sujetos muestran un ajuste aceptable a la distribución normal teórica, presentando las mayores desviaciones respecto a la normal en el rango comprendido entre los valores 1.5 y 3.5, y entre 6.6 y 7, y el mejor ajuste a la normal entre los valores 3.5 y 6.5.

e) **Compromiso afectivo:** como se observa en la siguiente tabla de frecuencias (Tabla 18), el compromiso afectivo de los individuos de la muestra oscila entre 1 (Nada comprometido) y 7 (Totalmente comprometido), y como se observa en el gráfico Boxplot de la Figura G74 (Anexo G), el 50% de los casos se concentra en el rango de 4.2 (Indiferente) a 6.4 (Moderadamente comprometido). La mediana es de 5.17 (Débilmente comprometido), por lo que el compromiso afectivo del 50% de los sujetos está por encima de 5.17 y el 50% restante se sitúa por debajo de este valor. El compromiso afectivo promedio es de 5.14 (Débilmente comprometido) y la moda de 7 (Totalmente comprometido). Asimismo, el compromiso afectivo de los sujetos se desvía de la media (5.14), en promedio, 1.44 unidades de la escala, y tiende a ubicarse en los niveles más altos de la escala.

	Frecuencia	%	% Acumulado
1.00	1	0.4	0.4
1.17	1	0.4	0.8
1.50	1	0.4	1.1
1.67	1	0.4	1.5
1.83	4	1.5	3.0
2.00	2	0.8	3.8
2.50	3	1.1	4.9
2.67	5	1.9	6.8
2.83	2	0.8	7.6
3.00	6	2.3	9.9
3.17	5	1.9	11.8
3.20	1	0.4	12.2
3.33	4	1.5	13.7
3.50	7	2.7	16.3
3.67	6	2.3	18.6
3.83	4	1.5	20.2
4.00	11	4.2	24.3
4.17	9	3.4	27.8
4.33	4	1.5	29.3
4.50	7	2.7	31.9
4.67	8	3.0	35.0
4.83	16	6.1	41.1
5.00	16	6.1	47.1
5.17	8	3.0	50.2
5.20	1	0.4	50.6
5.33	6	2.3	52.9
5.40	1	0.4	53.2
5.50	11	4.2	57.4
5.67	4	1.5	58.9
5.83	8	3.0	62.0
6.00	16	6.1	68.1
6.17	12	4.6	72.6
6.33	9	3.4	76.0
6.50	8	3.0	79.1
6.60	1	0.4	79.5
6.67	11	4.2	83.7
6.83	13	4.9	88.6
7.00	30	11.4	100.0
Total	263	100	
Media= 5.14 Mediana= 5.17 Moda= 7	Varianza= 2.08 Desviación estándar= 1.44	Asimetría= -0.57 Curtosis= -0.42	Rango= 6 Mínimo= 1 Máximo= 7

Tabla 18. Tabla de frecuencias de Compromiso afectivo

En el siguiente histograma (Figura 9) se observa, que la distribución de esta variable presenta una curtosis negativa formando una curva algo aplanada, y una asimetría negativa, ya que la mayoría de los valores están agrupados por encima de la media, lo que hace que la distribución sea coleada negativa.

mediana es de 4 (Indiferente), por lo que el compromiso de continuidad del 50% de los sujetos está por encima de 4 y el 50% restante se sitúa por debajo de este valor. El compromiso de continuidad promedio es de 4.03 (Indiferente) y la moda de 4. Asimismo, el compromiso de continuidad de los sujetos se desvía de la media (4.03), en promedio, 1.34 unidades de la escala, y tiende a ubicarse en los niveles medios y altos de la escala.

	Frecuencia	%	% Acumulado
1.00	4	1.5	1.5
1.17	1	0.4	1.9
1.33	2	0.8	2.7
1.50	3	1.1	3.8
1.67	3	1.1	4.9
1.83	5	1.9	6.8
2.00	6	2.3	9.1
2.17	5	1.9	11.0
2.33	7	2.7	13.7
2.50	8	3.0	16.7
2.67	4	1.5	18.3
2.83	10	3.8	22.1
3.00	7	2.7	24.7
3.17	8	3.0	27.8
3.33	14	5.3	33.1
3.50	10	3.8	36.9
3.67	12	4.6	41.4
3.83	7	2.7	44.1
4.00	22	8.4	52.5
4.17	7	2.7	55.1
4.33	9	3.4	58.6
4.50	9	3.4	62.0
4.67	8	3.0	65.0
4.83	14	5.3	70.3
5.00	17	6.5	76.8
5.17	10	3.8	80.6
5.33	6	2.3	82.9
5.40	3	1.1	84.0
5.50	8	3.0	87.1
5.60	1	0.4	87.5
5.67	7	2.7	90.1
5.83	5	1.9	92.0
6.00	9	3.4	95.4
6.17	3	1.1	96.6
6.33	4	1.5	98.1
6.50	1	0.4	98.5
6.67	2	0.8	99.2
6.83	1	0.4	99.6
7.00	1	0.4	100.0
Total	263	100	
Media= 4.03 Mediana= 4 Moda= 4	Varianza= 1.79 Desviación estándar= 1.34	Asimetría= -0.18 Curtosis= -0.64	Rango= 6 Mínimo= 1 Máximo= 7

Tabla 19. Tabla de frecuencias de Compromiso de continuidad

U.C.A.B. BIBLIOTECA

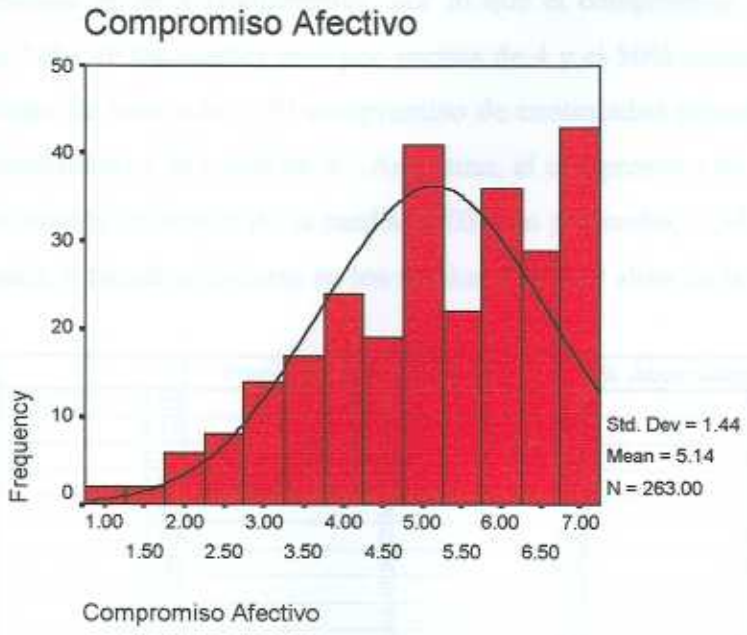

Figura 9. Histograma de Compromiso afectivo

Respecto al ajuste de la distribución respecto a la normal, el test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (0.105) (Tabla G15) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G75 y Figura G76), indican que el compromiso afectivo de los sujetos muestran un ajuste poco aceptable a la distribución normal teórica, presentando las mayores desviaciones respecto a la normal en el rango comprendido entre los valores 1 y 3, y entre 6 y 7, y el mejor ajuste a la normal entre los valores 3.5 y .5.5.

f) **Compromiso de continuidad:** como se observa en la siguiente tabla de frecuencias (Tabla 19), el compromiso de continuidad de los individuos de la muestra oscila entre 1 (Nada comprometido) y 7 (Totalmente comprometido), y como se observa en el gráfico Boxplot de la Figura G78 (Anexo G), el 50% de los casos se concentra en el rango de 3.3 (Débilmente no comprometido) a 5.2 (Débilmente comprometido). La

D.C.A.B. BIBLIOTECA

Tanto en el siguiente histograma (Figura 10) como en el gráfico stem-and-leaf de la Figura G77 (Anexo G), se observa que la distribución de esta variable presenta una curtosis negativa formando una curva algo aplanada, y una pequeña asimetría negativa, ya que los valores muestran una leve tendencia a ubicarse por encima de la media, formando una distribución coleada negativa.

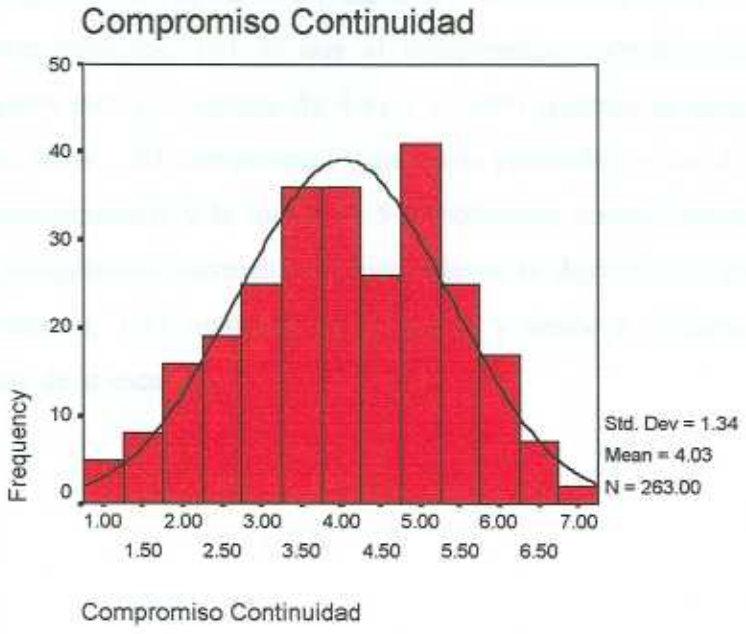

Figura 10. Histograma de Compromiso de continuidad

Al analizar el test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (0.076) (Tabla G16) y los gráficos de normalidad incluidos en el Anexo G (Figura G79 y Figura G80), destaca el hecho de que la distribución del compromiso de continuidad de los sujetos, muestra un ajuste muy aceptable a la distribución normal teórica, presentando las mayores desviaciones respecto a la normal en el rango comprendido entre los valores 2 y 2.5, y entre 6.5 y 7, y el mejor ajuste a la normal entre los valores 3 y 6.

g) **Compromiso normativo:** como se observa en la siguiente tabla de frecuencias (Tabla 20), el compromiso normativo de los individuos de la muestra oscila entre 1 (Nada comprometido) y 7 (Totalmente comprometido), con algunos casos extremos por debajo de 1.5, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 4 (Indiferente) a 5.7 (Moderadamente comprometido), tal y como se observa en el gráfico Boxplot de la Figura G82 (Anexo G). La mediana es de 4.83 (Débilmente comprometido), por lo que el compromiso normativo del 50% de los sujetos está por encima de 4.83 y el 50% restante se sitúa por debajo de este valor. El compromiso normativo promedio es de 4.72 (Débilmente comprometido) y la moda de 5 (Débilmente comprometido). Asimismo, el compromiso normativo de los sujetos se desvía de la media (4.72), en promedio, 1.31 unidades de la escala, y tiende a ubicarse en los niveles altos de la escala.

	Frecuencia	%	% Acumulado
1.00	1	0.4	0.4
1.17	2	0.8	1.1
1.50	2	0.8	1.9
1.67	2	0.8	2.7
1.83	2	0.8	3.4
2.00	1	0.4	3.8
2.17	3	1.1	4.9
2.33	2	0.8	5.7
2.50	3	1.1	6.8
2.67	4	1.5	8.4
2.83	2	0.8	9.1
3.00	10	3.8	12.9
3.17	3	1.1	14.1
3.33	6	2.3	16.3
3.50	6	2.3	18.6
3.67	3	1.1	19.8
3.83	10	3.8	23.6
4.00	8	3.0	26.6
4.17	16	6.1	32.7
4.33	13	4.9	37.6
4.40	1	0.4	38.0
4.50	10	3.8	41.8
4.67	18	6.8	48.7
4.83	13	4.9	53.6
5.00	21	8.0	61.6
5.17	13	4.9	66.5
5.20	1	0.4	66.9
5.33	3	1.1	68.1
5.50	14	5.3	73.4
5.67	7	2.7	76.0
5.83	6	2.3	78.3
6.00	14	5.3	83.7
6.17	10	3.8	87.5
6.33	8	3.0	90.5
6.50	6	2.3	92.8
6.67	7	2.7	95.4
6.83	2	0.8	96.2
7.00	10	3.8	100.0
Total	263	100	
Media= 4.72 Mediana= 4.83 Moda= 5	Varianza= 1.72 Desviación estándar= 1.31	Asimetría= -0.44 Curtosis= -0.09	Rango= 6 Mínimo= 1 Máximo= 7

Tabla 20. Tabla de frecuencias de Compromiso normativo

En el siguiente histograma (Figura 11) se observa, que la distribución de esta variable presenta una pequeña curtosis negativa formando una curva ligeramente aplanada, y una asimetría negativa, ya que gran parte de los valores están agrupados por encima de la media, formando una distribución coleada negativa.

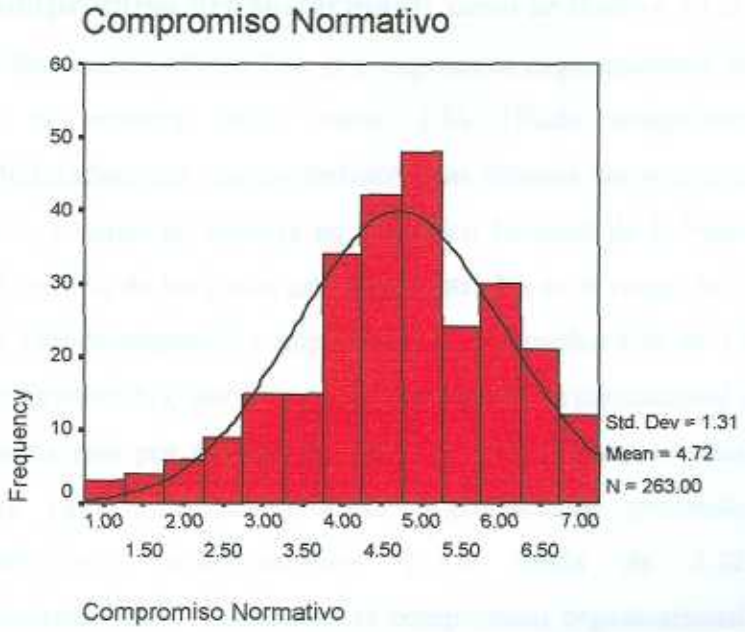

Figura 11. Histograma de Compromiso normativo

Para examinar la aproximación de la distribución respecto a la curva normal, se llevó a cabo el test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (0.07) (Tabla G17) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G83 y Figura G84), los cuales indican que el compromiso normativo de los sujetos muestra un ajuste bastante aceptable a la distribución normal teórica, presentando las mayores desviaciones respecto a la normal en el rango comprendido entre los valores 1 y 3, y el mejor ajuste a la normal entre los valores 3 y 6.5.

U.C.A.B. BIBLIOTECA

h) Compromiso organizacional: como se observa en la siguiente tabla de frecuencias (Tabla 21), el compromiso organizacional de los individuos de la muestra oscila entre 1.33 (Nada comprometido) y 6.72 (Moderadamente comprometido), con algunos casos extremos por debajo de 2, y como se muestra en el gráfico Boxplot de la Figura G86 (Anexo G), el 50% de los casos están concentrados en el rango de 4 (Indiferente) a 5.5 (Moderadamente comprometido). La mediana es de 4.89 (Débilmente comprometido), por lo que el compromiso organizacional del 50% de los sujetos está por encima de 4.89 y el 50% restante se sitúa por debajo de este valor. El compromiso organizacional promedio es de 4.63 (Débilmente comprometido) y la moda de 5.22 (Débilmente comprometido). Asimismo, el compromiso organizacional de los sujetos se desvía de 4.63, en promedio, 1.13 unidades de la escala, y tiende a ubicarse en los niveles altos de la escala.

	Frecuencia	%	% Acumulado
1.33	2	0.8	0.76
1.50	1	0.4	1.1
1.61	1	0.4	1.5
1.67	1	0.4	1.9
1.78	1	0.4	2.3
1.78	1	0.4	2.7
2.00	1	0.4	3.0
2.00	1	0.4	3.4
2.11	1	0.4	3.8
2.17	1	0.4	4.2
2.22	1	0.4	4.6
2.28	1	0.4	4.9
2.39	1	0.4	5.3
2.56	1	0.4	5.7
2.61	1	0.4	6.1
2.72	1	0.4	6.5
2.78	2	0.8	7.2
2.78	1	0.4	7.6
2.83	2	0.8	8.4
2.94	1	0.4	8.7
2.94	1	0.4	9.1
3.00	1	0.4	9.5
3.11	1	0.4	9.9
3.11	2	0.8	10.6
3.22	2	0.8	11.4
3.22	1	0.4	11.8
3.28	1	0.4	12.2
3.33	2	0.8	12.9
3.39	1	0.4	13.3
3.44	2	0.8	14.1
3.44	2	0.8	14.8
3.50	2	0.8	15.6
3.50	1	0.4	16.0
3.56	2	0.8	16.7
3.56	4	1.5	18.3
3.61	1	0.4	18.6
3.61	1	0.4	19.0

D.C.A.B. BIBLIOTECA

3.67	2	0.8	19.8
3.72	1	0.4	20.2
3.72	1	0.4	20.5
3.78	4	1.5	22.1
3.83	2	0.8	22.8
3.83	1	0.4	23.2
3.89	2	0.8	24.0
3.89	1	0.4	24.3
3.94	1	0.4	24.7
3.96	1	0.4	25.1
4.00	5	1.9	27.0
4.06	3	1.1	28.1
4.06	5	1.9	30.0
4.14	1	0.4	30.4
4.17	5	1.9	32.3
4.22	3	1.1	33.5
4.28	2	0.8	34.2
4.28	2	0.8	35.0
4.33	3	1.1	36.1
4.39	2	0.8	36.9
4.39	3	1.1	38.0
4.44	5	1.9	39.9
4.44	3	1.1	41.1
4.50	2	0.8	41.8
4.56	2	0.8	42.6
4.61	2	0.8	43.3
4.67	3	1.1	44.5
4.72	5	1.9	46.4
4.78	4	1.5	47.9
4.80	2	0.8	48.7
4.83	1	0.4	49.0
4.87	1	0.4	49.4
4.89	2	0.8	50.2
4.89	2	0.8	51.0
4.94	6	2.3	53.2
4.94	1	0.4	53.6
4.97	1	0.4	54.0
5.00	7	2.7	56.7
5.06	3	1.1	57.8
5.06	1	0.4	58.2
5.06	8	3.0	61.2
5.11	1	0.4	61.6
5.11	2	0.8	62.4
5.17	5	1.9	64.3
5.18	1	0.4	64.6
5.22	2	0.8	65.4
5.22	9	3.4	68.8
5.24	1	0.4	69.2
5.28	3	1.1	70.3
5.28	2	0.8	71.1
5.33	4	1.5	72.6
5.39	1	0.4	73.0
5.39	1	0.4	73.4
5.42	1	0.4	73.8
5.44	8	3.0	76.8
5.44	2	0.8	77.6
5.50	2	0.8	78.3
5.56	1	0.4	78.7
5.56	2	0.8	79.5
5.61	4	1.5	81.0
5.61	2	0.8	81.7
5.67	3	1.1	82.9
5.72	2	0.8	83.7
5.72	3	1.1	84.8
5.78	3	1.1	85.9
5.83	2	0.8	86.7
5.89	2	0.8	87.5
5.94	2	0.8	88.2
5.94	1	0.4	88.6
6.00	3	1.1	89.7
6.06	1	0.4	90.1
6.06	8	3.0	93.2
6.11	2	0.8	93.9
6.11	1	0.4	94.3
6.17	4	1.5	95.8
6.22	1	0.4	96.2
6.28	2	0.8	97.0
6.33	1	0.4	97.3
6.39	2	0.8	98.1
6.44	2	0.8	98.9
6.56	2	0.8	99.6

U.C.A.B. BIBLIOTECA

en el rango comprendido entre los valores 1.3 y 3, y entre 6 y 7, y el mejor ajuste a la normal entre los valores 3 y 6.

i) **Intención de dejar la organización:** como se observa en la siguiente tabla de frecuencias (Tabla 22), la intención de dejar la organización de los individuos de la muestra, oscila en el rango de 1 (Totalmente en desacuerdo) a 6 (Totalmente de acuerdo), con algunos casos extremos por encima de 5.5, y como puede observarse en el gráfico Boxplot de la Figura G94 (Anexo G), el 50% de los casos se encuentran en el rango de 1.5 (Bastante en desacuerdo) a 3.25 (Algo en desacuerdo). La mediana es de 2.25 (Bastante en desacuerdo), por lo que la intención de dejar la organización del 50% de los sujetos es muy baja y se ubica por debajo de 2.25, y el 50% restante se sitúa por encima de este valor. La intención promedio de dejar la organización es de 2.46 (Bastante en desacuerdo) y la moda de 1. Asimismo, la intención de dejar la organización de los sujetos se desvía de la media (2.46), en promedio, 1.25 unidades de la escala, y tiende a ubicarse en los valores más bajos de la escala.

	Frecuencia	%	% Acumulado
1.00	42	16.0	16.0
1.25	21	8.0	24.0
1.50	20	7.6	31.7
1.75	22	8.4	40.1
2.00	12	4.6	44.7
2.25	26	9.9	54.6
2.50	20	7.6	62.2
2.75	12	4.6	66.8
3.00	16	6.1	72.9
3.25	11	4.2	77.1
3.50	14	5.3	82.4
3.75	13	5.0	87.4
4.00	4	1.5	88.9
4.25	7	2.7	91.6
4.50	2	0.8	92.4
4.75	4	1.5	93.9
5.00	3	1.1	95.0
5.25	3	1.1	96.2
5.50	8	3.1	99.2
6.00	2	0.8	100.0
Total	262	100.0	
Missing	1		
Total	263	100	
Media= 2.46 Mediana= 2.25 Moda= 1	Varianza= 1.55 Desviación estándar= 1.25	Asimetría= 0.81 Curtosis= -0.01	Rango= 5 Mínimo= 1 Máximo= 6

Tabla 22. Tabla de frecuencias de Intención de dejar la organización

En el siguiente histograma de frecuencias (Figura 13) se observa, que la distribución de esta variable presenta una pequeña curtosis negativa formando una curva ligeramente aplanada, y una asimetría positiva que hace a la distribución coleada positiva, ya que la mayoría de los valores están agrupados por debajo de la media.

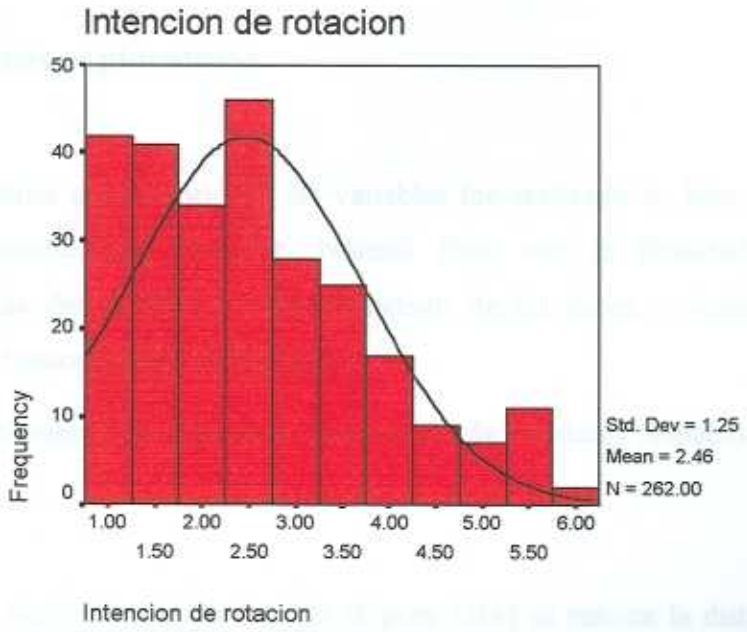

Figura 13. Histograma de Intención de dejar la organización

En cuanto al ajuste de la curva respecto a la normal, los resultados del test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (0.121) (Tabla G20) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G95 y Figura G96), indican que la intención de dejar la organización de los sujetos muestra un ajuste poco aceptable a la distribución normal teórica, presentando las mayores desviaciones respecto a la normal en el rango comprendido entre los valores 1 y 3, y entre 5 y 6, y el mejor ajuste a la normal entre los valores 3.5 y 4.5. Por esta razón, y tomando en cuenta los requisitos de normalidad de las variables para poder llevar a cabo un análisis de regresión múltiple, fue necesaria la transformación de esta variable para el mejoramiento de su ajuste respecto la normal. Esta transformación será explicada más adelante en la sección *1.2.2. Análisis de ruta*.

- **Análisis exploratorio**

El análisis exploratorio de las variables fue realizado en base a histogramas, gráficos Stem-and-Leaf, Boxplot, Normal Plot, con la finalidad de examinar visualmente las distribución y comportamiento de los datos, y realizar pruebas de normalidad y homogeneidad de los mismos.

A continuación se realiza la exploración de los datos respecto a las variables consideradas:

En el siguiente gráfico boxplot (Figura G14) se resume la distribución de las edades de los sujetos de acuerdo a la variable sexo. Como se puede ver, la edad de los sujetos de sexo *femenino* oscila entre los 18 y 43 años, con algunos casos extremos por encima de los 44 años, concentrándose el 50% de los casos entre los 22 y 31 años. La edad promedio de la distribución es de 28 años, la mediana de 26 y la moda de 25 años, tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histogramas (Figura G1 y Figura G3) presentados en el *Anexo G – Análisis exploratorio - Sexo*. Además, la distribución es asimétrica positiva, ya que gran parte de los valores están agrupados por debajo de la media, formando una curva ligeramente picuda.

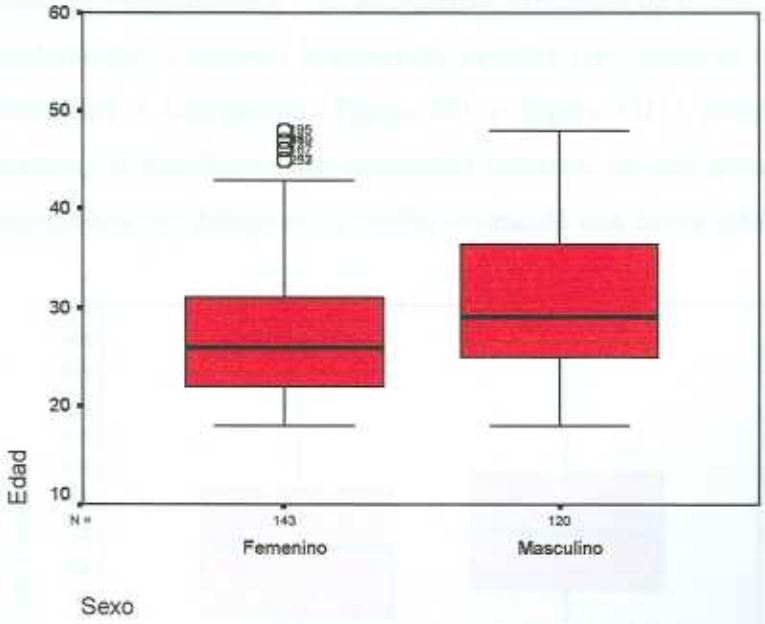

Figura 14. Gráfico boxplot de Sexo vs. Edad

Por otro lado, la edad de los sujetos de sexo *masculino* abarca un rango un poco más amplio al del otro sexo, ya que oscila entre los 18 y 48 años, concentrándose el 50% de los casos entre los 24 y 33 años. La edad promedio de la distribución es también mayor (31 años), al igual que la mediana (29 años), mientras que la moda (25 años) es igual para ambos sexos, tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G2 y Figura G4) presentados en el Anexo G. Además, la distribución presenta una asimetría positiva menos pronunciada que en el otro sexo, formando una curva aplanada.

El test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (masculino 0.134, femenino 0.132) (Tabla G5) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G5, Figura G6, Figura G7 y Figura G8), indican que las edades de los sujetos de sexo femenino muestran un ajuste a la distribución normal teórica, ligeramente mejor al presentado por los de sexo masculino.

Respecto al tiempo de servicio (ver Figura 15), en los sujetos de sexo *femenino* oscila entre 1 y 184 meses, concentrándose el 50% de los casos en el rango

de 10 a 89 meses aproximadamente. La antigüedad promedio de la distribución es de 55 meses, la mediana de 53 meses y la moda de 3 meses, tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G9 y Figura G11) presentados en el Anexo G. Además, la distribución es asimétrica positiva, ya que gran parte de los valores están agrupados por debajo de la media, formando una curva aplanada.

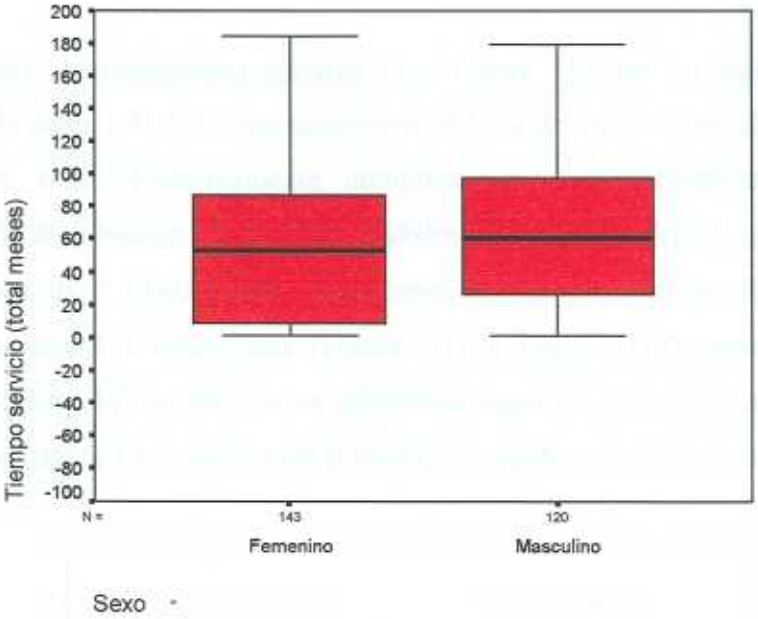

Figura 15. Gráfico boxplot de Sexo vs. Tiempo de servicio

Por otro lado, el tiempo de servicio de los sujetos de sexo *masculino* abarca un rango menor al del otro sexo, ya que oscila entre 1 y 179 meses, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 26 a 98 meses aproximadamente. La antigüedad promedio de la distribución es superior a la del sexo femenino (63 meses), al igual que la mediana (60 meses) y la moda (62 meses), destacando está última por su elevada diferencia respecto a la moda del otro sexo (de apenas 3 meses), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G10 y Figura G12) presentados en el Anexo G. Además, la distribución presenta una asimetría positiva menos pronunciada que en el otro sexo, formando una curva aplanada.

El test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Femenino 0.139, Masculino 0.084) (Tabla G6) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G13, Figura G14, Figura G15 y Figura G16), indican que las antigüedades de los sujetos de sexo masculino muestran un ajuste a la distribución normal teórica, mejor al presentado por los de sexo femenino.

Respecto al compromiso afectivo (ver Figura 16), en los sujetos de sexo *femenino* oscila entre 1.83 y 7, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 4.3 (Indiferente) a 6.6 (Moderadamente comprometido). El compromiso afectivo promedio de la distribución es de 5.24 (Débilmente comprometido), la mediana de 5.33 y la moda de 7 (Totalmente comprometido), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G17 y Figura G19) presentados en el Anexo G. Además, la distribución es asimétrica negativa, ya que gran parte de los valores están agrupados por encima de la media, formando una curva aplanada.

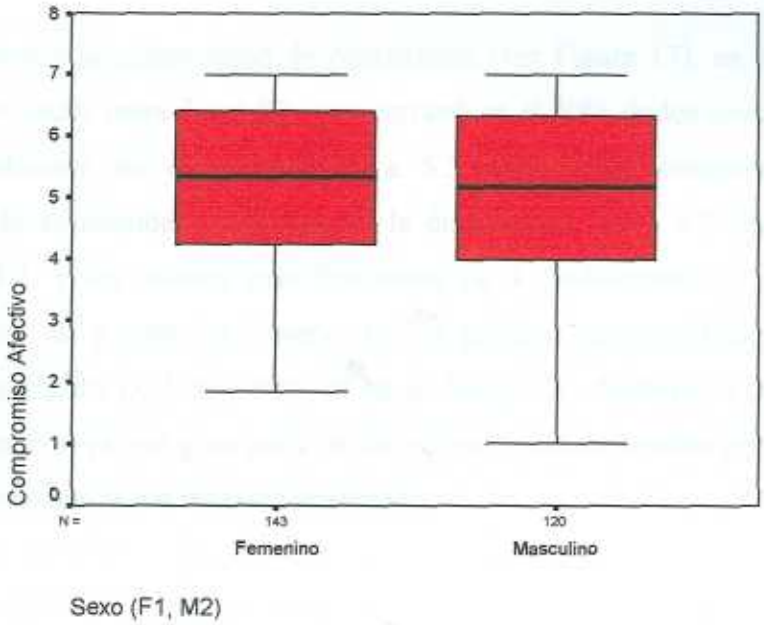

Figura 16. Gráfico boxplot de Sexo vs. Compromiso afectivo

Por otro lado, el compromiso afectivo de los sujetos de sexo *masculino* abarca un rango mayor al del otro sexo, ya que oscila entre 1 y 7, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 4 (Indiferente) a 6.3 (Moderadamente comprometido). El compromiso afectivo promedio de la distribución es menor al del sexo femenino (5.02, Débilmente comprometido), al igual que la mediana de 5.2, mientras que la moda de 7 (Totalmente comprometido) es similar en ambos sexos, tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G18 y Figura G20) presentados en el Anexo G. Además, la distribución presenta una asimetría negativa más marcada que en la del otro sexo, formando una curva menos aplanada.

El test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Femenino 0.108, Masculino 0.106) (Tabla G7) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura 21, Figura 22, Figura 23 y Figura 24), indican que la distribución del compromiso afectivo de los sujetos de sexo masculino muestra un ajuste a la distribución normal teórica, algo mejor al presentado por los de sexo femenino.

En relación al compromiso de continuidad (ver Figura 17), en los sujetos de sexo *femenino* oscila entre 1 y 6.83, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 3.3 (Débilmente no comprometido) a 5.3 (Débilmente comprometido). El compromiso de continuidad promedio de la distribución es de 4.3 (Indiferente), la mediana de 4.2, y los valores más frecuentes de 4 (Indiferente) y 5 (Débilmente comprometido), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G25 y Figura G27) presentados en el Anexo G. Además, la distribución es asimétrica negativa, ya que gran parte de los valores están agrupados por encima de la media, formando una curva bastante aplanada.

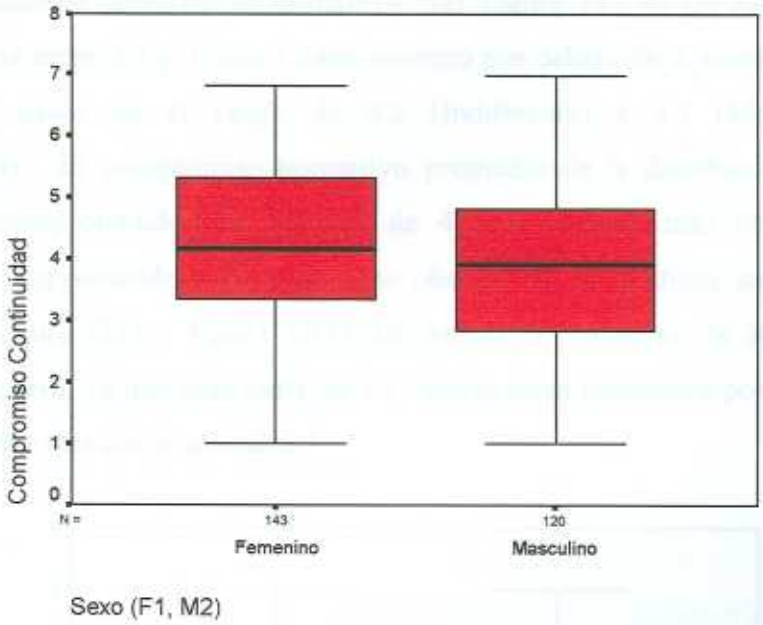

Figura 17. Gráfico boxplot de Sexo vs. Compromiso de continuidad

Respecto al compromiso de continuidad de los sujetos de sexo *masculino*, éste abarca un rango diferente al del otro sexo, ya que oscila entre 1 y 7, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 2.8 (Débilmente no comprometido) a 4.8 (Débilmente comprometido). El compromiso de continuidad promedio de la distribución es menor al del sexo femenino (3.75, Indiferente), al igual que la mediana (3.9), mientras que la moda (4, Indiferente) es similar en ambos sexos, tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G26 y Figura G28) presentados en el Anexo G. Además, la distribución presenta una pequeña asimetría negativa menos pronunciada que en el otro sexo, formando una curva menos aplanada.

El test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Femenino 0.098, Masculino 0.073) (Tabla G8) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G29, Figura G30, Figura G31 y Figura G32), indican que la distribución del compromiso de continuidad de los sujetos de sexo masculino muestra un buen ajuste a la distribución normal teórica, mejor al presentado por los de sexo femenino.

En cuanto al compromiso normativo (ver Figura 18), en los sujetos de sexo *femenino* oscila entre 2.1 y 7, con 1 caso extremo por debajo de 2, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 4.2 (Indiferente) a 5.7 (Moderadamente comprometido). El compromiso normativo promedio de la distribución es de 4.8 (Débilmente comprometido), la mediana de 4.8, y el valor más frecuente de 5 (Débilmente comprometido), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G33 y Figura G35) del Anexo G. Además, la distribución es asimétrica negativa, ya que gran parte de los valores están agrupados por encima de la media, formando una curva aplanada.

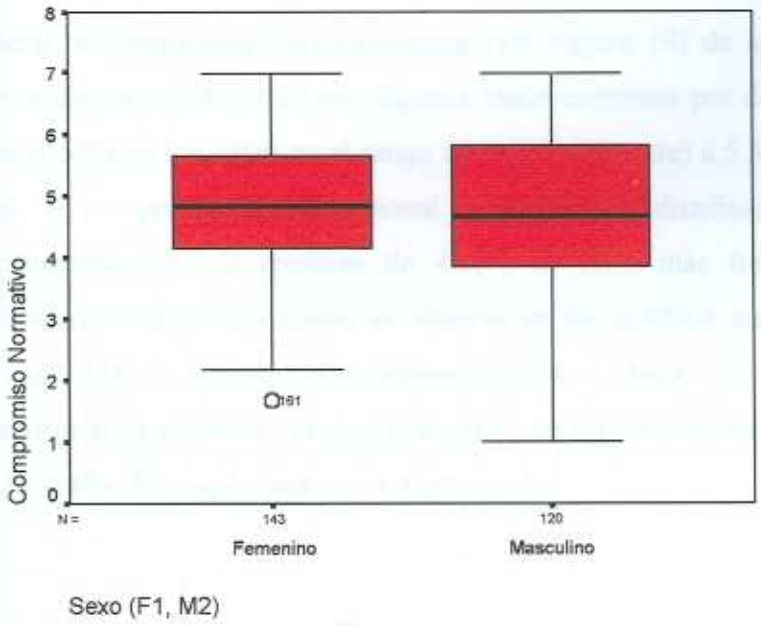

Figura 18. Gráfico boxplot de Sexo vs. Compromiso normativo

Por su parte, el compromiso normativo de los sujetos de sexo *masculino* abarca un rango mayor al del otro sexo, ya que oscila entre 1 y 7, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 3.8 (Indiferente) a 5.8 (Moderadamente comprometido). El compromiso normativo promedio de la distribución es menor al del sexo femenino (4.6, Débilmente comprometido), al igual que la mediana (4.7) y la moda (4.6), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura

G34 y Figura G36) presentados en el Anexo G. Además, la distribución presenta una asimetría negativa más pronunciada que en el otro sexo, formando una curva menos aplanada.

El test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Femenino 0.06, Masculino 0.088) (Tabla G9) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G37, Figura G38, Figura G39 y Figura G40), indican que la distribución del compromiso normativo de los sujetos de sexo femenino muestra un buen ajuste a la distribución normal teórica, mejor al presentado por los de sexo masculino.

En general, el compromiso organizacional (ver Figura 19) de los sujetos de sexo *femenino* oscila entre 2.8 y 6.6, con algunos casos extremos por debajo de 2.4, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 4.2 (Indiferente) a 5.5 (Débilmente comprometido). El compromiso organizacional promedio de la distribución es de 4.8 (Débilmente comprometido), la mediana de 4.9, y el valor más frecuente de 5 (Débilmente comprometido), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G41 y Figura G43) presentados en el Anexo G. Además, la distribución es asimétrica negativa, ya que gran parte de los valores están agrupados por encima de la media, formando una curva algo picuda.

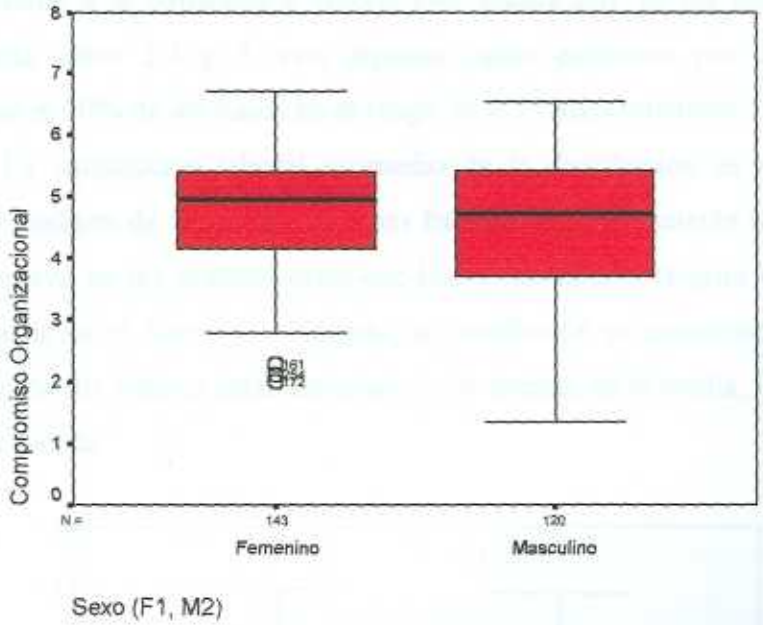

Figura 19. Gráfico boxplot de Sexo vs. Compromiso organizacional

Por otro lado, el compromiso organizacional de los sujetos de sexo *masculino* abarca un rango mayor al del otro sexo, ya que oscila entre 1.3 y 6.6, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 3.8 (Indiferente) a 5.6 (Moderadamente comprometido). El compromiso organizacional promedio de la distribución es menor al del sexo femenino (4.5, Débilmente comprometido), al igual que la mediana (4.7), mientras que la moda (5.2, Débilmente comprometido) es ligeramente mayor a la del otro sexo, tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G42 y Figura G44) presentados en el Anexo G. Adicionalmente se observa, que la distribución presenta una asimetría negativa más pronunciada que en el otro sexo, formando una curva más aplanada.

El test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Femenino 0.095, Masculino 0.110) (Tabla G10) y los gráficos de normalidad incluidos en el Anexo G (Figura G45, Figura G46, Figura G47 y Figura G48), indican que la distribución del compromiso organizacional de los sujetos de sexo femenino muestra un ajuste a la distribución normal teórica, mejor al presentado por los de sexo masculino.

En relación a la Satisfacción laboral (ver Figura 20), en los sujetos de sexo *femenino* oscila entre 2.4 y 7, con algunos casos extremos por debajo de 2, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 4.5 (Algo satisfecho) a 6 (Bastante satisfecho). La satisfacción laboral promedio de la distribución es de 5.2 (Algo satisfecho), la mediana de 5.4, y el valor más frecuente de 6 (Bastante satisfecho), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G49 y Figura G51) presentados en el Anexo G. Además, la distribución es asimétrica negativa, ya que gran parte de los valores están agrupados por encima de la media, formando una curva bastante picuda.

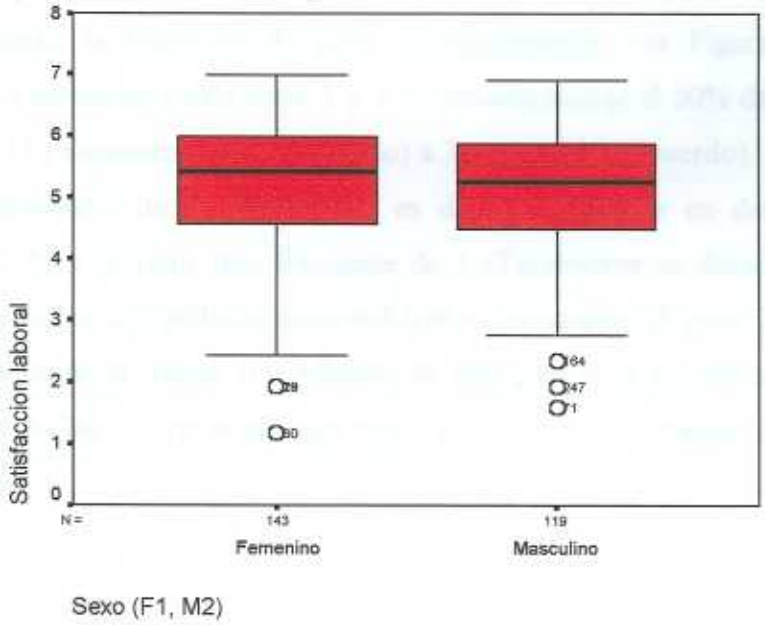

Figura 20. Gráfico boxplot de Sexo vs. Satisfacción laboral

Por otro lado, la satisfacción laboral de los sujetos de sexo *masculino* abarca un rango menor al del otro sexo, ya que oscila entre 2.8 y 6.9, con algunos casos extremos por debajo de 2.5, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 4.4 (Indiferente) a 5.8 (Bastante satisfecho). La satisfacción laboral promedio de la distribución es menor a la del sexo femenino (5.1, Algo satisfecho), al igual que la mediana (5.3) y la moda (4.5, Algo satisfecho), tal y como se observa en los gráficos

stem-and-leaf e histograma (Figura G50 y Figura G52) presentados en el Anexo G. Además, la distribución presenta una asimetría negativa menos pronunciada que en el otro sexo, formando una curva más picuda.

El test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Femenino 0.089, Masculino 0.081) (Tabla G11) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G53, Figura G54, Figura G55 y Figura G56), indican que la distribución de la satisfacción laboral de los sujetos de sexo masculino muestra un buen ajuste a la distribución normal teórica, mejor al presentado por los de sexo femenino.

Finalmente, la Intención de dejar la organización (ver Figura 21) de los sujetos de sexo *femenino* oscila entre 1 y 5.5, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 1.25 (Totalmente en desacuerdo) a 3 (Algo en desacuerdo). La intención de rotación promedio de la distribución es de 2.3 (Bastante en desacuerdo), la mediana de 2.25, y el valor más frecuente de 1 (Totalmente en desacuerdo), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G57 y Figura G59) presentados en el Anexo G. Además, la distribución es asimétrica positiva, ya que gran parte de los valores están agrupados por debajo de la media, formando una curva aplanada.

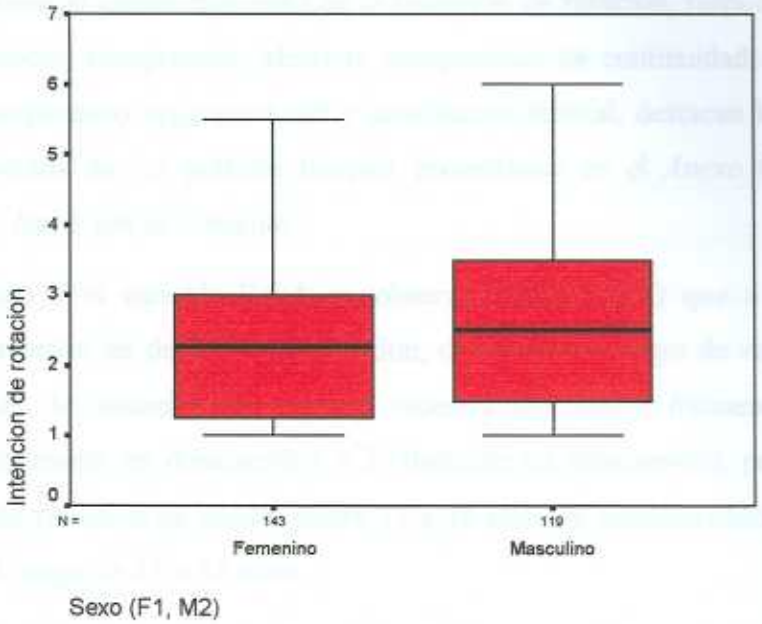

Figura 21. Gráfico boxplot de Sexo vs. Intención de rotación

Por su parte, la intención de dejar la organización de los sujetos de sexo *masculino* abarca un rango mayor al del otro sexo, ya que oscila entre 1 y 6, concentrándose el 50% de los casos en el rango de 1.5 (Bastante en desacuerdo) a 3.5 (Algo de acuerdo). La intención de rotación promedio de la distribución es mayor a la del sexo femenino (2.6, Algo en desacuerdo), al igual que la mediana (2.5) y la moda (1.2, Totalmente en desacuerdo), tal y como se observa en los gráficos stem-and-leaf e histograma (Figura G58 y Figura G60) presentados en el Anexo G. Además, la distribución presenta una asimetría positiva más pronunciada que en el otro sexo, formando una curva igualmente aplanada.

El test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Femenino 0.118, Masculino 0.127) (Tabla G12) y los gráficos de normalidad incluídos en el Anexo G (Figura G61, Figura G62, Figura G63, Figura G64), indican que la distribución de la intención de dejar la organización de los sujetos de sexo femenino muestra un ajuste a la distribución normal teórica, mejor al presentado por los de sexo masculino.

Al analizar el comportamiento de la intención de rotación, respecto a la edad, tiempo de servicio, compromiso afectivo, compromiso de continuidad, compromiso normativo, compromiso organizacional y satisfacción laboral, destacan los siguientes aspectos derivados de los gráficos boxplot presentados en el *Anexo G – Análisis exploratorio – Intención de rotación*:

Respecto a la variable Edad, se observa (Figura G97) que a medida que aumenta la intención de dejar la organización, disminuye el rango de variación de la edad. Además, la intención de rotación muestra una mayor frecuencia entre los valores 1 (Totalmente en desacuerdo) y 2 (Bastante en desacuerdo), presentando el mayor rango de variación de edades (entre 18 y 48 años), y concentrándose el 50% de los casos en el rango de 25 a 42 años.

En relación a la variable Tiempo de servicio, se puede ver (Figura G98) que, a mayor intención de dejar la organización, menor tiempo de servicio, y a medida que aumenta la intención de rotación, disminuye el rango de variación de la antigüedad así como el valor de la mediana. Asimismo, la intención de rotación más frecuente es la que oscila entre los valores 1 y 2, presentando el mayor rango de variación de la antigüedad (entre 1 y 184 meses), y concentrándose el 50% de los casos en el rango de 41 a 130 meses.

Destaca el comportamiento del Compromiso afectivo respecto a la intención de rotación, pues a simple vista se observa (Figura G99) una clara tendencia de aumento de la intención de dejar la organización, al disminuir el compromiso afectivo. Además, la intención de rotación registra su mayor frecuencia entre los valores 1 y 2, presentando un rango de variación del compromiso afectivo que oscila entre los valores 4.2 (Indiferente) y 7 (Totalmente comprometido), y concentrándose el 50% de los casos en el rango de 5.8 (Moderadamente comprometido) y 7.

Por su parte, el comportamiento de la variable Compromiso de continuidad, permite ver (Figura G100) que, a mayor intención de dejar la organización, menor compromiso de continuidad. Adicionalmente, se observa que la intención de rotación más frecuente presenta un rango de variación del compromiso de continuidad

comprendido entre los valores 2 (Moderadamente no comprometido) y 7 (Totalmente comprometido). Asimismo se observa la concentración del 50% de los casos en el rango de 3.9 (Indiferente) y 5.4 (Débilmente comprometido).

Respecto a la variable Compromiso normativo, se puede ver (Figura G101) que, a mayor intención de dejar la organización, menor compromiso normativo. Además, la intención de rotación más frecuente presenta un rango de variación del compromiso normativo que oscila entre los valores 3 (Débilmente no comprometido) y 7 (Totalmente comprometido), concentrándose el 50% de los casos en el rango de 4.9 (Débilmente comprometido) y 6.4 (Moderadamente comprometido).

En relación al comportamiento del Compromiso organizacional, se observa (Figura G102) que, a mayor intención de dejar la organización, menor compromiso organizacional. Asimismo, la intención de rotación más frecuente (entre los valores 1 y 2), presenta un rango de variación del compromiso organizacional comprendido entre los valores 3.5 (Indiferente) y 6.7 (Moderadamente comprometido), observándose una concentración del 50% de los casos en el rango de 5 (Débilmente comprometido) y 6 (Moderadamente comprometido).

Por último, al analizar la relación entre la intención de rotación y la Satisfacción laboral, se puede ver (Figura G103) que a mayor intención de dejar la organización, menor satisfacción laboral. Además, la intención de rotación más frecuente presenta un rango de variación de la satisfacción laboral que oscila entre los valores 4.2 (Indiferente) y 7 (Totalmente comprometido), concentrándose el 50% de los casos en el rango de 5.5 (Débilmente comprometido) y 6.4 (Moderadamente comprometido).

En síntesis, se puede concluir que en promedio, los hombres presentaron un compromiso afectivo, de continuidad y normativo menor al de las mujeres, y por ende su compromiso organizacional fue también menor. De igual forma, las mujeres se

mostraron más satisfechas con su trabajo que los hombres, mientras que su intención de dejar la organización fue menor a la presentada por los del sexo masculino.

Por otro lado, destaca el hecho de que al aumentar el valor del compromiso afectivo, de continuidad y normativo, y en general del compromiso organizacional, disminuyó la intención de dejar la organización. De igual forma, la exploración de los datos permitió observar que ante un aumento en la intención de rotación, la satisfacción laboral al igual que la edad y el tiempo de servicio, tiende a disminuir.

Los resultados del análisis descriptivo y exploratorio llevado a cabo en esta sección, han dejado ver asociaciones entre ciertas variables, las cuales son examinadas a continuación a través del uso de análisis estadísticos mas complejos.

1.2.2. Análisis de ruta

A fin de contrastar las hipótesis de la presente investigación se utilizó la técnica de análisis de ruta, la cual constituye una forma de análisis de regresión múltiple aplicado, que permite obtener una comprensión global e integrada de la relación entre las diferentes variables (Kerlinger, 1988). Según Kerlinger y Pedhazur (1973) el beneficio que brinda el análisis de rutas sobre otros métodos de regresión y de correlación es que permite examinar, no solo los efectos directos obtenidos con los métodos de regresión comunes, sino que también permite analizar los efectos indirectos mediante las relaciones con otras variables.

A fin de confirmar el modelo de análisis de ruta propuesto, se llevó a cabo un análisis de regresión múltiple a partir de los datos recolectados para la muestra objetivo, a través del método de selección de variables ENTER, en el que los criterios de inclusión o no de las variables los fija el usuario, y asumiendo como nivel de significancia el 5%. De esta manera, se analizó, en base a los valores de los coeficientes de ruta o coeficientes estandarizados de regresión Beta, la magnitud de los efectos directos que el sexo, edad y tiempo de servicio ejercen sobre el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, así como los efectos directos que cada una de estas variables y la satisfacción laboral ejercen sobre la intención de dejar la organización.

Para poder realizar el análisis de regresión múltiple y obtener así los Beta estandarizados, fue necesario transformar las dos variables que mostraron el mayor desajuste respecto la curva normal, de acuerdo al test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov analizado en la sección *1.2.1. Análisis estadístico descriptivo*: Edad e Intención de dejar la organización. Estas variables mostraron una distribución muy asimétrica, por lo que fueron transformadas de manera de lograr el mayor ajuste posible a una distribución normal. Con el fin de facilitar la interpretación de los

resultados, a ambas variables se les aplicó la misma fórmula para mejorar su ajuste a la normal:

$$Transformación(Edad) = Edad^{0.4}$$

$$Transformación(Intención\_rotación) = Intención\_rotación^{0.4}$$

En el *Anexo G – Análisis descriptivo de variables transformadas*, se muestra el análisis estadístico descriptivo de estas variables luego de su transformación. Mediante la prueba Kolmogorov-Smirnov (Tabla G38 y Tabla G39) se trató de reducir en lo posible el estadístico de las variables (0.09 para la edad y 0.092 para la intención de rotación). En los histogramas (Figura G106 y Figura G107) se observa que, aún cuando las variables no se comportan del todo normalmente, se ajustan bastante, y la distribución se corrige resultando menos distorsionada. Para examinar la nueva distribución de la variables (Tabla G35) se calcularon las medidas de forma, obteniendo simetrías de 0.427 y 0.3 para la edad e intención de rotación respectivamente, y curtosis de –0.655 y –0.809 para cada una de ellas. Por lo tanto, se puede decir que la distribución de estas variables una vez transformadas, presentan una distribución con tendencia simétrica.

Una vez llevado a cabo este paso, se pudo dar inicio al análisis de las distintas rutas del modelo propuesto, examinando los efectos directos e indirectos de las variables en cuestión, así como las diferentes variables residuales.

Para la determinación de los efectos directos se calcularon los coeficientes estandarizados de regresión Beta. Por otra parte se calculó, en base a la diferencia entre los coeficientes de correlación de Pearson y los coeficientes estandarizados de regresión Beta, la magnitud de los efectos indirectos que las variables exógenas ejercen sobre las endógenas, ya que el efecto indirecto que una variable ejerce sobre otra, es igual a la diferencia entre el coeficiente de correlación de orden cero y el coeficiente de Wright (Sierra, 1998).

Por último se determinó, el efecto total o efecto conjunto de una variable sobre otra dependiente de ella, a través de todos los caminos directos e indirectos posibles (Sierra, 1998). La magnitud de este efecto total es la correlación de orden cero entre dos variables, por lo que es igual al valor del coeficiente de correlación de Pearson entre dos variables. En la Tabla G40 (Anexo G) se pueden observar los coeficientes de correlación de Pearson obtenidos para las variables, las cuales se encuentran medidas en una escala métrica, incluyendo al sexo, que es una variable dicotómica que ha sido cuantificada en los valores 1 (Femenino) y 2 (Masculino).

A continuación se describen los resultados del análisis de regresión múltiple llevado a cabo para el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, así como el realizado para evaluar la contribución independiente de cada componente del compromiso sobre la intención de dejar la organización.

- **Compromiso Afectivo:** Los resultados del análisis de regresión múltiple, realizado para evaluar el efecto de las variables demográficas (edad, sexo y tiempo de servicio) sobre el compromiso afectivo, son presentados en la tabla 23, y muestran que, en base a un nivel de confiabilidad del 95%, las variables exógenas que parecen explicar el compromiso afectivo, son el sexo y el tiempo de servicio, confirmando así la hipótesis de que el *sexo* (-) y el *tiempo de servicio en la organización* (+) influyen sobre el *compromiso afectivo*.

  Por su parte, la edad (edad^0.4) presentó un grado de significación mayor a 0.05, por lo que se *rechaza* la hipótesis de que la *edad* influye sobre el compromiso afectivo. Por esta razón, en el presente estudio se asume que el efecto directo de la edad sobre el compromiso afectivo es igual a cero (0).

  Por otro lado, las variables edad^0.4 y compromiso afectivo mostraron, de acuerdo a lo esperado, un coeficiente de correlación de Pearson positivo (0.33) significativo, tal y como se observa en la Tabla G40 (Anexo G), lo

cual deja ver la existencia de una asociación positiva entre ambas variables.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.753	1.059		4.487	0.000		
	Edad^0.4	0.011	0.311	0.003	0.035	0.972	0.402	2.486
	Sexo	-0.337	0.163	**-0.116**	-2.073	0.039	0.962	1.039
	Tiempo servicio (total meses)	0.014	0.003	**0.455**	5.298	0.000	0.412	2.425

Tabla 23. Tabla de coeficientes para el compromiso afectivo

El análisis de varianza presentado en la Tabla G43 (ANOVA) del Anexo G, indica que en efecto, existe una relación lineal significativa entre la variable endógena del modelo (compromiso afectivo) y el conjunto de variables exógenas, puesto que F = 23.343 y la significación = 0.000.

Por otra parte, el coeficiente de determinación (R^2) obtenido (0.213) indica que la variación del compromiso afectivo es explicada por el modelo en un 21%, por lo que la *variable residual* (Xv), definida como 1-R^2, es igual a 0.787.

Respecto al diagnóstico de colinealidad del modelo (Tabla 23), se observa que la tolerancia de la edad^0.4 (0.402) y del tiempo de servicio (0.412) son igualmente pequeñas, y los VIF asociados (2.486 y 2.425) son altos, por lo que, considerando que la correlación simple entre ellas (0.765) es elevada, es muy probable que sean interdependientes y que proporcionen información muy similar y difícil de separar (Visauta, 1997). Por otro lado, la variable sexo presentó una tolerancia muy próxima a uno (1), lo que sugiere una baja colinealidad e interdependencia con las demás variables, situación que es la ideal en un modelo de regresión, porque de esta manera se evitan en lo posible las distorsiones en los cálculos del

modelo, los cuales surgirían como consecuencia de altas correlaciones entre las variables explicativas dentro de una ecuación de regresión (Visauta, 1997).

La siguiente tabla (Tabla 24) muestra la magnitud del efecto directo, indirecto y total, que cada una de las variables demográficas (sexo, edad^0.4 y tiempo de servicio) y variable residual ejercen sobre el compromiso afectivo. Es importante resaltar, que la fórmula para hallar el efecto directo de la variable residual Xv sobre el compromiso afectivo, es:

$$\beta_{4v} = \sqrt{1 - \beta_{41} * r_{41} - \beta_{42} * r_{42} - \beta_{43} * r_{43}}$$

Donde: r_{ij} = coeficiente de correlación Pearson entre las variables i y j.

β_{ij} = Coeficiente estandarizado Beta de regresión múltiple o efecto directo de la variable j sobre la variable i.

Compromiso Afectivo (X4)

	Efecto Directo	Efecto Indirecto	Efecto Total
Sexo (X1)	-0.116	0.042	-0.075
Edad^0.4 (X2)	0.000	0.330	0.330
Tiempo de servicio (X3)	0.455	-0.008	0.447
Termino residual (X4v)	0.888	0.000	0.888
R^2 = 0.213		1-R^2 = 0.787	

Tabla 24. Tabla de efectos sobre compromiso afectivo

Como se observa en la Tabla 24, el efecto total que el tiempo de servicio parece ejercer sobre el compromiso afectivo es significativo y positivo. Asimismo la edad (edad^0.4) presenta una asociación total positiva significativa (0.33) con el compromiso afectivo, lo que indica que el

aumento en la edad se asocia con un aumento en el compromiso afectivo en una proporción de 0.33.

El efecto total ejercido por el sexo sobre el compromiso afectivo no es significativo (-0.075), a pesar de que su efecto directo si es significativo (-0.116). Esto indica que mientras que la asociación total entre dichas variables es insignificante, cuando se controlan las demás variables dicha asociación tiene una cierta importancia y alcanza –0.116.

Por su parte, el tiempo de servicio ejerce un efecto directo y un efecto total mayor al ejercido por la edad^0.4 y el sexo, sobre el compromiso afectivo.

En conclusión, se puede afirmar que mientras más elevado sea el tiempo de servicio del individuo dentro de la organización mayor será su compromiso afectivo. Asimismo, se observa que el compromiso afectivo de las mujeres tiende a ser mayor al de los hombres.

- **Intención de dejar la organización en función del compromiso afectivo:**

Los resultados del análisis de regresión múltiple, realizado para evaluar el efecto de las variables demográficas (edad, sexo y tiempo de servicio), del compromiso afectivo y de la satisfacción laboral, sobre la intención de dejar la organización (intención de rotación^0.4), son presentados en la Tabla 25. Estos resultados muestran que, en base a un nivel de confiabilidad del 95%, las variables exógenas que parecen explicar el valor de la intención de rotación, son el sexo, el compromiso afectivo, y la satisfacción laboral, por lo que se confirma la hipótesis de que el *sexo* (+), el *compromiso afectivo* (-) y la *satisfacción laboral* (-) influyen sobre la *intención de dejar la organización.*

Por su parte, la edad (edad^0.4) y el tiempo de servicio presentan grados de significación mayores a 0.05, por lo que se *rechaza* la hipótesis de que la *edad* y el *tiempo de servicio en la organización* influyen sobre la

intención de dejar la organización. Por esta razón, en el presente estudio se asume que el efecto directo de la edad y del tiempo de servicio sobre la intención de dejar la organización es igual a cero (0).

Por otro lado, tanto la edad^0.4 como el tiempo de servicio mostraron coeficientes de correlación de Pearson negativos significativos (-0.272 y -0.389 respectivamente) respecto a la intención de dejar la organización^0.4 como se observa en la Tabla G40 (Anexo G), lo que indica la existencia de una asociación entre estas variables demográficas y la intención de rotación.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.320	0.155		14.970	0.000		
	Edad^0.4	-0.006	0.042	-0.008	-0.137	0.891	0.400	2.501
	Sexo	0.051	0.022	**0.089**	2.277	0.024	0.944	1.059
	Tiempo servicio (total meses)	-0.001	0.000	-0.120	-1.918	0.056	0.370	2.705
	Compromiso Afectivo	-0.105	0.010	**-0.535**	-10.813	0.000	0.587	1.704
	Satisfaccion laboral	-0.077	0.011	**-0.301**	-6.822	0.000	0.736	1.359

Tabla 25. Tabla de coeficientes para la intención de rotación en función del compromiso afectivo

El análisis de varianza presentado en la Tabla G55 (ANOVA) del Anexo G, indica que en efecto, existe una relación lineal significativa entre la variable endógena del modelo (intención de dejar la organización) y el conjunto de variables exógenas, puesto que F = 88.146 y la significación = 0.000.

Por otra parte, el coeficiente de determinación (R^2) obtenido (0.633) indica que la variación de la intención de dejar la organización, es explicada por el modelo en un 63%, por lo que la *variable residual* (Xu), definida como $1-R^2$, es igual a 0.367.

Respecto al diagnóstico de colinealidad del modelo (Tabla 25), nuevamente se observa que la tolerancia de la edad^0.4 (0.4) y del tiempo de servicio (0.37) son igualmente pequeñas, y los VIF asociados (2.501 y 2.705) son altos, por lo que, considerando que la correlación simple entre ellas (0.765) es elevada, es muy probable que sean interdependientes y que proporcionen información muy similar y difícil de separar (Visauta, 1997). Por otro lado, a pesar de la correlación positiva (0.492) mostrada entre la satisfacción laboral y el compromiso afectivo, estas variables, además del sexo, presentaron valores de tolerancia que se aproximan a uno (1), lo que hace pensar que su nivel de colinealidad e interdependencia con las demás variables es bastante bajo.

La siguiente tabla (Tabla 26) muestra la magnitud del efecto directo, indirecto y total, que cada una de las variables sexo, edad^0.4, tiempo de servicio, compromiso afectivo, satisfacción laboral y variable residual, ejercen sobre la intención de dejar la organización (intención de rotación^0.4). Es importante resaltar, que la fórmula para hallar el efecto directo de la variable residual Xu sobre la intención de dejar la organización, es:

$$\beta_{6u} = \sqrt{1 - \beta_{61} * r_{61} - \beta_{62} * r_{62} - \beta_{63} * r_{63} - \beta_{64} * r_{64} - \beta_{65} * r_{65}}$$

Donde: r_{ij} = coeficiente de correlación Pearson entre las variables i y j.

β_{ij} = Coeficiente estandarizado Beta de regresión múltiple o efecto directo de la variable j sobre la variable i.

Intención de dejar la organización^0.4 (X6)

	Efecto Directo	Efecto Indirecto	Efecto Total
Sexo (X1)	0.089	0.032	0.121
Edad^0.4 (X2)	0.000	-0.272	-0.272
Tiempo de servicio (X3)	0.000	-0.389	-0.389
Compromiso Afectivo (X4)	-0.535	-0.211	-0.746
Satisfacción Laboral (X5)	-0.301	-0.277	-0.579
Termino residual (X6u)	0.645	0.000	0.645
R^2 = 0.633		1- R^2 = 0.367	

Tabla 26. Tabla de efectos (compromiso afectivo) sobre intención de dejar la organización

Como se observa en esta tabla (Tabla 26), el efecto total que el tiempo de servicio, el compromiso afectivo y la satisfacción laboral parecen ejercer sobre la intención de dejar la organización^0.4 es significativo y negativo. Asimismo la edad^0.4 presenta una asociación total significativa y negativa (-0.272) con la intención de rotación^0.4, lo que indica que el aumento en la edad se asocia con una disminución en la intención de rotación en una proporción de 0.272.

El efecto total ejercido por el sexo sobre la intención de rotación^0.4 no es significativo (0.121), a pesar de que su efecto directo si es significativo (0.089). Esto indica que mientras que la asociación total entre dichas variables es insignificante, cuando se controlan las demás variables dicha asociación tiene una cierta importancia y alcanza 0.089.

Además, se observa que el compromiso afectivo ejerce un efecto directo y un efecto total más fuerte al ejercido por la satisfacción laboral, sobre la intención de rotación^0.4, y el efecto total del tiempo de servicio es más fuerte al presentado por la edad^0.4 y el sexo.

En general, los resultados han revelado que a mayor compromiso afectivo y satisfacción laboral, menor tenderá a ser la intención del individuo de dejar la organización. De igual forma, se ha podido ver que los hombres

tienden a mostrar mayor intención de dejar la organización que las mujeres.

El siguiente diagrama de análisis de ruta (Figura 22) representa las relaciones obtenidas entre las diferentes variables, y muestra las magnitudes de los efectos directos que las variables demográficas (sexo y tiempo de servicio) ejercen sobre el compromiso afectivo, así como los efectos directos que las diferentes variables ejercen sobre la intención de dejar la organización.

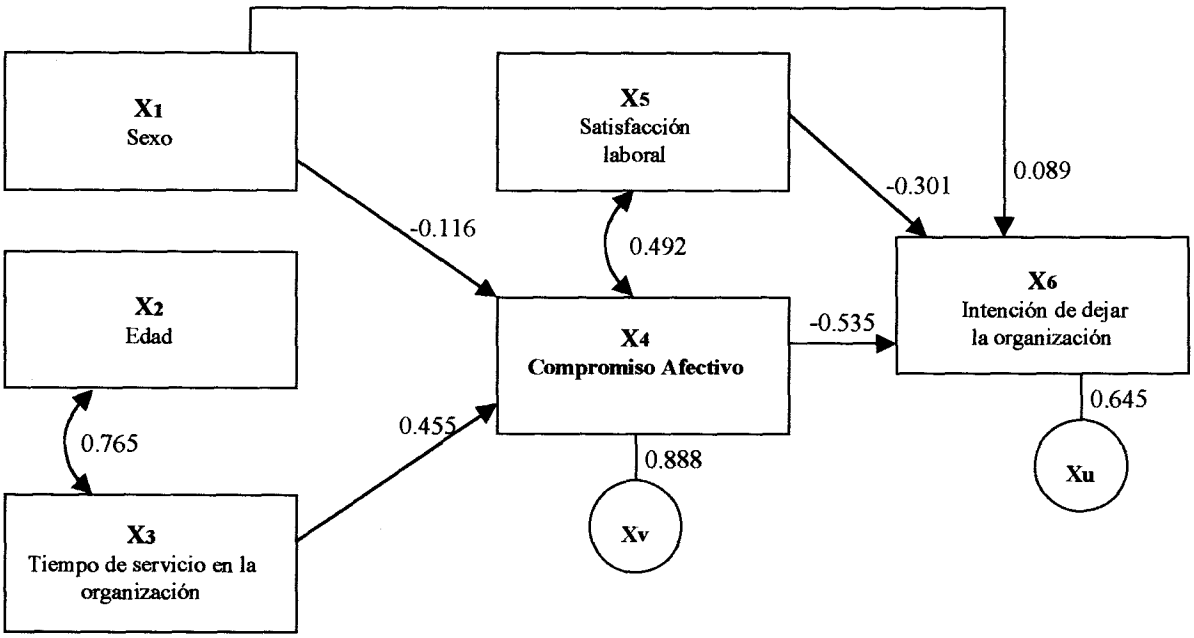

Figura 22. Diagrama de Análisis de Ruta respecto al Compromiso Afectivo

- **Compromiso de Continuidad:** Los resultados del análisis de regresión múltiple, realizado para evaluar el efecto de las variables demográficas (edad, sexo y tiempo de servicio) sobre el compromiso de continuidad, son presentados en la Tabla 27, y muestran que, en base a un nivel de confiabilidad del 95%, las variables exógenas que parecen

explicar el compromiso de continuidad, son el sexo y el tiempo de servicio, confirmando así la hipótesis de que el *sexo* (-) y el *tiempo de servicio en la organización* (+) influyen sobre el *compromiso de continuidad.*

Por su parte, la edad (edad^0.4) presentó un coeficiente estandarizado Beta de regresión múltiple significativo (-0.247) pero negativo, por lo que se *rechaza* la hipótesis de que la *edad* (+) tiene una influencia positiva sobre el compromiso de continuidad.

Por otro lado, en la Tabla G40 (Anexo G) se puede observar que el coeficiente de correlación de Pearson de la edad^0.4 respecto al compromiso de continuidad es positivo (0.153), lo que indica que la asociación entre ambas variables, de acuerdo a lo esperado, es también positiva.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.981	0.984		7.097	0.000		
	Edad^0.4	-0.819	0.289	**-0.247**	-2.836	0.005	0.402	2.486
	Sexo	-0.543	0.151	**-0.203**	-3.600	0.000	0.962	1.039
	Tiempo servicio (total meses)	0.017	0.003	**0.570**	6.627	0.000	0.412	2.425

Tabla 27. Tabla de coeficientes para el compromiso de continuidad

El análisis de varianza presentado en la Tabla G47 (ANOVA) del Anexo G, indica que en efecto, existe una relación lineal significativa entre la variable endógena del modelo (compromiso de continuidad) y el conjunto de variables exógenas, puesto que F = 22.790 y la significación = 0.000.

Por otra parte, el coeficiente de determinación (R^2) obtenido (0.209) indica que la variación del compromiso de continuidad es explicada por el modelo en un 21%, por lo que la *variable residual* (Xv), definida como 1-

R^2, es igual a 0.791.

Respecto al diagnóstico de colinealidad del modelo (Tabla 27), se observa que una vez más, la tolerancia de la edad^0.4 (0.402) y del tiempo de servicio (0.412) son igualmente pequeñas, y los VIF asociados (2.486 y 2.425) son altos, por lo que, considerando que la correlación simple entre ellas (0.765) es elevada, es muy probable que sean interdependientes y que proporcionen información muy similar y difícil de separar. Por otro lado, la variable sexo presentó un valor de tolerancia muy próximo a uno (1), lo que sugiere que su nivel de colinealidad e interdependencia con las demás variables es bastante bajo.

La siguiente tabla (Tabla 28) muestra la magnitud del efecto directo, indirecto y total, que cada una de las variables demográficas (sexo, edad^0.4 y tiempo de servicio) y variable residual ejercen sobre el compromiso de continuidad.

Compromiso de Continuidad (X4)

	Efecto Directo	Efecto Indirecto	Efecto Total
Sexo (X1)	-0.203	0.007	-0.195
Edad^0.4 (X2)	-0.247	0.400	0.153
Tiempo de servicio (X3)	0.570	-0.208	0.363
Termino residual (X4v)	0.889	0.000	0.889
R^2 = 0.209		1- R^2 = 0.791	

Tabla 28. Tabla de efectos sobre compromiso de continuidad

Como se observa en esta tabla (Tabla 28), el efecto total que el tiempo de servicio parece ejercer sobre el compromiso de continuidad es significativo y positivo, mientras que el efecto total presentado por el sexo es significativo y negativo. Asimismo la edad (edad^0.4) presenta una asociación total positiva significativa (0.153) con el compromiso de

continuidad, lo que indica que el aumento en la edad se asocia con un aumento en el compromiso de continuidad en una proporción de 0.153.

También se puede ver, que el tiempo de servicio ejerce un efecto directo y un efecto total mayor al ejercido por la edad^0.4 y el sexo, sobre el compromiso de continuidad.

En síntesis, los resultados muestran que los sujetos más jóvenes tienden a tener mayor compromiso de continuidad que los de mayor edad, mientras que los de mayor tiempo de servicio en la organización son propensos a tener un compromiso de continuidad mayor al de los sujetos con menos años en la empresa. Asimismo, se encontraron evidencias de que las mujeres tienden a mostrar mayor compromiso de continuidad que los hombres.

- **Intención de dejar la organización en función del compromiso de continuidad:** Los resultados del análisis de regresión múltiple, realizado para evaluar el efecto de las variables demográficas (edad, sexo y tiempo de servicio), del compromiso de continuidad y de la satisfacción laboral, sobre la intención de dejar la organización, son presentados en la Tabla 29. Estos resultados muestran que, en base a un nivel de confiabilidad del 95%, las variables exógenas que parecen explicar la intención de dejar la organización (intención de rotación^0.4), son el sexo, el tiempo de servicio, el compromiso de continuidad, y la satisfacción laboral, confirmando así la hipótesis de que el *sexo* (+), el *tiempo de servicio en la organización* (-), el *compromiso de continuidad* (-) y la *satisfacción laboral* (-) influyen sobre la *intención de dejar la organización*.

Además se puede observar, que la edad (edad^0.4) presenta un grado de significación superior a 0.05, por lo que se *rechaza* la hipótesis de que la *edad* influye sobre la intención de dejar la organización. Por esta razón,

en el presente estudio se asume que el efecto directo de la edad sobre la intención de dejar la organización es igual a cero (0).

Por otra parte, la edad^0.4 presentó un coeficiente de correlación de Pearson negativo significativo (-0.272) respecto a la intención de rotación^0.4, tal y como se observa en la Tabla G40 (Anexo G), lo cual indica que existe una asociación entre ambas variables.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.424	0.189		12.843	0.000		
	Edad^0.4	-0.056	0.050	-0.079	-1.123	0.263	0.390	2.565
	Sexo	0.057	0.026	**0.101**	2.179	0.030	0.912	1.096
	Tiempo servicio (total meses)	-0.001	0.000	**-0.207**	-2.783	0.006	0.353	2.833
	Satisfaccion laboral	-0.124	0.012	**-0.485**	-10.432	0.000	0.904	1.106
	Compromiso Continuidad	-0.047	0.011	**-0.222**	-4.288	0.000	0.726	1.377

Tabla 29. Tabla de coeficientes para la intención de rotación en función del compromiso de continuidad

El análisis de varianza presentado en la Tabla G59 (ANOVA) del Anexo G, indica que en efecto, existe una relación lineal significativa entre la variable endógena del modelo (intención de dejar la organización^0.4) y el conjunto de variables exógenas, puesto que F = 51.328 y la significación = 0.000.

Por otra parte, el coeficiente de determinación (R^2) obtenido (0.501) indica que la variación de la intención de dejar la organización^0.4, es explicada por el modelo en un 50%, por lo que la *variable residual* (Xu), definida como 1-R^2, es igual a 0.499.

Respecto al diagnóstico de colinealidad del modelo (Tabla 29), nuevamente se observa que la tolerancia de la edad^0.4 (0.390) y del tiempo de servicio (0.353) son igualmente pequeñas, y los VIF asociados

(2.565 y 2.833) son altos, por lo que, considerando que el coeficiente de correlación de Pearson entre ellas (0.765) es elevada, es muy probable que sean interdependientes y que proporcionen información muy similar y difícil de separar (Visauta, 1997). Por otro lado, a pesar de la correlación positiva (0.305) mostrada entre la satisfacción laboral y el compromiso de continuidad, estas variables, además del sexo, presentaron valores de tolerancia que se aproximan a uno (1), lo que sugiere que su nivel de colinealidad e interdependencia con las demás variables es muy bajo.

La siguiente tabla (Tabla 30) muestra la magnitud del efecto directo, indirecto y total, que cada una de las variables sexo, edad^0.4, tiempo de servicio, compromiso de continuidad, satisfacción laboral y variable residual, ejercen sobre la intención de dejar la organización (intención de rotación^0.4).

Intención de dejar la organización^0.4 (X6)

	Efecto Directo	Efecto Indirecto	Efecto Total
Sexo (X1)	0.101	0.020	0.121
Edad^0.4 (X2)	0.000	-0.272	-0.272
Tiempo de servicio (X3)	-0.207	-0.182	-0.389
Compromiso Continuidad (X4)	-0.222	-0.255	-0.477
Satisfacción Laboral (X5)	-0.485	-0.094	-0.579
Termino residual (X6u)	0.722	0.000	0.722
$R^2 = 0.501$		$1- R^2 = 0.499$	

Tabla 30. Tabla de efectos (compromiso de continuidad) sobre intención de dejar la organización

Como se observa en esta tabla (Tabla 30), el efecto total que el tiempo de servicio, el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral parecen ejercer sobre la intención de dejar la organización^0.4 es significativo y negativo. Asimismo la edad transformada (edad^0.4) presenta una asociación total significativa y negativa (-0.272) con la intención de

rotación^0.4, lo que indica que el aumento en la edad se asocia con una disminución en la intención de rotación en una proporción de 0.272.

El efecto total ejercido por el sexo sobre la intención de rotación^0.4 no es significativo (0.121), a pesar de que su efecto directo si es significativo (0.101). Esto indica que mientras que la asociación total entre dichas variables es insignificante, cuando se controlan las demás variables dicha asociación tiene una cierta importancia y alcanza 0.101.

Además, se observa que el compromiso de continuidad ejerce un efecto directo y un efecto total menor al ejercido por la satisfacción laboral, sobre la intención de rotación^0.4, y el efecto total del tiempo de servicio es más fuerte al presentado por la edad^0.4 y el sexo.

En general, los resultados han revelado que los sujetos de menor tiempo de servicio en la empresa son más propensos a dejar la organización que los de mayor antigüedad, y que a mayor compromiso de continuidad y satisfacción laboral menor será la intención del individuo de dejar la organización. Asimismo, la evidencias encontradas indican que los hombres tienden a mostrar mayor intención a dejar la organización que las mujeres.

El siguiente diagrama de análisis de ruta (Figura 23) representa las relaciones obtenidas entre las diferentes variables, y muestra las magnitudes de los efectos directos que las variables demográficas (sexo, edad y tiempo de servicio) ejercen sobre el compromiso de continuidad, así como los efectos directos que las diferentes variables ejercen sobre la intención de dejar la organización.

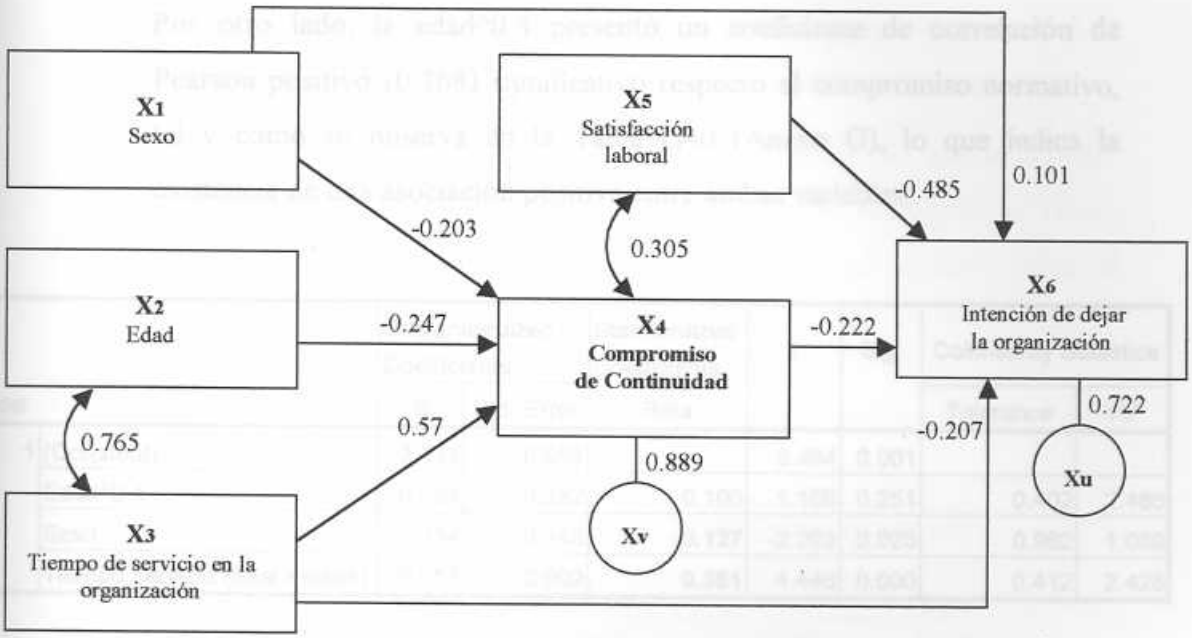

Figura 23. Diagrama de Análisis de Ruta respecto al Compromiso de Continuidad

- **Compromiso Normativo:** Los resultados del análisis de regresión múltiple, realizado para evaluar el efecto de las variables demográficas (edad, sexo y tiempo de servicio) sobre el compromiso normativo, son presentados en la Tabla 31, y muestran que, en base a un nivel de confiabilidad del 95%, las variables exógenas que parecen explicar el compromiso normativo, son el sexo y el tiempo de servicio, confirmando así la hipótesis de que el *sexo* (-) y el *tiempo de servicio en la organización* (+) influyen sobre el *compromiso normativo*.

  Por su parte, la edad (edad^0.4) presenta un grado de significación mayor a 0.05, por lo que se *rechaza* la hipótesis de que la *edad* influye sobre el compromiso normativo. Por esta razón, en el presente estudio se asume que el efecto directo de la edad sobre el compromiso normativo es igual a cero (0).

Por otro lado, la edad^0.4 presentó un coeficiente de correlación de Pearson positivo (0.368) significativo respecto al compromiso normativo, tal y como se observa en la Tabla G40 (Anexo G), lo que indica la existencia de una asociación positiva entre ambas variables.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.331	0.961		3.464	0.001		
	Edad^0.4	0.324	0.282	0.100	1.150	0.251	0.402	2.486
	Sexo	-0.334	0.148	**-0.127**	-2.262	0.025	0.962	1.039
	Tiempo servicio (total meses)	0.011	0.002	**0.381**	4.446	0.000	0.412	2.425

Tabla 31. Tabla de coeficientes para el compromiso normativo

El análisis de varianza presentado en la Tabla G51 (ANOVA) del Anexo G, indica que en efecto, existe una relación lineal significativa entre la variable endógena del modelo (compromiso normativo) y el conjunto de variables exógenas, puesto que F = 23.777 y la significación = 0.000.

Por otra parte, el coeficiente de determinación (R^2) obtenido (0.216) indica que la variación del compromiso normativo es explicada por el modelo en un 22%, por lo que la *variable residual* (Xv), definida como 1-R^2, es igual a 0.784.

Respecto al diagnóstico de colinealidad del modelo (Tabla 31), se observa una vez más que la tolerancia de la edad^0.4 (0.402) y del tiempo de servicio (0.412) son igualmente pequeñas, y los VIF asociados (2.486 y 2.425) son altos, por lo que, considerando que el coeficiente de correlación de Pearson entre ellas (0.765) es elevado, es muy probable que sean interdependientes y que proporcionen información muy similar y difícil de separar (Visauta, 1997). Por otro lado, la variable sexo presentó un valor

de tolerancia muy próximo a uno (1), lo que hace pensar que su nivel de colinealidad e interdependencia con las demás variables es bastante bajo.

La siguiente tabla (Tabla 32) muestra la magnitud del efecto directo, indirecto y total, que cada una de las variables demográficas (sexo, edad^0.4 y tiempo de servicio) y variable residual ejercen sobre el compromiso normativo.

Compromiso Normativo (X4)

	Efecto Directo	Efecto Indirecto	Efecto Total
Sexo (X1)	-0.127	0.053	-0.074
Edad^0.4 (X2)	0.000	0.368	0.368
Tiempo de servicio (X3)	0.381	0.065	0.446
Termino residual (X4v)	0.906	0.000	0.906
$R^2 = 0.216$		$1- R^2 = 0.784$	

Tabla 32. Tabla de efectos sobre compromiso normativo

Como se observa en esta tabla (Tabla 32), el efecto total que el tiempo de servicio parece ejercer sobre el compromiso normativo es significativo y positivo. Asimismo la edad^0.4 presenta una asociación total positiva significativa (0.368) con el compromiso normativo, lo que indica que el aumento en la edad se asocia con un aumento en el compromiso normativo en una proporción de 0.368.

El efecto total ejercido por el sexo sobre el compromiso normativo no es significativo (-0.074), a pesar de que su efecto directo si es significativo (-0.127). Esto indica que mientras que la asociación total entre dichas variables es insignificante, cuando se controlan las demás variables dicha asociación tiene una cierta importancia y alcanza –0.127.

También se puede ver, que el tiempo de servicio ejerce un efecto directo y un efecto total mayor al ejercido por la edad^0.4 y el sexo, sobre el compromiso normativo.

En conclusión, los resultados muestran que las mujeres tienden a tener mayor compromiso normativo que los hombres. Asimismo, se encontraron evidencias de que los individuos de mayor tiempo de servicio son propensos a mostrar mayor compromiso normativo que los que han permanecido menos tiempo en la empresa.

- **Intención de dejar la organización en función del compromiso normativo:** Los resultados del análisis de regresión múltiple, realizado para evaluar el efecto de las variables demográficas (edad, sexo y tiempo de servicio), del compromiso normativo y de la satisfacción laboral, sobre la intención de dejar la organización (intención de rotación^0.4), son presentados en la Tabla 33. Estos resultados muestran que, en base a un nivel de confiabilidad del 95%, las variables exógenas que parecen explicar la intención de rotación^0.4, son el sexo, el tiempo de servicio, el compromiso normativo, y la satisfacción laboral, confirmando así la hipótesis de que el *sexo* (+), el *tiempo de servicio en la organización* (-), el *compromiso normativo* (-) y la *satisfacción laboral* (-) influyen sobre la *intención de dejar la organización*.

Además se puede observar, que la edad (edad^0.4), presenta un grado de significación superior a 0.05, por lo que se *rechaza* la hipótesis de que la *edad* influye sobre la intención de dejar la organización. Por esta razón, en el presente estudio se asume que el efecto directo de la edad sobre la intención de dejar la organización es igual a cero (0).

Por otro lado, la edad^0.4 mostró un coeficiente de correlación de Pearson negativo (-0.272) significativo con respecto a la intención de rotación^0.4, tal y como se observa en la Tabla G40 (Anexo G), lo que indica la existencia de una asociación entre ambas variables.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.204	0.165		13.318	0.000		
	Edad^0.4	0.023	0.045	0.032	0.496	0.621	0.395	2.532
	Sexo	0.052	0.024	**0.092**	2.197	0.029	0.939	1.065
	Tiempo servicio (total meses)	-0.001	0.000	**-0.192**	-2.920	0.004	0.383	2.611
	Satisfaccion laboral	-0.089	0.012	**-0.350**	-7.449	0.000	0.747	1.339
	Compromiso Normativo	-0.095	0.011	**-0.437**	-8.296	0.000	0.595	1.682

Tabla 33. Tabla de coeficientes para la intención de rotación en función del compromiso normativo

El análisis de varianza presentado en la Tabla G63 (ANOVA) del Anexo G, indica que en efecto, existe una relación lineal significativa entre la variable endógena del modelo (intención de dejar la organización^0.4) y el conjunto de variables exógenas, puesto que F = 70.176 y la significación = 0.000.

Por otra parte, el coeficiente de determinación (R^2) obtenido (0.578) indica que la variación de la intención de dejar la organización^0.4, es explicada por el modelo en un 58%, por lo que la *variable residual* (Xu), definida como 1-R^2, es igual a 0.422.

Respecto al diagnóstico de colinealidad del modelo (Tabla 33), se observa que la tolerancia de la edad^0.4 (0.395) y del tiempo de servicio (0.383) son igualmente pequeñas, y los VIF asociados (2.532 y 2.611) son altos, por lo que, considerando que el coeficiente de correlación de Pearson entre ellas (0.765) es elevada, es muy probable que sean interdependientes y que proporcionen información muy similar y difícil de separar (Visauta, 1997). Por otro lado, a pesar de la correlación positiva (0.478) mostrada entre la satisfacción laboral y el compromiso normativo, estas variables, además del sexo, presentaron valores de tolerancia que se aproximan a uno (1), lo que hace pensar que su nivel de colinealidad e interdependencia con las demás variables es bastante bajo.

La Tabla 34 muestra la magnitud del efecto directo, indirecto y total, que cada una de las variables sexo, edad^0.4, tiempo de servicio, compromiso normativo, satisfacción laboral y variable residual, ejercen sobre la intención de dejar la organización^0.4.

Intención de dejar la organización^0.4 (X6)

	Efecto Directo	Efecto Indirecto	Efecto Total
Sexo (X1)	0.092	0.029	0.121
Edad^0.4 (X2)	0.000	-0.272	-0.272
Tiempo de servicio (X3)	-0.192	-0.198	-0.389
Compromiso Normativo (X4)	-0.437	-0.248	-0.684
Satisfacción Laboral (X5)	-0.350	-0.229	-0.579
Termino residual (X6u)	0.643	0.000	0.643
$R^2 = 0.578$		$1- R^2 = 0.422$	

Tabla 34. Tabla de efectos (compromiso normativo) sobre intención de dejar la organización

Como se observa en esta tabla, el efecto total que el tiempo de servicio, el compromiso normativo y la satisfacción laboral parecen ejercer sobre la intención de dejar la organización^0.4 es significativo y negativo. Asimismo la edad transformada (edad^0.4) presenta una asociación total significativa y negativa (-0.272) con la intención de rotación^0.4, lo que indica que el aumento en la edad se asocia con una disminución en la intención de rotación en una proporción de 0.272.

El efecto total ejercido por el sexo sobre la intención de rotación^0.4 no es significativo (0.121), a pesar de que su efecto directo si es significativo (0.092). Esto indica que mientras que la asociación total entre dichas variables es insignificante, cuando se controlan las demás variables dicha asociación tiene una cierta importancia y alcanza 0.092.

Además, se observa que el compromiso normativo ejerce un efecto directo y un efecto total más fuerte al ejercido por la satisfacción laboral, sobre la

intención de rotación^0.4, y el efecto total del tiempo de servicio es más fuerte al presentado por la edad^0.4 y el sexo.

En general, los resultados han revelado que a mayor compromiso normativo y satisfacción laboral, menor tenderá a ser la intención del individuo de dejar la organización. Además, las evidencias encontradas indican que los individuos de mayor tiempo de servicio son propensos a mostrar una intención de dejar la organización, menor a los que tienen menos años en la empresa. Asimismo, las mujeres dejaron ver una tendencia a mostrar menor intención de dejar la organización que los hombres.

El siguiente diagrama de análisis de ruta (Figura 24) representa las relaciones obtenidas entre las diferentes variables, y muestra las magnitudes de los efectos directos que las variables demográficas (sexo y tiempo de servicio) ejercen sobre el compromiso normativo, así como los efectos directos que las diferentes variables ejercen sobre la intención de dejar la organización.

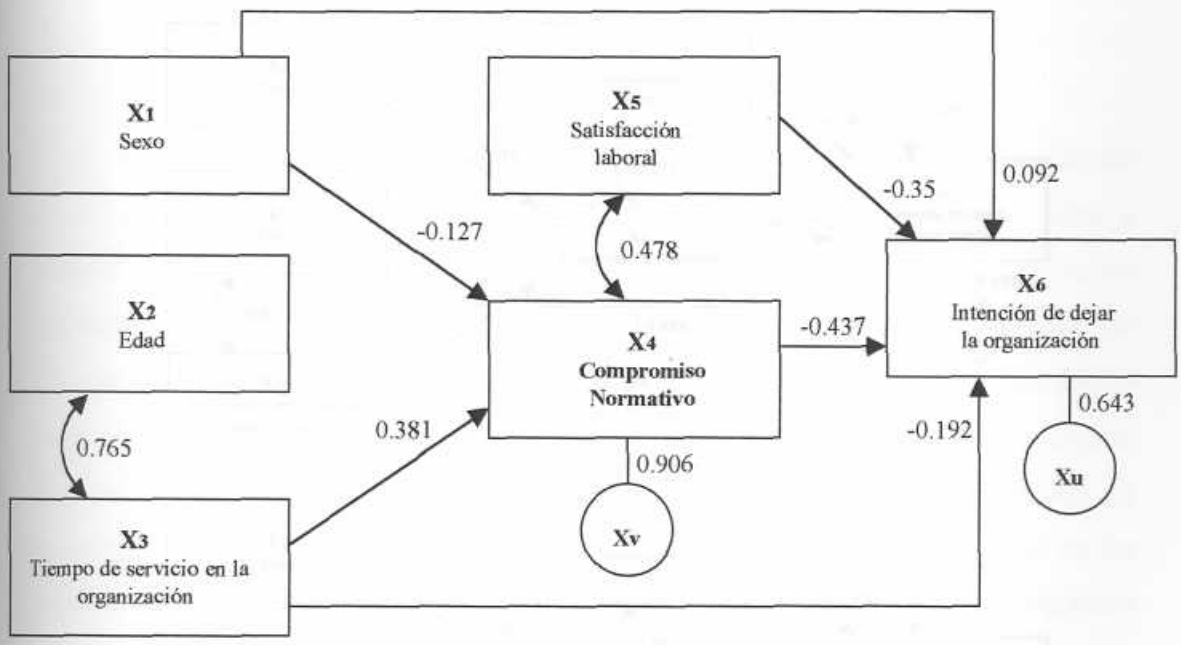

Figura 24. Diagrama de Análisis de Ruta respecto al Compromiso Normativo

La siguiente figura (Figura 25) resume el modelo de análisis de ruta obtenido en la presente investigación, mostrando los efectos directos que el sexo, la edad y el tiempo de servicio ejercen sobre los diferentes componentes del compromiso, así como los efectos directos que las diferentes variables ejercen sobre la intención de dejar la organización. Cabe destacar la presencia de las variables residuales Xv y Xu y su influencia sobre las variables: compromiso afectivo (0.888), compromiso de continuidad (0.889), compromiso normativo (0.906) e intención de dejar la organización (0.645, 0.722 y 0.643 respectivamente). Estos efectos son causados por variables aleatorias o factores no observados que es posible que influyan en cada una de las variables que se encuentran en el modelo, así como los posibles errores cometidos al medir las diferentes variables exógenas.

En la próxima parte serán discutidos más ampliamente estos resultados, y se establecerán la conclusiones y recomendaciones pertinentes.

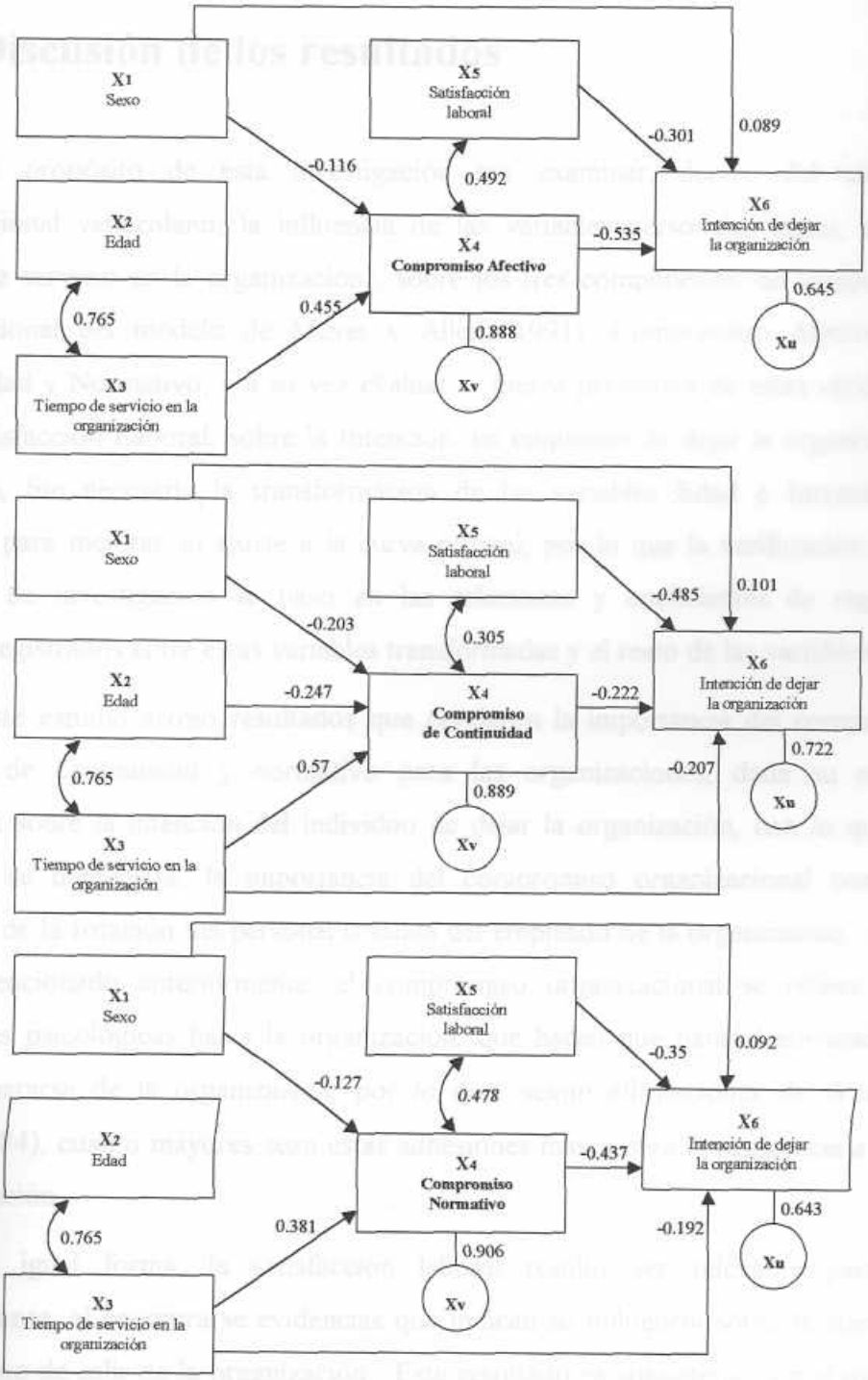

Figura 25. Diagrama del Modelo de Análisis de Ruta

2. Discusión de los resultados

El propósito de esta investigación era examinar, dentro del contexto organizacional venezolano, la influencia de las variables personales (sexo, edad y tiempo de servicio en la organización), sobre los tres componentes de compromiso organizacional del modelo de Meyer y Allen (1991): Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo, y a su vez evaluar la fuerza predictiva de estas variables y de la Satisfacción Laboral, sobre la Intención del empleado de dejar la organización. Para ello, fue necesaria la transformación de las variables Edad e Intención de rotación, para mejorar su ajuste a la curva normal, por lo que la verificación de las hipótesis de investigación se basó en las relaciones y coeficientes de regresión múltiple registrados entre estas variables transformadas y el resto de las variables.

Este estudio arrojó resultados que revelaron la importancia del compromiso afectivo, de continuidad y normativo para las organizaciones, dada su notable incidencia sobre la intención del individuo de dejar la organización, con lo que una vez más se demuestra, la importancia del compromiso organizacional como un predictor de la rotación del personal o salida del empleado de la organización. Como se ha mencionado anteriormente, el compromiso organizacional se refiere a las adhesiones psicológicas hacia la organización, que hacen que para el empleado sea difícil separarse de la organización, por lo que, según afirmaciones de Werbel y Gould (1984), cuanto mayores sean estas adhesiones mayor será la resistencia a dejar la organización.

De igual forma, la satisfacción laboral resultó ser relevante para las organizaciones, al encontrarse evidencias que indican su influencia sobre la intención del individuo de salir de la organización. Este resultado es consistente con el modelo de rotación de personal de Mobley (1977), en el que las actitudes, y en particular la satisfacción laboral, son consideradas como activadoras del proceso de rotación, al influir sobre la intención del empleado de dejar la organización, y finalmente, sobre

su decisión de salir o quedarse en la organización. Mobley et al. (1978) concibió varias conductas de abandono, que traducen la insatisfacción laboral en abandono de la organización de acuerdo a un particular flujo causal: los pensamientos de dejar la organización conllevan a la decisión de búsqueda, y ésta influye sobre las intenciones de salir. Por su parte, Porter y Steers (1973) sugieren que la intención de rotación puede representar el siguiente paso lógico dentro del proceso de abandono, posterior a la insatisfacción laboral experimentada.

En los resultados reportados en esta investigación, pudo observarse que tanto la satisfacción laboral (-0.58) como el compromiso afectivo (-0.75), de continuidad (-0.48) y normativo (-0.69), presentaron relaciones inversas con la intención del empleado de dejar la organización, al igual que el tiempo de servicio (-0.39) y la edad (-0.28).

Por otro lado, la asociación observada entre el sexo (0.12) y la intención de rotación, resultó ser insignificante, aún cuando el efecto directo ejercido por esta variable demográfica sobre la intención de dejar la organización, demostró ser significativo en los análisis de ruta en función del compromiso afectivo, de continuidad y normativo (0.089; 0.101; 0.092). Esto indica que mientras que la asociación total entre dichas variables es insignificante, cuando se controlan las demás variables dicha asociación tiene una cierta importancia y alcanza un valor significativo.

Adicionalmente, se reportaron asociaciones positivas entre la satisfacción laboral y el compromiso afectivo (0.492), de continuidad (0.305) y normativo (0.478), pero la contribución de cada forma de compromiso sobre la intención de dejar la organización, resultó ser diferente e independiente de la contribución realizada por la satisfacción laboral, lo cual es consistente con la evidencia reportada por Allen y Meyer (1996), que sugiere que, aunque el compromiso organizacional y la satisfacción laboral estén correlacionados, constituyen actitudes laborales diferenciables y constructos empíricamente distintos.

Por otro lado, las variables demográficas: edad y tiempo de servicio, registraron una elevada asociación positiva (0.765) y una alta colinealidad, lo que sugiere la posibilidad de que estas variables sean interdependientes y que proporcionen información muy similar y difícil de separar. Sin embargo, los resultados reportados en la presente investigación y las evidencias encontradas por Mathieu y Zajac (1990), Dunham et al. (1994) y Hackett et al. (1994), sugieren que la edad y el tiempo de servicio en la organización se relacionan en forma diferente con el compromiso afectivo, de continuidad y normativo. En particular, las relaciones positivas obtenidas en este estudio, entre el tiempo de servicio (0.45; 0.36; 0.45) y el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, son mayores a las presentadas entre estas variables y la edad (0.33; 0.15; 0.37).

Analizando el modelo de ruta obtenido al final de esta investigación, se puede observar que, en forma consistente con la primera hipótesis planteada en este estudio, el análisis de regresión múltiple arrojó resultados que demuestran el efecto positivo que parece ejercer el tiempo de servicio en la organización sobre el compromiso afectivo (0.455), compromiso de continuidad (0.57) y compromiso normativo (0.381). Esto confirma el supuesto de que en la medida en que los individuos acumulan más años dentro de la empresa, ellos están más propensos a adquirir mayores inversiones (por ejemplo, contribuciones del plan de pensión), y a desarrollar un mayor compromiso afectivo, de continuidad y normativo para con la organización.

En cuanto a la edad, solo reportó una contribución inversa significativa (-0.247) sobre el compromiso de continuidad, con lo que se rechaza la hipótesis de que la edad tiene una influencia directa positiva sobre el compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

Por otro lado, es importante señalar la presencia de asociaciones positivas significativas entre la edad (0.33; 0.15; 0.37) y el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, lo cual es consistente con las expectativas de esta investigación, y con las afirmaciones realizadas por Meyer y Allen (1984), respecto a

la asociación entre la edad de los individuos y su tendencia a volverse más comprometidos hacia la organización. Asimismo, Wiener (1982) señala a las variables personal-demográficas, edad y tiempo de servicio, como antecedentes del compromiso, resaltando las relaciones positivas que las mismas parecen guardar con el compromiso organizacional.

Por su parte, la variable sexo registró una fuerza predictiva negativa sobre el compromiso afectivo (-0.116), de continuidad (-0.203) y normativo (-0.127), lo cual es consistente con la primera hipótesis y con las afirmaciones realizadas por Mathieu y Zajac (1990), acerca de la tendencia de las mujeres a ser más comprometidas que los hombres.

Asimismo, los resultados del análisis de regresión múltiple fueron consistentes con la segunda hipótesis planteada en esta investigación, al revelar la influencia inversa que la satisfacción laboral (-0.301; -0.485; -0.35) ejerce sobre la intención del empleado de dejar la organización. Por esta razón, los resultados del presente estudio y las evidencias encontradas por Blau y Lunz (1986), refuerzan la importancia que tiene la satisfacción laboral en el mejoramiento de la retención del personal de una organización, y en la disminución de su intención de rotación.

En cuanto al tiempo de servicio, esta variable reveló un efecto directo inverso sobre la intención de dejar la organización en función del compromiso de continuidad (-0.207) y del compromiso normativo (-0.192), mientras que al considerar la variable compromiso afectivo, la incidencia del tiempo de servicio sobre la intención de rotación no resultó ser significativo.

En general, se puede decir que mientras más tiempo permanece un empleado en una organización, tiene menos probabilidades de intentar retirarse, lo cual es consistente con las afirmaciones de García (1995), acerca de que los empleados con más años de servicio, tienen menor intención de retirarse de la organización que aquéllos con menos años en la empresa. Igualmente Robbins (1994), señala la tendencia de las personas de mayor tiempo de servicio, a permanecer más tiempo en

la organización y a presentar una menor intención de dejar la organización, que aquéllos con menos años en la empresa.

Respecto al sexo, registró un efecto positivo (0.089;0.101;0.092) sobre la intención de dejar la organización, consistentemente con la segunda hipótesis y con los resultados reportados por Robbins (1994), acerca de la propensión de las mujeres a permanecer más en una organización que los hombres, y por consiguiente, la tendencia de los hombres a mostrar mayor intención de dejar la organización que las mujeres.

Por su parte la edad, contrario a la hipótesis 2, no reveló ningún efecto directo significativo sobre la intención de dejar la organización. Por otro lado, los resultados arrojaron una asociación negativa (-0.27) significativa entre estas variables, lo cual es consistente con las expectativas de esta investigación y con las afirmaciones realizadas por Robbins (1994), en relación a la tendencia de las personas de mayor edad, a permanecer más tiempo en la organización y a presentar una menor intención de dejar la organización, que los más jóvenes.

Adicionalmente, se hallaron evidencias sobre la importancia de los tres componentes de compromiso organizacional como predictores de la intención del empleado de dejar la organización, al obtener resultados a través del análisis de regresión múltiple, que revelaron el efecto directo negativo que, independientemente ejercen, el compromiso afectivo (-0.535), el compromiso de continuidad (-0.222) y el compromiso normativo (-0.437) sobre la intención de dejar la organización. De esta forma, se confirma la segunda hipótesis planteada en esta investigación respecto a la influencia de los componentes del compromiso organizacional sobre la intención de rotación. Por lo tanto, los resultados obtenidos en esta organización son consistentes con las investigaciones de Allen y Meyer (1996), quienes afirman que los empleados con un fuerte compromiso afectivo se mantienen en la organización porque ellos quieren hacerlo, los empleados con un fuerte compromiso de continuidad permanecen en la organización porque tienen que hacerlo, y los que tienen un fuerte compromiso normativo se mantienen en la organización porque sienten que deben hacerlo.

En forma consistente con investigaciones previas (Jaros, 1997), el compromiso normativo presentó una asociación positiva significativa (0.75) con el compromiso afectivo. Dicha asociación podría tener su explicación en la definición dada por Meyer y Allen (1991, p.67) a estos componentes del compromiso: "el compromiso afectivo se refiere a la adhesión emocional, identificación e involucramiento del empleado con la organización... El compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación a permanecer en la organización". Esto significa que el compromiso normativo se refiere a un tipo específico de adhesión emocional, mientras que el compromiso afectivo contempla una adhesión emocional más generalizada hacia la organización. Empíricamente esto se traduce en una asociación positiva significativa entre ambas variables. Sin embargo, el compromiso normativo está basado en una obligación, no en afecto e identificación, como el compromiso afectivo, lo cual sugiere que son formas de compromiso diferenciables y constructos empíricamente distintos (Allen y Meyer, 1996). Además, los resultados de este estudio, arrojaron evidencias de que cada tipo de compromiso ejerce, en forma independiente, un efecto directo diferente sobre la intención de dejar la organización.

Los resultados también indicaron que el compromiso afectivo ejerce mayor influencia sobre la intención de rotación, que el compromiso de continuidad y normativo, mientras que el compromiso normativo tiene mayor incidencia sobre la intención de dejar la organización, que el compromiso de continuidad. Estos resultados mostraron, en forma consistente con las investigaciones de Jaros (1997) y Meyer et al. (1993), que las actitudes basadas en emociones, tales como el compromiso afectivo, seguida por el compromiso normativo y la satisfacción laboral, ejercen mayor fuerza predictiva sobre la intención de dejar la organización, que las actitudes cognitivas como el compromiso de continuidad.

En síntesis, los resultados de esta investigación aportan información que permite ampliar el cuerpo de evidencias empíricas encontradas con respecto a los constructos, y que soportan la importancia que tienen para las organizaciones, la satisfacción laboral y los tres componentes del compromiso organizacional del

Modelo de Meyer y Allen (1991): compromiso afectivo o identificación del individuo con la organización, compromiso de continuidad o compromiso basado en los costos que el empleado asocia con el hecho de salir de la organización (Allen y Meyer, 1996), y compromiso normativo o sentido de lealtad y obligación hacia la organización (Lease, 1998).

La obtención de un mejor entendimiento sobre la forma en que se desarrolla el compromiso y la satisfacción laboral, y cómo éstas se mantienen en el tiempo, tiene grandes implicaciones para los empleados y la organizaciones. El desarrollo de programas y políticas que impulsen el desarrollo del compromiso, es tan importante como el hallazgo de formas que ayuden a asegurar el mantenimiento de una actitud positiva y entusiasta en el empleado, hacia su trabajo y hacia los objetivos y metas de la organización. Fallas en el mantenimiento de la satisfacción laboral y del entusiasmo e involucramiento del individuo, no solo podría conducir a la pérdida de miembros comprometidos con los objetivos, sino que también podría contribuir con un conjunto de empleados insatisfechos con poca inclinación a ser productivos o con intenciones de buscar otras alternativas de empleo.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

La presente investigación examinó, dentro del contexto organizacional venezolano, la fuerza predictiva de la satisfacción laboral y de los tres componentes del compromiso organizacional del modelo de Meyer y Allen (1991): Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo, sobre la intención del empleado de dejar la organización. Asimismo se evaluó la influencia de las variables personales (sexo, edad y tiempo de servicio en la organización), sobre los componentes del compromiso organizacional y la intención del empleado de dejar la organización.

Conforme a los objetivos de esta investigación, se encontró que en promedio, los individuos que conformaron la muestra estaban débilmente comprometidos afectivamente, en cuanto al compromiso de continuidad se mostraron indiferentes, y respecto al compromiso normativo y en general, el compromiso organizacional, se mostraron también débilmente comprometidos. Además, los sujetos, en promedio, estaban ligeramente satisfechos con su trabajo, y su intención de dejar la organización fue baja.

En cuanto a los supuestos planteados al inicio de la investigación, el estudio arrojó evidencias sobre la importancia de la satisfacción laboral y del compromiso organizacional, en la disminución de la intención de rotación de los empleados, y en su decisión de mantenerse como miembros de la organización, al confirmarse la hipótesis de que el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, y la

satisfacción laboral, ejercen una influencia negativa sobre la intención del empleado de dejar la organización.

Además, los resultados obtenidos en el presente estudio y las evidencias encontradas en anteriores investigaciones, sugieren que el compromiso afectivo es el componente más importante del compromiso organizacional, en cuanto a su fuerza predictiva sobre la intención del empleado de dejar la organización, lo que implica que las organizaciones interesadas en reducir la conducta de rotación voluntaria de sus empleados, deben fomentar el compromiso afectivo (Jaros, 1997).

Por otro lado, las variables demográficas edad y tiempo de servicio, mostraron relaciones positivas con los componentes del compromiso organizacional, y relaciones negativas con la intención de dejar la organización.

De igual forma, el tiempo de servicio del individuo en la organización demostró tener incidencia directa positiva sobre las tres formas de compromiso que el empleado puede desarrollar, mientras que la edad, a diferencia de lo esperado, solo presentó un efecto directo inverso sobre el compromiso de continuidad.

Por su parte, la variable sexo registró un efecto positivo sobre la intención de rotación y una influencia inversa sobre el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, lo cual permite concluir acerca de la tendencia de las mujeres a mostrar un mayor compromiso y a permanecer más en una organización, que las personas del sexo masculino.

La presente investigación ha aportado datos empíricos a la literatura de la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, y la intención del individuo de dejar la organización, con lo cual contribuye a ampliar la comprensión de estas variables, sugiriendo además la necesidad de seguir profundizando en el estudio del compromiso afectivo, de continuidad y normativo y de la satisfacción laboral, dada su importancia en el mejoramiento de la retención del personal de una organización, y en la disminución de su intención de rotación.

Estas actitudes y conductas laborales deberán ser objeto de futuros estudios que permitan refinar poco a poco esta área de investigación.

2. Recomendaciones

A partir de la experiencia obtenida durante la ejecución de esta investigación, se considera pertinente señalar algunas recomendaciones para futuras investigaciones que continúen esta misma línea. En primer lugar, se recomienda realizar estudios en muestras de mayor tamaño al utilizado en este estudio. Asimismo puede ser interesante realizar investigaciones sobre muestras seleccionadas de otros sectores empresariales, bajo diversos contextos, y estudiar la influencia de otras variables demográficas, como el nivel de instrucción y el nivel jerárquico, sobre el compromiso organizacional y la intención de dejar la organización.

También sería beneficioso realizar un mayor análisis y revisar el contenido de los ítems de las escalas de compromiso organizacional del modelo de Meyer y Allen (1991), así como contrastar nuevamente su validez de constructo de manera de analizar la forma en la que los ítems cargan en los diferentes factores.

Deberán llevarse a cabo investigaciones que examinen en profundidad las dos posibles subescalas del compromiso de continuidad (Escasez de alternativas y Alto sacrificio personal), para lo cual se recomienda determinar en primer lugar, si estos dos conjuntos de ítems del compromiso de continuidad, presentan diferencias en cuanto a sus correlaciones con otras variables.

BIBLIOGRAFÍA

- Adams, J. S. (1963), "Toward an understanding of inequity". *Journal of Abnormal Psychology*, Vol. 67, p.p. 422-436.
- Adams, J. S. (1965), "Injustice in Social Exchange". In *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 2. Edited by L. Berkowitz. New York: Academic Press.
- Allen, N. J., y Meyer, J. P. (1996), "Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 49, No. 3, p.p. 252-276.
- Arnau, J. (1979), "Psicología experimental". México: Trillas.
- Arnold, H. y Feldman, D. (1982), "A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 67, No. 3, p.p. 350-360.
- Baysinger, B. y Mobley, W. H. (1983), "Employee Tunover: Individual and Organizational Analysis". *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol. 1, p.p. 269-319.
- Begley, T. y Czajka, J. (1993), "Panel Analysis of the Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit, and Health Following Organizational Change". *Journal of Applied Psycology*, Vol. 78, No. 4, p.p. 552-556.
- Becker, H. S. (1960), "Notes on the concept of commitment". *American Journal of Sociology*, Vol. 66, p.p. 32-42.
- Blau, G., y Lunz, M. (1998), "Testing the incremental effect of professional commitment on intent to leave one's profession beyond the effects of external, personal and work-related variables". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 52, No.2, p.p. 260-269.

- Blum, M., y Naylor, J. (1977), "Psicología Industrial". México: Editorial Trillas, S.A.
- Bordeleau, Y., Brunet, L., Haccoun, R. R., Rigny, A. J., y Savoie, A. (1987), "Modelos de investigación para el desarrollo de recursos humanos". México: Editorial Trillas, S.A., primera edición.
- Brown, R. B. (1996), "Organizational commitment: clarifying the concept and simplifying the existing construct typology". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 49, No. 3, p.p. 230-251.
- Buchanan, B. (1974), "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, p.p. 533-546.
- Caruana, A., Erwin, M. T. y Ramaseshan, V. (1997), "Organizational Commitment and Performance: the Australian Public Sector Experience". Working paper series. Curting Business School.
- Chen, X.; Hui, C., y Sego, D. J. (1998), "The rol of organizational citizenship behavior in turnover: conceptualization and preliminary test of key hypotheses". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83, No. 6, p.p. 922-931.
- Chiavenato, Y. (1990), "Administración de Recursos Humanos". México: Mc Graw Hill.
- Davis, V. (1971): "Estudios estadísticos longitudinales". México: Prentice-Hall, segunda edición.
- Davis, K., y Newstrom, J. W. (1999): "Comportamiento humano en el trabajo". México: Mc Graw Hill, décima edición.
- Dawis, R. V., y Lofquist, L. H. (1984), "A psichological theory of work adjustment". Minneapolis University of Minnesota Press.

- Dunham, R. B., Grube, J. A., y Castañeda, M. B. (1994), "Organizational Commitment: the utility of an integrative definition". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No. 3, p.p. 370-380.
- García, M. (1995), "Clima Organizacional y Rotación de Personal Voluntaria en una Organización Financiera". Tesis de Maestría: USB.
- Gaerthner, K. N., y Nollen, S. D. (1992), "Turnover Intentions and Desire among Executives". *Human Relations*, Vol. 45, No. 5, p.p. 447-465.
- George, J. M., y Jones, G. R. (1996), "The experience of work and turnover intentions: interactive effects of value attainment, job satisfaction, and positive mood". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No. 3, p.p. 318-325.
- Glass, V. G., y Stanley, C. J. (1986), "Métodos estadísticos aplicados a las ciencias sociales". México: Prentice Hall.
- González y Alemán (1997), "Las propiedades motivantes del puesto de trabajo como predictoras del compromiso organizacional". Tesis de grado. Universidad Católica Andrés Bello.
- González-Romá, V., .Merí, S., Luna, R., y Lloret, S. (1992), "Propiedades psicométricas de un cuestionario para medir la propensión al abandono del puesto de trabajo y de la organización". *Revista de Psicología Social Aplicada*, Vol. 2, No. 1, p.p. 25-42.
- Greenberg, J., y Baron, R. A. (1995), "Behavior in Organizations". Estados Unidos de América: Prentice Hall, inc. Fifth edition.
- Hackett, R. D., Bycio, P., y Hausdorf, P. (1994), "Further Assessments of Meyer and Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No. 1, p.p. 15-23.
- Hall, D. T., Schneider, B., y Nygren, H. T. (1970), "Personal factors in organizational identification". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15, p.p. 176-189.

- Hernández S., R., Fernández C., C., y Baptista L., P. (1998), "Metodología de la Investigación". México: McGraw- Hill, segunda edición.
- Herzberg, F., Mausner, B., Peterson, R. O., y Capwell, D. F. (1957), "Job attitudes: Review of research and opinion". Pittsburgh: Psychological Service of Pittsburgh.
- Herzberg, F., Mausner, B., y Snyderman, B. (1959), "The motivation to work". 2nd ed. New York; John Wiley & Sons.
- Jaros, S. J. (1997), "An assessment of Meyer and Allen's (1991) Three-component model of organizational commitment and turnover intentions". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 51, p.p. 319-337.
- Kanter, R. M. (1968), "Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities". American Sociological Review, Vol. 33, p.p. 499-517.
- Katzell, R. A. (1964), "Personal values, job satisfaction, and job behavior". In Man in a World of Work, edited by H. Borow. Boston; Houghton Mifflin.
- Kerlinger, F. N. (1988), "Investigación del comportamiento". México: McGraw-Hill, tercera edición.
- Kerlinger, F., y Pedhazur, E. (1973), "Multiple Regression in Behavioral Research". New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Ko, J. W., Price, J. L., y Mueller, C. W. (1997), "Assesment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, No. 6, p.p. 961-973.
- Larouche , V., y Delorme, F. (1982), "Satisfaction au travail: Revolution Theorique". *Relations Industrielles*, Vol. 27, No. 4, p.p. 567-599.
- Lease, S. H. (1998), "Annual Review, 1993-1997: Work Attitudes and Outcomes". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 53, No. 2, p.p. 154-183.

- Locke, E. A. (1968), "What is job satisfaction?". Paper presented al the APA Convention, San Francisco.
- Locke, E. A. (1969), "What is job satisfaction?". *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 4, p.p. 309-336.
- Locke, E. A. (1976), "The nature and consequences of job satisfaction". In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand-McNally.
- March, J. G., y Simon, H. A. (1958), "Organizations". New York: Wiley.
- Mathieu, J. E., y Zajac, D. M. (1990), "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment". *Psychological Bulletin*, Vol. 108, No. 2, p.p. 171-194.
- Meliá, J. L., y Peiró, J. M. (1989), "El cuestionario de satisfacción S10/12: estructura factorial, fiabilidad y validez". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 4, p.p. 179-187.
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1984), "Testing the side-bet theory of organizational commitment: some methodological considerations". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, p.p. 372-378.
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment". *Human Resource Management Review*, Vol. 1, p.p. 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. y Smith, C. A. (1993), "Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4, p.p. 538-551.
- Meyer, J. P., y Allen , N. J. (1997), "Commitment in the workplace", United States of America: SAGE Publications.

- Mobley, W. H. (1977), "Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, p.p. 237-240.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., y Holingsworth, A. T. (1978), "An evaluation of precursors of hospital employee turnover". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63, p.p. 408-414.
- Mowday, R., Porter, L. y Steers, R. (1982), "Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover". New York: Academic Press.
- Mowday, R., Steers, R. M., y Porter, L. W. (1979), "The measurement of organizational commitment". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, p.p. 224-247.
- 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*, Vol. 71, No. 3, p.p. 492-499.
- Peters, L. H., Bhagat, R. S., y O'Connor, E. J. (1981), "An examination for the independent and joint contributions of organizational commitment and job satisfaction on employee intentions to quit". *Group and Organization Studies*, Vol. 6, p.p. 73-82.
- Porter, L. W., y Steers, R. M. (1973), "Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism". *Psychological Bulletin*, Vol. 80, p.p. 151-176.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., y Boulian, P. (1974), "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, p.p. 603-609.
- Quillet, A. (1976), "Diccionario Enciclopédico Quillet". Buenos Aires: Argentaria, S.A. Tomo VIII.

- Reichers, A. E. (1986), "Conflict and organizational commitment". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, p.p. 508-514.
- Robbins, S. (1994), "Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones". México: Prentice Hall.
- Sager, J. K., Griffeth, R. W., y Hom, P. W. (1998), "A comparison of structural models representing turnover cognitions". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 53, No. 2, p.p. 254-273.
- Sagie, A. (1998), "Employee Absenteeism, Organizational Commitment, and Job Satifaction: Another Look". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 52, No. 2, p.p. 156-171.
- Shaffer, R. H. (1953), "Job satisfaction as related to need satisfaction in work". *Psychological Monographs*, Vol. 67, No. 14.
- Sheldon, M. E. (1971), "Investments and involvement as mechanisms producing commitment to the organization". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, p.p. 142-150.
- Shore, L. M., y Martin, H. J. (1989), "Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions". *Human Relations*, Vol. 42, No. 7, p.p. 625-638.
- Sierra, R. (1981), "Ciencias Sociales: Análisis estadístico y modelos matemáticos". España: Paraninfo.
- Sierra, R. (1998), "Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios". España: Paraninfo.
- Staw, B. (1991), "Psychological dimensions of organizational behavior". Singapore: Maxwell Macmillan International Editions.
- Steers, R. (1977), "Antecedents and outcomes of organizational commitment". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, p.p. 46-56.

- Steers, R., y Mowday, R. (1981), "Employee turnover and post-decision accommodation processes". *Research in organizational behavior*, Vol. 3, p.p. 235-281.
- Tuesta, G. (1973), "Organización y Dirección de Personal". España: Ediciones Deusto.
- Visauta, B. (1997), "Análisis estadístico con SPSS para Windows. Estadística básica". España: McGraw-Hill.
- Visauta, B. (1998), "Análisis estadístico con SPSS para Windows. Estadística multivariante". España: McGraw-Hill.
- Vroom, V. H. (1964), "Work and motivation". New York: John Wiley & Sons.
- Werbel, J., y Gould, S. (1984), "A comparison of the relationship of commitment to turnover in recent hires and tenured employees". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, p.p. 687-690.
- Wiener, Y. (1982), "Commitment in Organizations: A Normative View". *Academy of Management Review*, Vol. 7, No. 3, p.p. 418-428.
- Williams, L. J., y Hazer, J. T. (1986), "Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: a reanalysis using latent variable structural equation methods". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 2, p.p. 219-231.

ANEXOS

ANEXO A. Cuestionario de Compromiso Organizacional

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de grado que desarrolla actualmente un estudiante de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello.

La veracidad de su respuesta es de suma importancia. No existen respuestas buenas ni malas, ya que no es un test para medir conocimientos ni capacidades.

La información recolectada es confidencial, teniendo un fin estrictamente académico, por lo cual el instrumento es de carácter anónimo.

Le agradecemos de antemano toda la colaboración que pueda usted brindar en esta actividad y el tiempo que la misma le pueda tomar.

Instrucciones generales:

a) Llene los datos personales que se solicitan, acerca de su edad, sexo y tiempo de servicio en la empresa.

b) Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones que le serán presentadas, seleccionando una de las alternativas ofrecidas.

Datos Personales:

Edad: _____

Sexo: F ____ M ____

Tiempo de servicio en la empresa: Años_____ Meses _____

Para cada uno de los planteamientos mostrados a continuación, marque con una "X" la opción que más se ajuste a su opinión:

	Totalmente en desacuerdo	Moderadamente en desacuerdo	Débilmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Débilmente de acuerdo	Moderadamente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5	6	7
1) Si yo no hubiera invertido tanto de mi mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte.							
2) Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.							
3) Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas.							
4) Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.							
5) Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas.							
6) Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.							
7) Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.							
8) Esta organización merece mi lealtad.							
9) Realmente siento los problemas de mi organización como propios.							
10) No siento ninguna obligación de permanecer con mi empleador actual.							
11) Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente en ella.							
12) Esta organización tiene para mí un alto grado de significación personal.							
13) Le debo muchísimo a mi organización.							
14) No me siento como "parte de la familia" en mi organización.							
15) No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.							
16) Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.							
17) Sería muy difícil para mí en este momento dejar mi organización incluso si lo deseara.							
18) No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización.							

ANEXO B. Cuestionario de Satisfacción Laboral

Indique su grado de satisfacción o insatisfacción con cada una de las afirmaciones presentadas a continuación, marcando con una "X" la opción que más se ajuste a su opinión:

	Muy insatisfecho	Bastante insatisfecho	Algo insatisfecho	Indiferente	Algo satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho
	1	2	3	4	5	6	7
1) Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.							
2) La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.							
3) El entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo.							
4) La temperatura de su lugar de trabajo.							
5) Las relaciones personales con sus superiores.							
6) La supervisión que ejercen sobre usted.							
7) La proximidad y frecuencia con que es supervisado.							
8) La forma en que sus superiores juzgan su tarea.							
9) La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa.							
10) El apoyo que recibe de sus superiores.							
11) El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.							
12) La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.							

ANEXO C. Cuestionario de Intención de dejar la organización

Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones mostradas a continuación, marcando con una "X" la opción que más se ajuste a su opinión:

	Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5	6
1) Si una empresa de la competencia me ofreciera un puesto de trabajo con las mismas condiciones económicas que tengo en la actualidad, cambiaría de empresa.						
2) A menudo pienso que me sentiría más a gusto en otra empresa.						
3) Me gustaría desarrollar mi carrera profesional dentro de mi empresa actual.						
4) No me importaría cambiar de empresa.						

ANEXO D. Tabla de especificaciones del instrumento de Compromiso Organizacional

	Compromiso Afectivo	*Compromiso de Continuidad*	*Compromiso Normativo*
Items	6 9 12 14 15 18	1 3 4 5 16 17	2 7 8 10 11 13
Sub-total	**6**	**6**	**6**
Total	**18**		

Tabla D1. Especificaciones del instrumento de Compromiso Organizacional

ANEXO E. Tabla de especificaciones del instrumento de Satisfacción Laboral

	Satisfacción con el ambiente físico	*Satisfacción con la supervisión*	*Satisfacción con las prestaciones recibidas*
Items	1 2 3 4	5 6 7 8 9 10	11 12
Sub-total	**4**	**6**	**2**
Total	**12**		

Tabla E1. Especificaciones del instrumento de Satisfacción Laboral

ANEXO F. Análisis de resultados de la muestra piloto

▪ Análisis factorial de instrumento de compromiso organizacional

Correlation Matrix

		A6	A9	A12	A14	A15	A18	C1	C3	C4	C5	C16	C17	N2	N7	N8	N10	N11	N13
Correlation	A6	1.000	0.476	0.459	0.322	0.369	0.419	-0.137	0.246	0.319	0.140	-0.097	0.121	0.137	0.526	0.454	0.257	0.497	0.382
	A9	0.476	1.000	0.659	0.311	0.406	0.499	-0.227	0.309	0.263	0.213	-0.084	0.258	0.128	0.506	0.618	0.183	0.435	0.616
	A12	0.459	0.659	1.000	0.423	0.465	0.599	-0.226	0.432	0.411	0.245	-0.043	0.300	0.251	0.396	0.629	0.265	0.530	0.674
	A14	0.322	0.311	0.423	1.000	0.769	0.612	-0.110	0.113	0.111	0.105	-0.043	0.070	0.227	0.268	0.283	0.210	0.276	0.306
	A15	0.369	0.406	0.465	0.769	1.000	0.558	-0.140	0.152	0.155	0.122	-0.053	0.111	0.255	0.349	0.335	0.381	0.385	0.295
	A18	0.419	0.499	0.599	0.612	0.558	1.000	-0.308	0.302	0.258	0.035	-0.132	0.233	0.225	0.228	0.550	0.306	0.367	0.508
	C1	-0.137	-0.227	-0.226	-0.110	-0.140	-0.308	1.000	-0.187	-0.022	0.115	0.256	0.031	0.186	-0.136	-0.139	-0.105	-0.058	-0.218
	C3	0.246	0.309	0.432	0.113	0.152	0.302	-0.187	1.000	0.433	0.347	0.255	0.501	0.140	0.314	0.411	0.209	0.316	0.433
	C4	0.319	0.263	0.411	0.111	0.155	0.258	-0.022	0.433	1.000	0.212	0.117	0.345	0.294	0.162	0.383	0.277	0.366	0.337
	C5	0.140	0.213	0.245	0.105	0.122	0.035	0.115	0.347	0.212	1.000	0.396	0.300	0.186	0.379	0.187	0.151	0.305	0.203
	C16	-0.097	-0.084	-0.043	-0.043	-0.053	-0.132	0.256	0.255	0.117	0.396	1.000	0.277	0.067	-0.016	0.059	0.055	0.010	-0.063
	C17	0.121	0.258	0.300	0.070	0.111	0.233	0.031	0.501	0.345	0.300	0.277	1.000	0.289	0.232	0.323	0.149	0.178	0.422
	N2	0.137	0.128	0.251	0.227	0.255	0.225	0.186	0.140	0.294	0.186	0.067	0.289	1.000	0.313	0.157	0.225	0.189	0.194
	N7	0.526	0.506	0.396	0.268	0.349	0.228	-0.136	0.314	0.162	0.379	-0.016	0.232	0.313	1.000	0.311	0.141	0.483	0.415
	N8	0.454	0.618	0.629	0.283	0.335	0.550	-0.139	0.411	0.383	0.187	0.059	0.323	0.157	0.311	1.000	0.256	0.356	0.602
	N10	0.257	0.183	0.265	0.210	0.381	0.306	-	0.209	0.277	0.151	0.055	0.149	0.225	0.141	0.256	1.000	0.361	0.268

								0.105											
	N11	0.497	0.435	0.530	0.276	0.385	0.367	-0.058	0.316	0.366	0.305	0.010	0.178	0.189	0.483	0.356	0.361	1.000	0.337
	N13	0.382	0.616	0.674	0.306	0.295	0.508	-0.218	0.433	0.337	0.203	-0.063	0.422	0.194	0.415	0.602	0.268	0.337	1.000
Sig. (1-tailed)	A6		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.052	0.002	0.000	0.049	0.127	0.076	0.052	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000
	A9	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.003	0.000	0.001	0.006	0.160	0.001	0.066	0.000	0.000	0.015	0.000	0.000
	A12	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.003	0.000	0.000	0.002	0.306	0.000	0.001	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000
	A14	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.096	0.092	0.095	0.107	0.306	0.205	0.003	0.001	0.000	0.006	0.000	0.000
	A15	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.049	0.036	0.033	0.075	0.267	0.096	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	A18	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.001	0.340	0.059	0.003	0.004	0.003	0.000	0.000	0.000	0.000
	C1	0.052	0.003	0.003	0.096	0.049	0.000		0.013	0.397	0.087	0.001	0.356	0.014	0.053	0.050	0.107	0.249	0.005
	C3	0.002	0.000	0.000	0.092	0.036	0.000	0.013		0.000	0.000	0.001	0.000	0.049	0.000	0.000	0.007	0.000	0.000
	C4	0.000	0.001	0.000	0.095	0.033	0.001	0.397	0.000		0.006	0.083	0.000	0.000	0.028	0.000	0.000	0.000	0.000
	C5	0.049	0.006	0.002	0.107	0.075	0.340	0.087	0.000	0.006		0.000	0.000	0.013	0.000	0.013	0.037	0.000	0.008
	C16	0.127	0.160	0.306	0.306	0.267	0.059	0.001	0.001	0.083	0.000		0.000	0.215	0.426	0.243	0.259	0.452	0.230
	C17	0.076	0.001	0.000	0.205	0.096	0.003	0.356	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.003	0.000	0.039	0.017	0.000
	N2	0.052	0.066	0.001	0.003	0.001	0.004	0.014	0.049	0.000	0.013	0.215	0.000		0.000	0.032	0.004	0.012	0.011
	N7	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.003	0.053	0.000	0.028	0.000	0.426	0.003	0.000		0.000	0.048	0.000	0.000
	N8	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.050	0.000	0.000	0.013	0.243	0.000	0.032	0.000		0.001	0.000	0.000
	N10	0.001	0.015	0.001	0.006	0.000	0.000	0.107	0.007	0.000	0.037	0.259	0.039	0.004	0.048	0.001		0.000	0.001
	N11	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.249	0.000	0.000	0.000	0.452	0.017	0.012	0.000	0.000	0.000		0.000
	N13	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.005	0.000	0.000	0.008	0.230	0.000	0.011	0.000	0.000	0.001	0.000	

Tabla F1. Matriz de correlación entre ítems del instrumento de compromiso organizacional

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.827
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1105.157
	df	153
	Sig.	.000

Tabla F2. Prueba de KMO y Bartlett del instrumento de compromiso organizacional

Communalities

	Initial	Extraction
A6	1.000	.592
A9	1.000	.671
A12	1.000	.713
A14	1.000	.750
A15	1.000	.787
A18	1.000	.755
C1	1.000	.486
C3	1.000	.623
C4	1.000	.427
C5	1.000	.583
C16	1.000	.547
C17	1.000	.598
N2	1.000	.426
N7	1.000	.739
N8	1.000	.616
N10	1.000	.312
N11	1.000	.573
N13	1.000	.663

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabla F3. Tabla de comunalidades del instrumento de compromiso organizacional

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.147	34.151	34.151	6.147	34.151	34.151	3.257	18.095	18.095
2	2.092	11.620	45.770	2.092	11.620	45.770	2.896	16.090	34.185
3	1.454	8.079	53.849	1.454	8.079	53.849	2.834	15.746	49.931
4	1.170	6.498	60.347	1.170	6.498	60.347	1.875	10.416	60.347
5	1.009	5.605	65.952						
6	.969	5.383	71.335						
7	.825	4.581	75.915						
8	.677	3.760	79.676						
9	.579	3.218	82.894						
10	.530	2.945	85.838						
11	.454	2.522	88.361						
12	.417	2.318	90.679						
13	.402	2.234	92.913						
14	.359	1.992	94.905						
15	.285	1.585	96.490						
16	.273	1.519	98.009						
17	.195	1.081	99.090						
18	.164	.910	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabla F4. Tabla de varianza total explicada del instrumento de compromiso organizacional

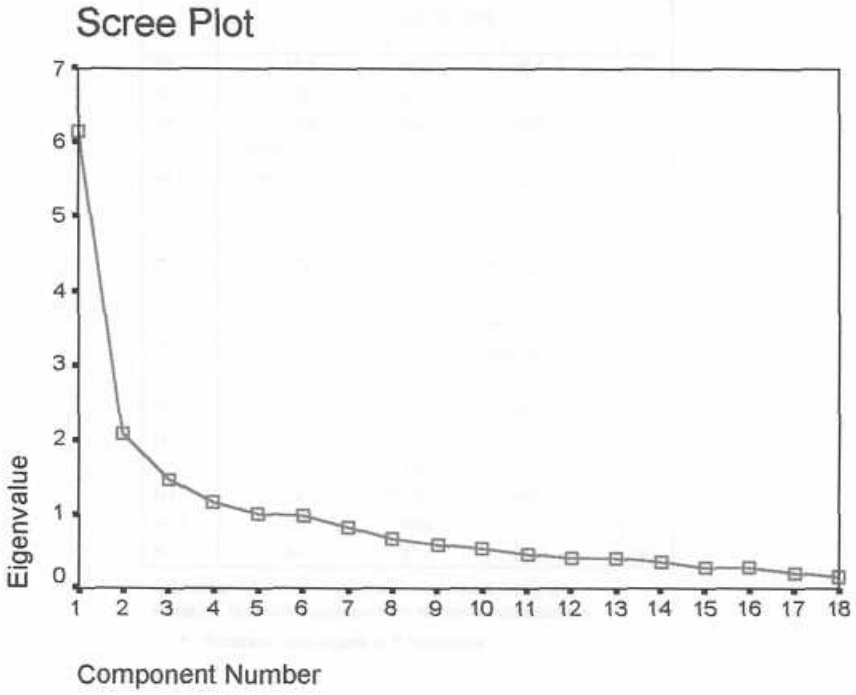

Figura F1. Gráfico de sedimentación del instrumento de compromiso organizacional

Component Matrix[a]

	Component			
	1	2	3	4
A6	.647	-.160	3.283E-03	-.384
A9	.747	-.137	-.235	-.197
A12	.828	-7.77E-02	-.139	3.785E-02
A14	.563	-.382	.494	.207
A15	.633	-.351	.496	.130
A18	.723	-.351	3.442E-02	.330
C1	-.241	.435	.482	-8.33E-02
C3	.569	.426	-.302	.161
C4	.522	.331	-9.11E-02	.191
C5	.369	.574	.173	-.294
C16	2.846E-02	.699	.194	.142
C17	.458	.533	-.144	.289
N2	.372	.243	.467	.101
N7	.614	6.525E-02	7.488E-02	-.594
N8	.734	1.347E-02	-.251	.119
N10	.449	1.240E-02	.256	.211
N11	.655	4.150E-02	.133	-.353
N13	.747	1.424E-03	-.314	8.593E-02

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Tabla F5. Matriz de componentes del instrumento de compromiso organizacional

Rotated Component Matrix[a]

	Component			
	1	2	3	4
A6	.153	.696	.254	-.137
A9	.419	.604	.223	-.285
A12	.548	.460	.398	-.206
A14	7.998E-03	.177	.845	-6.36E-02
A15	3.075E-02	.279	.841	-3.59E-02
A18	.394	.171	.676	-.337
C1	-.211	-9.02E-02	-2.60E-02	.658
C3	.759	.191	1.035E-02	.102
C4	.596	.142	.168	.155
C5	.284	.435	-3.58E-02	.558
C16	.310	-.122	-7.68E-02	.656
C17	.719	1.782E-02	6.178E-02	.278
N2	.153	.128	.440	.438
N7	.115	.839	.109	.105
N8	.622	.336	.274	-.202
N10	.241	9.350E-02	.482	.114
N11	.201	.669	.274	9.721E-02
N13	.641	.371	.233	-.247

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

Tabla F6. Matriz de componentes rotados del instrumento de compromiso organizacional

▪ Análisis factorial de instrumento de satisfacción laboral

Correlation Matrix

		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Correlation	S1	1.000	0.413	0.431	0.330	0.357	0.403	0.360	0.448	0.430	0.445	0.367	0.454
	S2	0.413	1.000	0.697	0.487	0.573	0.558	0.526	0.554	0.497	0.583	0.490	0.502
	S3	0.431	0.697	1.000	0.554	0.618	0.601	0.580	0.675	0.595	0.633	0.570	0.521
	S4	0.330	0.487	0.554	1.000	0.407	0.354	0.376	0.406	0.454	0.344	0.518	0.526
	S5	0.357	0.573	0.618	0.407	1.000	0.843	0.764	0.795	0.589	0.819	0.430	0.446
	S6	0.403	0.558	0.601	0.354	0.843	1.000	0.859	0.815	0.629	0.823	0.456	0.442
	S7	0.360	0.526	0.580	0.376	0.764	0.859	1.000	0.773	0.576	0.731	0.440	0.452
	S8	0.448	0.554	0.675	0.406	0.795	0.815	0.773	1.000	0.730	0.840	0.478	0.490
	S9	0.430	0.497	0.595	0.454	0.589	0.629	0.576	0.730	1.000	0.652	0.519	0.528
	S10	0.445	0.583	0.633	0.344	0.819	0.823	0.731	0.840	0.652	1.000	0.461	0.432
	S11	0.367	0.490	0.570	0.518	0.430	0.456	0.440	0.478	0.519	0.461	1.000	0.768
	S12	0.454	0.502	0.521	0.526	0.446	0.442	0.452	0.490	0.528	0.432	0.768	1.000
Sig. (1-tailed)	S1		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S2	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S3	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S4	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S5	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S6	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S7	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S8	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	S9	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	S10	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	S11	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	S12	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

Tabla F7. Matriz de correlación entre ítems del instrumento de satisfacción laboral

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.918
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1298.870
	df	66
	Sig.	.000

Tabla F8. Prueba de KMO y Bartlett del instrumento de satisfacción laboral

Communalities

	Initial	Extraction
S1	1.000	.369
S2	1.000	.574
S3	1.000	.679
S4	1.000	.594
S5	1.000	.826
S6	1.000	.880
S7	1.000	.780
S8	1.000	.852
S9	1.000	.616
S10	1.000	.843
S11	1.000	.725
S12	1.000	.749

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabla F9. Tabla de comunalidades del instrumento de satisfacción laboral

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7.141	59.504	59.504	7.141	59.504	59.504	4.916	40.969	40.969
2	1.347	11.222	70.726	1.347	11.222	70.726	3.571	29.757	70.726
3	.717	5.972	76.697						
4	.645	5.378	82.075						
5	.503	4.190	86.265						
6	.447	3.725	89.990						
7	.301	2.512	92.502						
8	.271	2.255	94.757						
9	.222	1.847	96.604						
10	.170	1.419	98.023						
11	.129	1.077	99.100						
12	.108	.900	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabla F10. Tabla de varianza total explicada del instrumento de satisfacción laboral

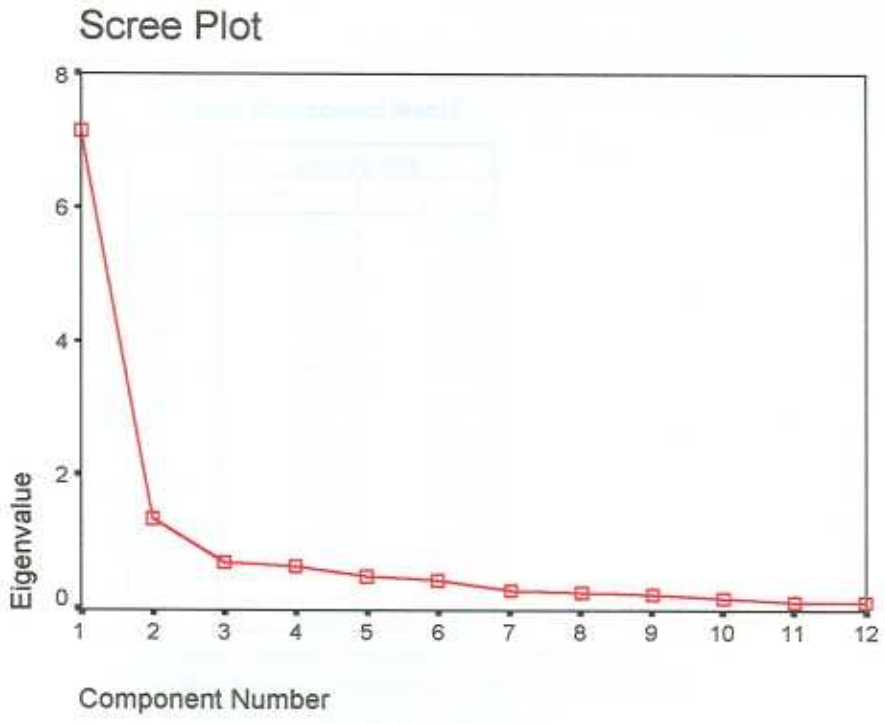

Figura F2. Gráfico de sedimentación del instrumento de satisfacción laboral

Component Matrix[a]

	Component	
	1	2
S1	.568	.214
S2	.743	.149
S3	.811	.142
S4	.601	.482
S5	.849	-.325
S6	.865	-.362
S7	.825	-.316
S8	.886	-.260
S9	.785	1.486E-02
S10	.861	-.318
S11	.689	.501
S12	.693	.519

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Tabla F11. Matriz de componentes del instrumento de satisfacción laboral

Rotated Component Matrix[a]

	Component	
	1	2
S1	.314	.520
S2	.491	.577
S3	.549	.614
S4	.173	.751
S5	.867	.271
S6	.904	.251
S7	.843	.263
S8	.856	.345
S9	.607	.498
S10	.873	.284
S11	.230	.820
S12	.222	.837

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Tabla F12. Matriz de componentes rotados del instrumento de satisfacción laboral

▪ Confiabilidad de escala de Compromiso Afectivo

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

	Mean	Std Dev	Cases
1. A6	4.7973	1.9342	148.0
2. A9	5.0608	1.8041	148.0
3. A12	5.5743	1.6334	148.0
4. A14	5.1216	2.0334	148.0
5. A15	5.0473	1.9000	148.0
6. A18	5.1149	1.9916	148.0

Correlation Matrix

	A6	A9	A12	A14	A15
A6	1.0000				
A9	0.4851	1.0000			
A12	0.4699	0.6552	1.0000		
A14	0.3194	0.3021	0.4192	1.0000	
A15	0.3729	0.4020	0.4756	0.7697	1.0000
A18	0.4176	0.4790	0.5840	0.6164	0.5685

	A18
A18	1.0000

N of Cases = 148.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	30.7162	73.2523	8.5588	6

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	5.1194	4.7973	5.5743	0.7770	1.1620	0.0639

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.4891	0.3021	0.7697	0.4676	2.5480	0.0161

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
A6	25.9189	54.6873	0.5182	0.3041	0.8469
A9	25.6554	54.3362	0.5888	0.4857	0.8332
A12	25.1419	54.2178	0.6804	0.5422	0.8187
A14	25.5946	50.6645	0.6375	0.6470	0.8247
A15	25.6689	50.9441	0.6894	0.6332	0.8141
A18	25.6014	49.5339	0.7046	0.5274	0.8107

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .8498 Standardized item alpha = .8517

▪ Confiabilidad de escala de Compromiso de Continuidad

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	C1	3.2552	2.0439	145.0
2.	C3	5.1103	2.0754	145.0
3.	C4	5.5379	1.6458	145.0
4.	C5	3.0690	2.0057	145.0
5.	C16	3.8621	2.2255	145.0
6.	C17	5.0000	2.0310	145.0

Correlation Matrix

	C1	C3	C4	C5	C16	
C1	1.0000					
C3	-0.1884	1.0000				
C4	0.0043	0.4196	1.0000			
C5	0.0905	0.3485	0.1970	1.0000		
C16	0.2460	0.2935	0.1228	0.3957	1.0000	
C17	0.0502	0.4646	0.3449	0.2966	0.2673	

	C17
C17	1.0000

N of Cases = 145.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	25.8345	51.3891	7.1686	6

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance

	4.3057	3.069	5.5379	2.469	1.8045	1.0956

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.2235	-0.1884	0.4646	0.653	-2.466	0.0307

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
C1	22.5793	45.3843	0.0664	0.1545	0.6959
C3	20.7241	36.2845	0.4318	0.4062	0.5614
C4	20.2966	41.2795	0.35	0.2115	0.5964
C5	22.7655	36.4724	0.4497	0.2307	0.5553
C16	21.9724	34.6381	0.4504	0.2573	0.552
C17	20.8345	35.7919	0.4721	0.2772	0.5456

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .6327 Standardized item alpha = .6333

▪ Confiabilidad de escala de Compromiso Normativo

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	N2	4.2925	2.3734	147.0
2.	N7	4.0544	2.2293	147.0
3.	N8	5.8027	1.5244	147.0
4.	N10	4.5442	2.0912	147.0
5.	N11	4.3197	2.1896	147.0
6.	N13	5.2449	1.7696	147.0

Correlation Matrix

	N2	N7	N8	N10	N11
N2	1.0000				
N7	0.3348	1.0000			
N8	0.1618	0.3116	1.0000		
N10	0.2202	0.1391	0.2531	1.0000	
N11	0.2244	0.5030	0.3535	0.3477	1.0000
N13	0.1883	0.3925	0.5995	0.2580	0.3191

	N13
N13	1.0000

N of Cases = 147.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Scale	28.2585	62.2341	7.8889	6

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4.7098	4.0544	5.8027	1.7483	1.4312	0.4528

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.3071	0.1391	0.5995	0.4604	4.3110	0.0151

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
N2	23.966	45.7865	0.3367	0.1436	0.7151
N7	24.2041	42.3005	0.516	0.3641	0.6514
N8	22.4558	49.4141	0.4897	0.392	0.6707
N10	23.7143	47.6712	0.3529	0.1802	0.7032
N11	23.9388	42.1812	0.5365	0.3537	0.6445
N13	23.0136	46.8080	0.5078	0.4156	0.6600

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .7136 Standardized item alpha = .7267

▪ Confiabilidad de instrumento de Compromiso Organizacional

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	N2	4.2837	2.3734	141.0
2.	N7	4.0709	2.2317	141.0
3.	N8	5.8156	1.5427	141.0
4.	N10	4.5674	2.0952	141.0
5.	N11	4.3262	2.1794	141.0
6.	N13	5.2199	1.7892	141.0
7.	A6	4.8511	1.9491	141.0
8.	A9	5.0851	1.8303	141.0
9.	A12	5.6312	1.6143	141.0
10.	A14	5.1773	2.0539	141.0
11.	A15	5.1064	1.9187	141.0
12.	A18	5.2128	1.9741	141.0
13.	C1	3.2057	2.0196	141.0
14.	C3	5.1773	2.0223	141.0
15.	C4	5.5319	1.6542	141.0
16.	C5	3.0851	2.0124	141.0
17.	C16	3.8936	2.2094	141.0
18.	C17	4.9645	2.0368	141.0

Correlation Matrix

	N2	N7	N8	N10	N11
N2	1.0000				
N7	0.3131	1.0000			
N8	0.1568	0.3109	1.0000		
N10	0.2245	0.1410	0.2558	1.0000	
N11	0.1891	0.4828	0.3558	0.3612	1.0000
N13	0.1938	0.4146	0.6022	0.2675	0.3368
A6	0.1374	0.5263	0.454	0.257	0.4975

A9	0.1276	0.5056	0.6178	0.1829	0.4353
A12	0.2512	0.3959	0.6293	0.265	0.5298
A14	0.2270	0.2684	0.2832	0.2105	0.2758
A15	0.2553	0.3485	0.3349	0.3811	0.3845
A18	0.2248	0.2284	0.55	0.3056	0.3672
C1	0.1859	-0.1364	-0.139	-0.1054	-0.0575
C3	0.1397	0.3137	0.4112	0.2087	0.3158
C4	0.2942	0.1619	0.383	0.2771	0.3656
C5	0.1863	0.3788	0.1868	0.1511	0.3047
C16	0.0671	-0.0158	0.0592	0.0548	0.0102
C17	0.2887	0.2315	0.323	0.1487	0.178

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Correlation Matrix

	N13	A6	A9	A12	A14
N13	1.0000				
A6	0.3822	1.0000			
A9	0.6159	0.4761	1.0000		
A12	0.6737	0.4592	0.6586	1.0000	
A14	0.3061	0.3225	0.3114	0.4227	1.0000
A15	0.2948	0.3691	0.4062	0.4648	0.7691
A18	0.5084	0.4185	0.4991	0.5986	0.6125
C1	-0.2182	-0.1373	-0.227	-0.2263	-0.1105
C3	0.4333	0.2459	0.3085	0.4315	0.1128
C4	0.3367	0.3194	0.2633	0.411	0.1108
C5	0.2031	0.1398	0.2133	0.245	0.1052
C16	-0.0627	-0.0966	-0.0843	-0.0431	-0.043
C17	0.4216	0.121	0.2576	0.3001	0.0698

	A15	A18	C1	C3	C4
A15	1.0000				
A18	0.5578	1.0000			
C1	-0.1402	-0.3084	1.0000		
C3	0.1516	0.3018	-0.1874	1.0000	
C4	0.1553	0.2582	-0.0223	0.4328	1.0000
C5	0.1216	0.0350	0.1152	0.3473	0.2116
C16	-0.0529	-0.1323	0.2563	0.2552	0.1172
C17	0.1106	0.2328	0.0313	0.5009	0.3448

	C5	C16	C17
C5	1.0000		
C16	0.3956	1.0000	
C17	0.3005	0.2769	1.0000

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

N of Cases = 141.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	85.2057	356.7645	18.8882	18

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4.7336	3.0851	5.8156	2.7305	1.8851	0.6115

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.2501	-0.3084	0.7691	1.0776	-2.4936	0.0429

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
N2	80.9220	319.1724	0.3769	0.3367	0.8453
N7	81.1348	309.8317	0.5340	0.5827	0.8365
N8	79.3901	319.9968	0.6230	0.5747	0.8351
N10	80.6383	323.3182	0.3856	0.3140	0.8440
N11	80.8794	307.5068	0.5823	0.4927	0.8340
N13	79.9858	314.5998	0.6139	0.6181	0.8340
A6	80.3546	316.4019	0.5273	0.4778	0.8373
A9	80.1206	314.6782	0.5965	0.6103	0.8345
A12	79.5745	313.7605	0.7064	0.6833	0.8313
A14	80.0284	318.9563	0.4579	0.6830	0.8405
A15	80.0993	316.2758	0.5393	0.6872	0.8368

A18	79.9929	313.6499	0.5608	0.6458	0.8356
C1	82.0000	362.8714	-0.1324	0.2967	0.8669
C3	80.0284	316.0849	0.5088	0.4721	0.8380
C4	79.6738	325.4071	0.4796	0.3773	0.8400
C5	82.1206	323.4639	0.4041	0.3685	0.8430
C16	81.3121	343.2019	0.1060	0.3284	0.8582
C17	80.2411	319.9272	0.4486	0.4056	0.8409

Reliability Coefficients 18 items

Alpha = .8485 Standardized item alpha = .8572

▪ Confiabilidad de instrumento de Satisfacción Laboral

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

	Mean	Std Dev	Cases
1.	S1	5.1111	1.5389	135.0
2.	S2	6.0148	1.1844	135.0
3.	S3	5.7407	1.3156	135.0
4.	S4	5.5852	1.357	135.0
5.	S5	5.2593	1.6435	135.0
6.	S6	5.2667	1.5985	135.0
7.	S7	5.1556	1.5301	135.0
8.	S8	4.9407	1.7310	135.0
9.	S9	4.7704	1.8200	135.0
10.	S10	5.1778	1.7571	135.0
11.	S11	5.6074	1.4767	135.0
12.	S12	5.2667	1.462	135.0

Correlation Matrix

	S1	S2	S3	S4	S5
S1	1.0000				
S2	0.4126	1.0000			
S3	0.4309	0.6969	1.0000		
S4	0.3296	0.4867	0.5538	1.0000	
S5	0.3574	0.5731	0.6181	0.4066	1.0000
S6	0.4035	0.5576	0.6009	0.3541	0.8427
S7	0.3602	0.5258	0.58	0.3763	0.7643
S8	0.4479	0.5537	0.6748	0.4056	0.7950
S9	0.4302	0.4966	0.5952	0.4536	0.5889
S10	0.4453	0.5832	0.6335	0.3441	0.8186
S11	0.3674	0.4898	0.5695	0.5177	0.4297
S12	0.4544	0.5020	0.5212	0.5264	0.4462

	S6	S7	S8	S9	S10
S6	1.0000				
S7	0.8586	1.0000			
S8	0.8148	0.7727	1.0000		
S9	0.6291	0.5757	0.7299	1.0000	
S10	0.8226	0.7307	0.8401	0.6522	1.0000
S11	0.4557	0.4401	0.4784	0.5188	0.4614
S12	0.4420	0.4517	0.4899	0.5280	0.4317

	S11	S12
S11	1.0000	
S12	0.7679	1.0000

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

N of Cases = 135.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	63.8963	201.4668	14.1939	12

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	5.3247	4.7704	6.0148	1.2444	1.2609	0.1235

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.5487	0.3296	0.8586	0.529	2.6052	0.0207

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S1	58.7852	178.0655	0.5121	0.3194	0.9376
S2	57.8815	178.2844	0.6886	0.5567	0.9319

S3	58.1556	173.2368	0.7652	0.6585	0.9290
S4	58.3111	179.8428	0.5435	0.4270	0.9360
S5	58.6370	164.9643	0.8007	0.7833	0.9269
S6	58.6296	165.1155	0.8227	0.8473	0.9261
S7	58.7407	168.3427	0.7753	0.7606	0.9281
S8	58.9556	161.0726	0.8511	0.8178	0.9248
S9	59.1259	163.7527	0.7385	0.5970	0.9298
S10	58.7185	161.8008	0.8183	0.7993	0.9262
S11	58.2889	174.4458	0.6368	0.6459	0.9331
S12	58.6296	174.3991	0.6456	0.6587	0.9327

Reliability Coefficients 12 items

Alpha = .9357 Standardized item alpha = .9359

▪ Confiabilidad de instrumento de Satisfacción Laboral – Satisfacción con la supervisión

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	S5	5.2569	1.6333	144.0
2.	S6	5.2292	1.6418	144.0
3.	S7	5.1667	1.5145	144.0
4.	S8	4.9236	1.7223	144.0
5.	S9	4.7083	1.8201	144.0
6.	S10	5.1806	1.7327	144.0

Correlation Matrix

	S5	S6	S7	S8	S9
S5	1.0000				
S6	0.8046	1.0000			
S7	0.7600	0.8395	1.0000		
S8	0.7578	0.8075	0.7583	1.0000	
S9	0.5688	0.6005	0.5581	0.7134	1.0000
S10	0.8088	0.7696	0.7213	0.8108	0.6266

	S10
S10	1.0000

N of Cases = 144.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables

Scale	30.4653	78.0268	8.8333	6

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	5.0775	4.7083	5.2569	0.5486	1.1165	0.0467

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.727	0.5581	0.8395	0.2814	1.5042	0.0085

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S5	25.2083	55.0612	0.8374	0.7448	0.926
S6	25.2361	54.3075	0.8688	0.8003	0.9222
S7	25.2986	56.9801	0.8202	0.7347	0.9287
S8	25.5417	52.9633	0.8815	0.7863	0.9202
S9	25.7569	56.2412	0.6767	0.516	0.9472
S10	25.2847	53.4918	0.8496	0.7515	0.9243

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .9395 Standardized item alpha = .9411

▪ Confiabilidad de instrumento de Satisfacción Laboral – Satisfacción con el ambiente físico

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	S1	5.0915	1.5706	142.0
2.	S2	6.0352	1.1694	142.0
3.	S3	5.7042	1.3516	142.0
4.	S4	5.5211	1.4426	142.0

Correlation Matrix

	S1	S2	S3	S4
S1	1.0000			
S2	0.3844	1.0000		
S3	0.4472	0.6393	1.0000	
S4	0.3889	0.4136	0.5816	1.0000

N of Cases = 142.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	22.3521	18.4993	4.3011	4

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	5.588	5.0915	6.0352	0.9437	1.1853	0.1548

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.4758	0.3844	0.6393	0.2549	1.6633	0.0106

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S1	17.2606	10.96	0.4878	0.2389	0.778
S2	16.3169	12.3031	0.5886	0.4219	0.7228
S3	16.6479	10.4851	0.7069	0.5464	0.6537
S4	16.831	10.9925	0.5672	0.3601	0.7275

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .7753 Standardized item alpha = .7841

▪ Confiabilidad de instrumento de Satisfacción Laboral – Satisfacción con prestaciones recibidas

```
****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

 R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

                      Mean        Std Dev     Cases

1.          S11            5.5068      1.5279       146.0
2.          S12            5.2466      1.4601       146.0


                    Correlation Matrix

            S11         S12

S11              1.0000
S12              0.7412      1.0000


        N of Cases =        146.0

                                                N of
Statistics  Mean        Variance    Std Dev     Variables
for
Scale           10.7534      7.7733      2.7881           2

Item Means  Mean        Minimum     Maximum     Range       Max/Min     Variance
                 5.3767      5.2466      5.5068      0.2603      1.0496      0.0339

Inter-item
Correlation Mean        Minimum     Maximum     Range       Max/Min     Variance
s
                 0.7412      0.7412      0.7412      0.0000      1.0000      0.0000


Item-total Statistics
```

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S11	5.2466	2.1319	0.7412	0.5493	.
S12	5.5068	2.3344	0.7412	0.5493	.

Reliability Coefficients 2 items

Alpha = .8509 Standardized item alpha = .8514

▪ Confiabilidad de instrumento de Intención de dejar la organización

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	I1	2.0940	1.6206	149.0
2.	I2	2.7919	1.6897	149.0
3.	I3	2.094	1.5524	149.0
4.	I4	2.6846	1.7207	149.0

Correlation Matrix

	I1	I2	I3	I4
I1	1.0000			
I2	0.6290	1.0000		
I3	0.3537	0.2728	1.0000	
I4	0.6068	0.7140	0.4260	1.0000

N of Cases = 149.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Scale	9.6644	27.3191	5.2268	4

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	2.4161	2.0940	2.7919	0.6980	1.3333	0.1403

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.5004	0.2728	0.7140	0.4412	2.6171	0.0277

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
I1	7.5705	16.0845	0.6622	0.4606	0.7329
I2	6.8725	15.4363	0.6799	0.5750	0.7229
I3	7.5705	19.4224	0.4010	0.2044	0.8480
I4	6.9799	14.5469	0.7475	0.5897	0.6863

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .8037 Standardized item alpha = .8002

ANEXO G. Análisis de resultados de la muestra objetivo

- **Análisis estadístico descriptivo**

Estadísticos

Statistics

		Edad	Tiempo servicio (total meses)	Compromiso Afectivo	Compromiso Continuidad	Compromiso Normativo	Compromiso Organizacional	Satisfaccion laboral	Intencion de rotacion
N	Valid	263	263	263	263	263	263	262	262
	Missing	0	0	0	0	0	0	1	1
Mean		29.19	58.30	5.1403	4.0303	4.7228	4.6311	5.1520	2.4590
Std. Error of Mean		.48	2.82	8.900E-02	8.245E-02	8.095E-02	6.98E-02	6.874E-02	7.703E-02
Median		28.00	55.00	5.1667	4.0000	4.8333	4.8889	5.3333	2.2500
Mode		25	3	7.00	4.00	5.00	5.22	5.75	1.00
Std. Deviation		7.85	45.76	1.4433	1.3371	1.3127	1.1315	1.1126	1.2468
Variance		61.60	2093.86	2.0832	1.7878	1.7233	1.2803	1.2380	1.5546
Skewness		.691	.465	-.566	-.177	-.445	-.700	-.816	.808
Std. Error of Skewness		.150	.150	.150	.150	.150	.150	.150	.150
Kurtosis		-.416	-.738	-.419	-.645	-.090	.164	.673	-.015
Std. Error of Kurtosis		.299	.299	.299	.299	.299	.299	.300	.300
Range		30	183	6.00	6.00	6.00	5.39	5.83	5.00
Minimum		18	1	1.00	1.00	1.00	1.33	1.17	1.00
Maximum		48	184	7.00	7.00	7.00	6.72	7.00	6.00

Tabla G1. Tabla de Estadísticos de las variables

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Edad	.127	262	.000
Tiempo servicio (total meses)	.106	262	.000
Compromiso Afectivo	.105	262	.000
Compromiso Continuidad	.075	262	.001
Compromiso Normativo	.070	262	.003
Satisfaccion laboral	.081	262	.000
Intencion de rotacion	.121	262	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G2. Prueba de normalidad de las variables

Tabla de Frecuencia

Tiempo servicio (total meses)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	3.0	3.0	3.0
	2	10	3.8	3.8	6.8
	3	19	7.2	7.2	14.1
	4	2	.8	.8	14.8
	5	1	.4	.4	15.2
	6	8	3.0	3.0	18.3
	7	2	.8	.8	19.0
	8	3	1.1	1.1	20.2
	9	4	1.5	1.5	21.7
	10	4	1.5	1.5	23.2
	11	2	.8	.8	24.0
	12	3	1.1	1.1	25.1
	13	2	.8	.8	25.9
	14	3	1.1	1.1	27.0
	15	2	.8	.8	27.8
	21	1	.4	.4	28.1
	22	1	.4	.4	28.5
	23	1	.4	.4	28.9
	24	2	.8	.8	29.7
	25	3	1.1	1.1	30.8
	26	4	1.5	1.5	32.3
	27	3	1.1	1.1	33.5
	28	1	.4	.4	33.8
	29	4	1.5	1.5	35.4
	30	1	.4	.4	35.7
	31	2	.8	.8	36.5
	32	1	.4	.4	36.9
	33	2	.8	.8	37.6
	35	2	.8	.8	38.4
	36	2	.8	.8	39.2
	37	3	1.1	1.1	40.3
	38	2	.8	.8	41.1
	39	1	.4	.4	41.4
	40	1	.4	.4	41.8
	41	2	.8	.8	42.6
	42	1	.4	.4	43.0
	44	1	.4	.4	43.3
	45	1	.4	.4	43.7
	46	3	1.1	1.1	44.9
	47	1	.4	.4	45.2
	48	1	.4	.4	45.6
	49	1	.4	.4	46.0
	50	4	1.5	1.5	47.5
	52	1	.4	.4	47.9
	53	1	.4	.4	48.3
	54	2	.8	.8	49.0

55	3	1.1	1.1	50.2
56	2	.8	.8	51.0
58	1	.4	.4	51.3
60	4	1.5	1.5	52.9
62	6	2.3	2.3	55.1
63	7	2.7	2.7	57.8
65	5	1.9	1.9	59.7
67	1	.4	.4	60.1
68	1	.4	.4	60.5
69	1	.4	.4	60.8
70	5	1.9	1.9	62.7
72	5	1.9	1.9	64.6
75	1	.4	.4	65.0
76	1	.4	.4	65.4
78	1	.4	.4	65.8
79	4	1.5	1.5	67.3
81	3	1.1	1.1	68.4
83	1	.4	.4	68.8
84	3	1.1	1.1	70.0
85	2	.8	.8	70.7
86	4	1.5	1.5	72.2
87	3	1.1	1.1	73.4
88	1	.4	.4	73.8
89	1	.4	.4	74.1
91	2	.8	.8	74.9
93	1	.4	.4	75.3
96	6	2.3	2.3	77.6
97	1	.4	.4	77.9
99	3	1.1	1.1	79.1
100	2	.8	.8	79.8
102	3	1.1	1.1	81.0
103	1	.4	.4	81.4
104	2	.8	.8	82.1
107	2	.8	.8	82.9
108	4	1.5	1.5	84.4
109	2	.8	.8	85.2
111	1	.4	.4	85.6
116	1	.4	.4	85.9
117	2	.8	.8	86.7
118	1	.4	.4	87.1
120	1	.4	.4	87.5
121	2	.8	.8	88.2
122	1	.4	.4	88.6
123	1	.4	.4	89.0
124	4	1.5	1.5	90.5
125	1	.4	.4	90.9
126	1	.4	.4	91.3
130	3	1.1	1.1	92.4
131	3	1.1	1.1	93.5
132	2	.8	.8	94.3
134	2	.8	.8	95.1
136	1	.4	.4	95.4
141	1	.4	.4	95.8
142	1	.4	.4	96.2

144	3	1.1	1.1	97.3
146	1	.4	.4	97.7
159	1	.4	.4	98.1
164	1	.4	.4	98.5
165	1	.4	.4	98.9
168	1	.4	.4	99.2
179	1	.4	.4	99.6
184	1	.4	.4	100.0
Total	263	100.0	100.0	

Tabla G3. Tabla de frecuencia del tiempo de servicio

- **Análisis exploratorio**

Sexo:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Sexo (F1, M2)	.363	263	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G4. Prueba de normalidad del sexo

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Sexo (F1, M2)	Statistic	df	Sig.
Edad	Femenino	.132	143	.000
	Masculino	.134	120	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G5. Prueba de normalidad del sexo vs. Edad

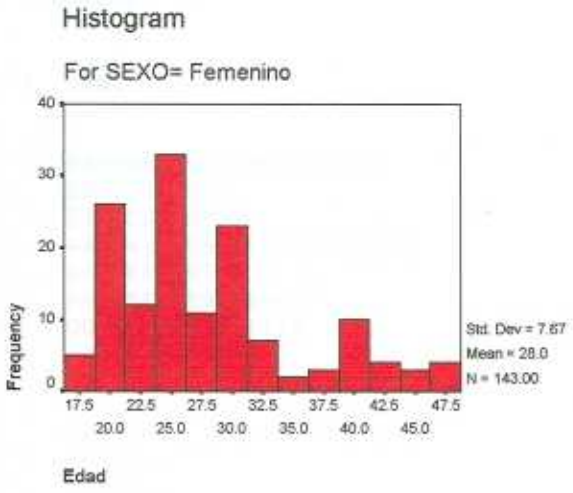

Figura G1. Histograma del sexo femenino vs. edad

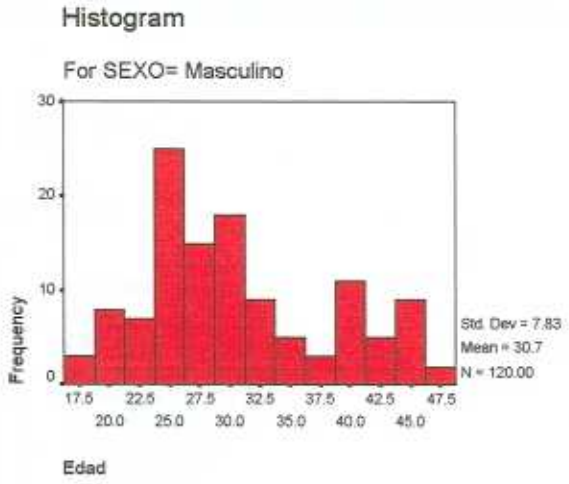

Figura G2. Histograma del sexo masculino vs. edad

```
Edad Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Femenino

 Frequency    Stem &  Leaf

      .00        1 .
    20.00        1 .  88888999999999999999
    11.00        2 .  00000000111
    12.00        2 .  222222233333
    24.00        2 .  444444455555555555555555
    11.00        2 .  66666666677
    16.00        2 .  8888888889999999
    16.00        3 .  0000000001111111
     7.00        3 .  2233333
     1.00        3 .  5
     2.00        3 .  67
     5.00        3 .  88999
     7.00        4 .  0000001
     4.00        4 .  2333
     7.00 Extremes    (>=45)

 Stem width:        10
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G3. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo femenino vs. edad

```
Edad Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Masculino

 Frequency    Stem &  Leaf

      .00        1 .
     7.00        1 .  8889999
     4.00        2 .  0011
     7.00        2 .  2222333
    16.00        2 .  4444455555555555
    18.00        2 .  666666666777777777
    13.00        2 .  8888889999999
    11.00        3 .  00000001111
     9.00        3 .  222222233
     3.00        3 .  555
     3.00        3 .  667
     4.00        3 .  8899
     9.00        4 .  000001111
     5.00        4 .  23333
     6.00        4 .  444455
     4.00        4 .  6667
     1.00        4 .  8

 Stem width:        10
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G4. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo masculino vs. edad

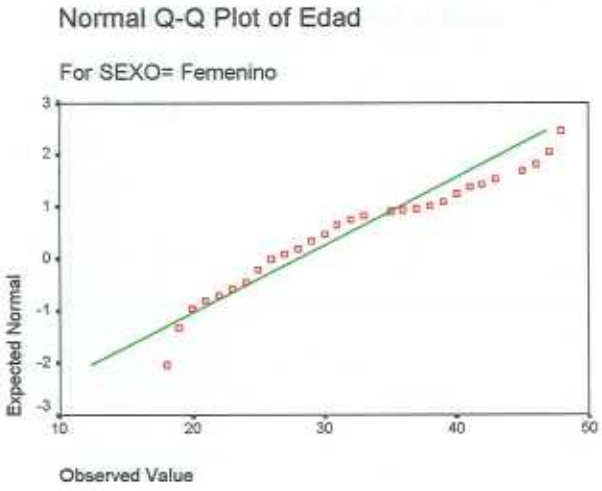

Figura G5. Gráfico Normal Q-Q del sexo femenino vs. edad

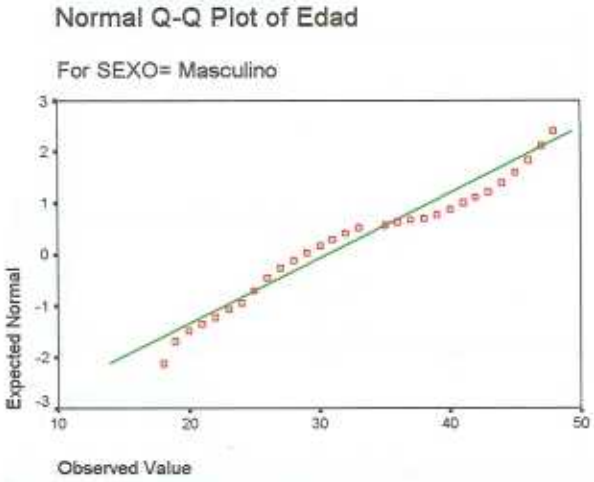

Figura G6. Gráfico Normal Q-Q del sexo masculino vs. edad

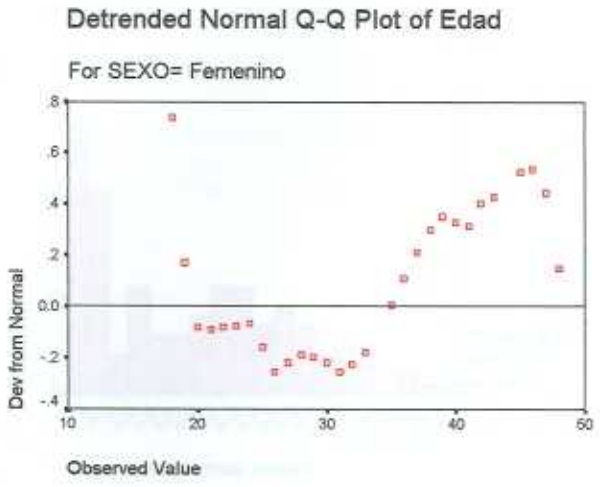

Figura G7. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo femenino vs. edad

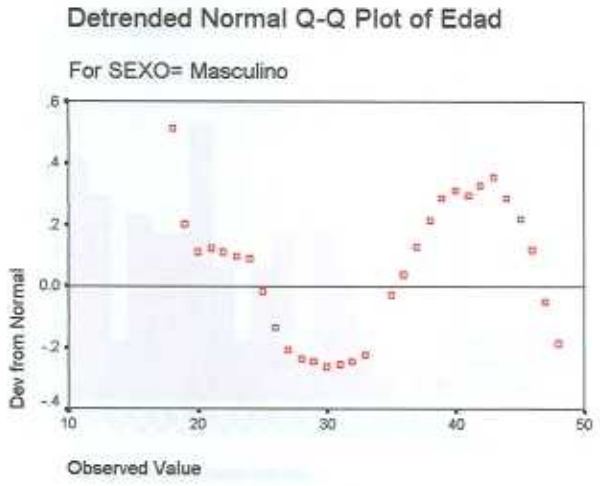

Figura G8. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo masculino vs. edad

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Sexo (F1, M2)	Statistic	df	Sig.
Tiempo servicio (total meses)	Femenino	.139	143	.000
	Masculino	.084	120	.035

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G6. Prueba de normalidad del sexo vs. tiempo de servicio

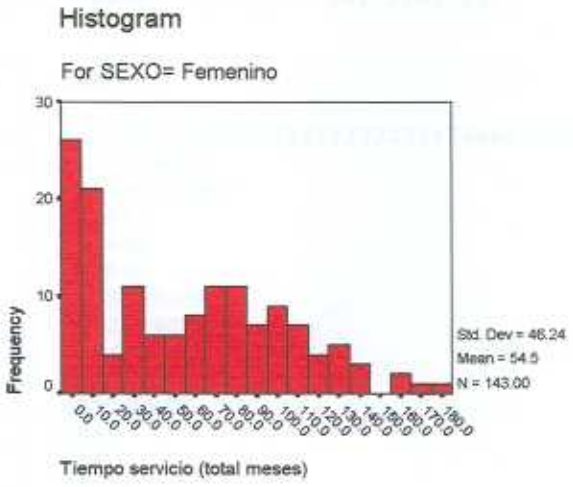

Figura G9. Histograma del sexo femenino vs. tiempo de servicio

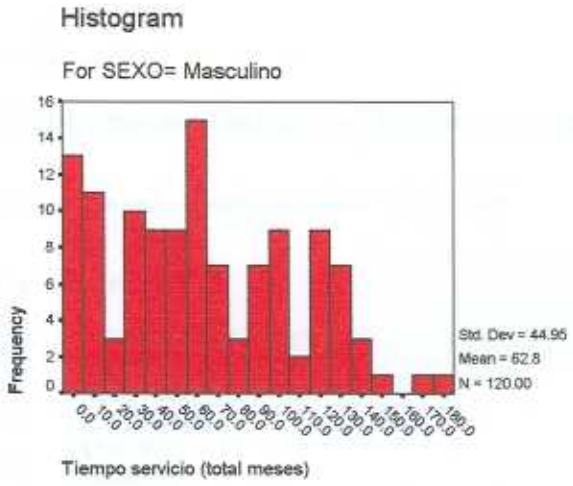

Figura G10. Histograma del sexo masculino vs. tiempo de servicio

Tiempo servicio (total meses) Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Femenino

```
 Frequency    Stem &  Leaf

    38.00        0 .  11112222222333333333333334566666688899
    10.00        1 .  0112233445
    11.00        2 .  14456667999
     6.00        3 .  012567
     6.00        4 .  012668
     6.00        5 .  344566
    10.00        6 .  0233355579
    12.00        7 .  002222689999
    10.00        8 .  1134466779
     8.00        9 .  13666799
     9.00       10 .  022788899
     3.00       11 .  178
     3.00       12 .  245
     5.00       13 .  00126
     2.00       14 .  24
     1.00       15 .  9
     2.00       16 .  45
      .00       17 .
     1.00       18 .  4

 Stem width:        10
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G11. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo femenino vs. tiempo de servicio

Tiempo servicio (total meses) Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Masculino

```
 Frequency    Stem &  Leaf

    19.00        0 .  1111222333334667799
     6.00        1 .  000245
     9.00        2 .  235567789
    10.00        3 .  1335677889
     6.00        4 .  145679
     8.00        5 .  00002558
    15.00        6 .  000222223333558
     5.00        7 .  00025
     8.00        8 .  14556678
     5.00        9 .  16669
     7.00       10 .  0234478
     2.00       11 .  67
     8.00       12 .  01134446
     6.00       13 .  011244
     4.00       14 .  1446
      .00       15 .
     1.00       16 .  8
     1.00       17 .  9

 Stem width:        10
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G12. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo masculino vs. tiempo de servicio

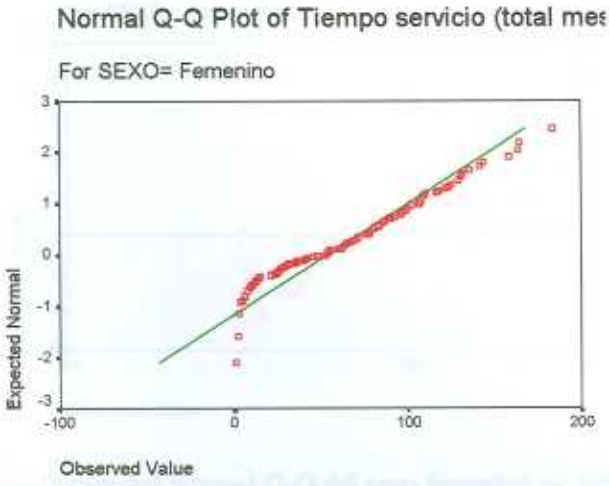

Figura G13. Gráfico Normal Q-Q del sexo femenino vs. tiempo de servicio

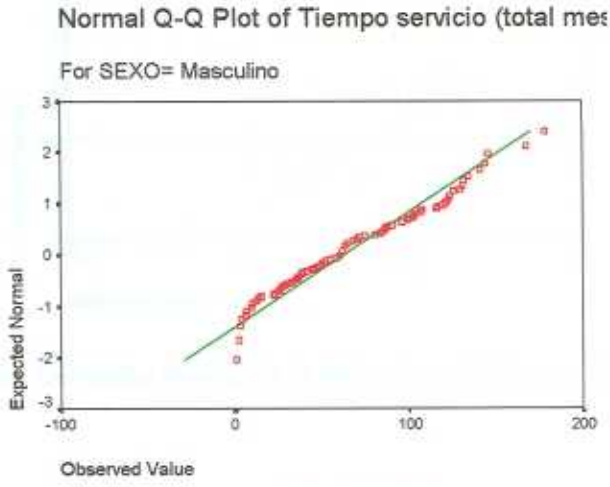

Figura G14. Gráfico Normal Q-Q del sexo masculino vs. tiempo de servicio

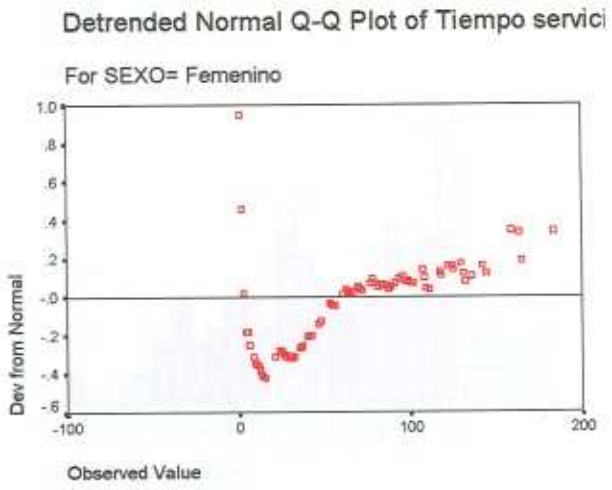

Figura G15. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo femenino vs. tiempo de servicio

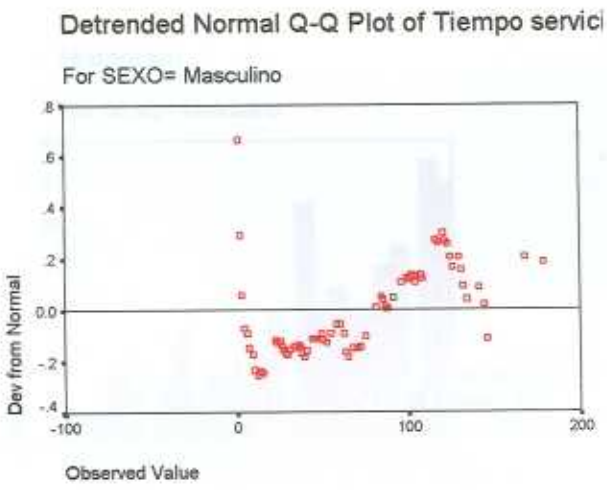

Figura G16. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo masculino vs. tiempo de servicio

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Sexo (F1, M2)	Statistic	df	Sig.
Compromiso Afectivo	Femenino	.108	143	.000
	Masculino	.106	120	.002

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G7. Prueba de normalidad del sexo vs. compromiso afectivo

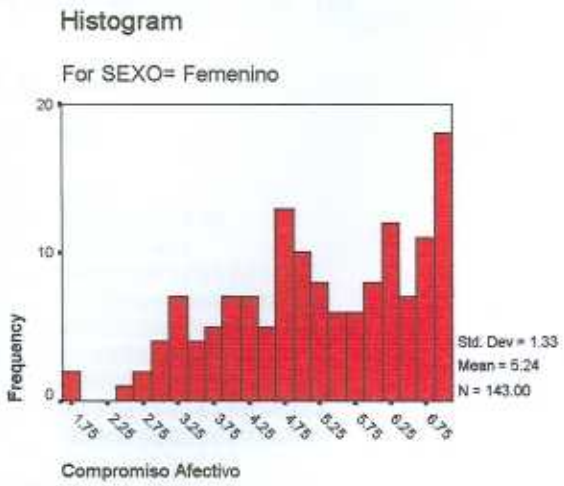

Figura G17. Histograma del sexo femenino vs. compromiso afectivo

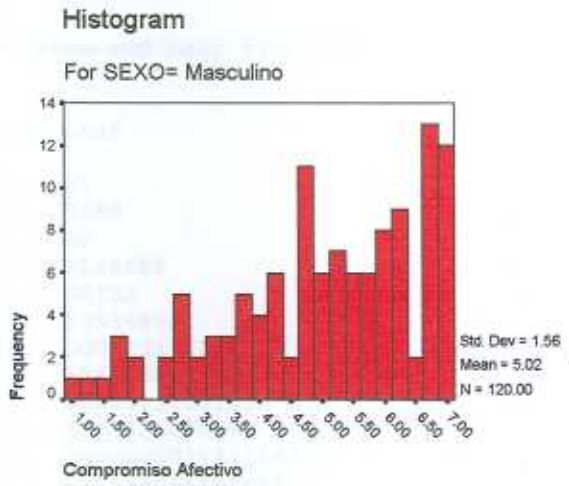

Figura G18. Histograma del sexo masculino vs. compromiso afectivo

Compromiso Afectivo Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Femenino

```
 Frequency    Stem &  Leaf

     2.00        1 .  88
      .00        2 .
     3.00        2 .  566
    11.00        3 .  00001111233
     9.00        3 .  555566668
    14.00        4 .  00000001111333
    18.00        4 .  555556666888888888
    19.00        5 .  0000000000111233334
    11.00        5 .  55555666888
    20.00        6 .  00000000111111133333
    18.00        6 .  555555566668888888
    18.00        7 .  000000000000000000

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G19. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo femenino vs. compromiso afectivo

Compromiso Afectivo Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Masculino

```
 Frequency    Stem &  Leaf

     2.00        1 .  01
     4.00        1 .  5688
     2.00        2 .  00
     7.00        2 .  5566688
     5.00        3 .  00133
     8.00        3 .  55566888
    10.00        4 .  0000111113
    13.00        4 .  5566668888888
    13.00        5 .  0000001111133
    12.00        5 .  555555688888
    17.00        6 .  00000000111113333
    15.00        6 .  566666666888888
    12.00        7 .  000000000000

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G20. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo masculino vs. compromiso afectivo

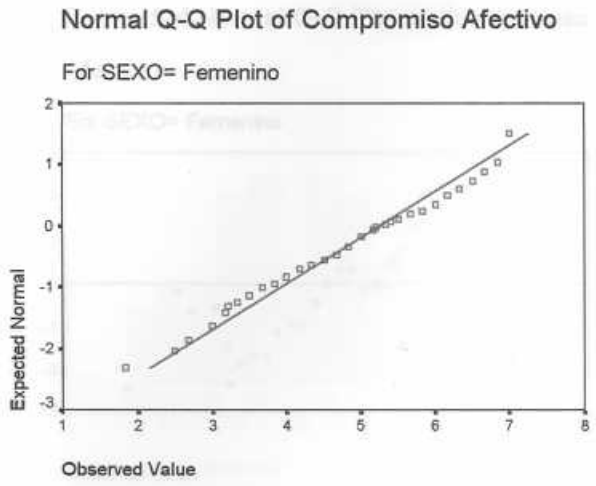

Figura G21. Gráfico Normal Q-Q del sexo femenino vs. compromiso afectivo

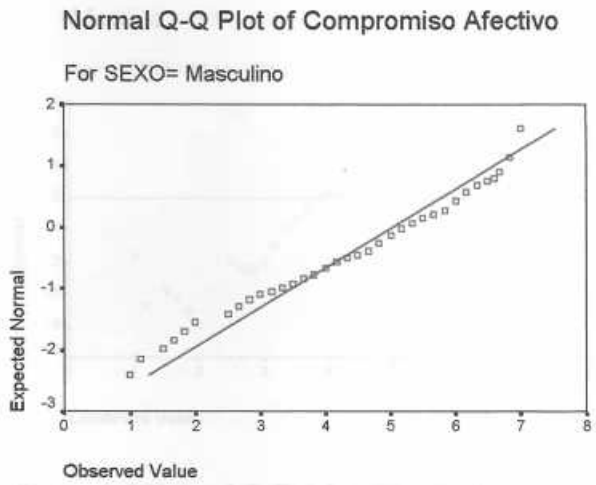

Figura G22. Gráfico Normal Q-Q del sexo masculino vs. compromiso afectivo

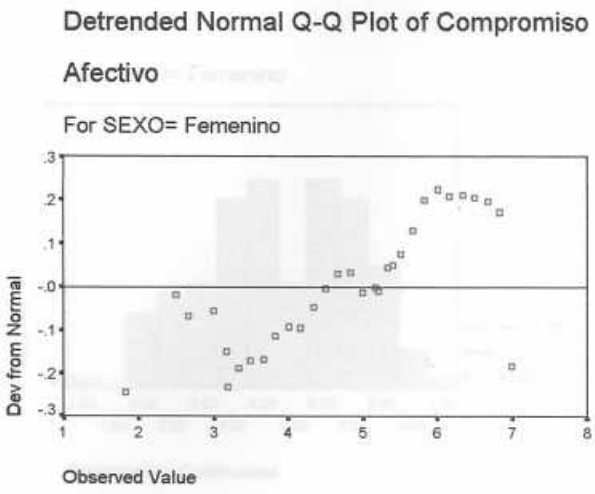

Figura G23. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo femenino vs. comrpromiso afectivo

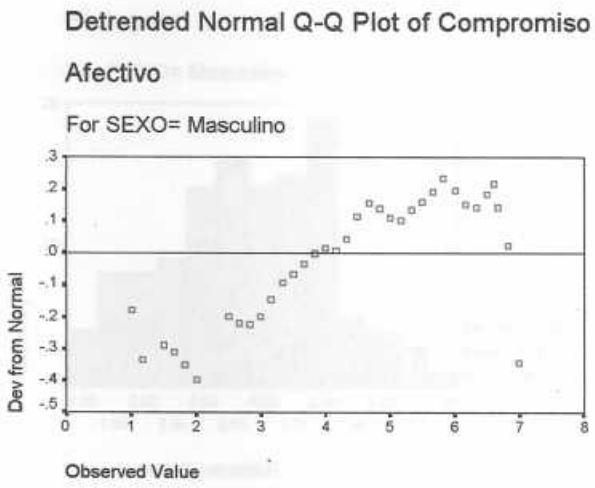

Figura G24. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo masculino vs. comrpromiso afectivo

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Sexo (F1, M2)	Statistic	df	Sig.
Compromiso Continuidad	Femenino	.098	143	.002
	Masculino	.073	120	.179

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G8. Prueba de normalidad del sexo vs. compromiso de continidad

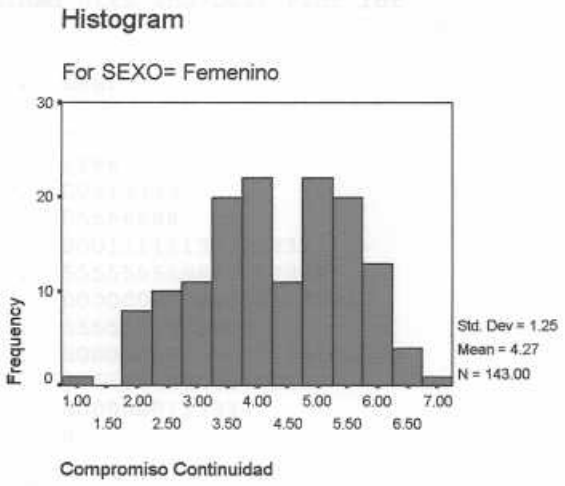

Figura G25. Histograma del sexo femenino vs. compromiso de continuidad

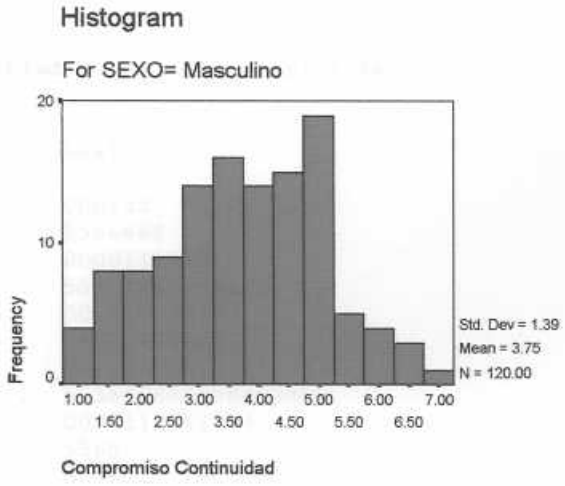

Figura G26. Histograma del sexo masculino vs. compromiso de continuidad

Compromiso Continuidad Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Femenino

```
 Frequency    Stem &  Leaf

     1.00        1 .  0
     4.00        1 .  8888
     8.00        2 .  00113333
     8.00        2 .  55556688
    17.00        3 .  00011111133333333
    18.00        3 .  555555566666888888
    20.00        4 .  00000000000001113333
    13.00        4 .  5555566888888
    23.00        5 .  00000000000001113333334
    17.00        5 .  55555566666668888
    13.00        6 .  0000000113333
     1.00        6 .  8

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G27. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo femenino vs. compromiso de continuidad

Compromiso Continuidad Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Masculino

```
 Frequency    Stem &  Leaf

     6.00        1 .  000133
     7.00        1 .  5556668
    10.00        2 .  0000111333
    14.00        2 .  55556688888888
    12.00        3 .  000011333333
    11.00        3 .  55566666668
    18.00        4 .  000000000111133333
    18.00        4 .  555566666688888888
    13.00        5 .  0000111111144
     4.00        5 .  5568
     3.00        6 .  001
     3.00        6 .  566
     1.00        7 .  0

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G28. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo masculino vs. compromiso de continuidad

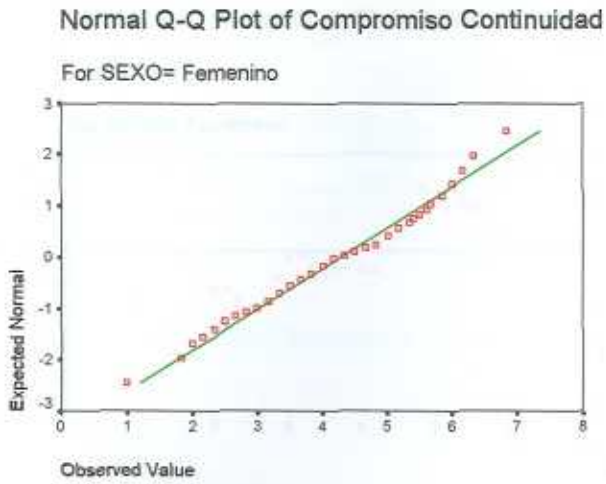

Figura G29. Gráfico Normal Q-Q del sexo femenino vs. compromiso de continuidad

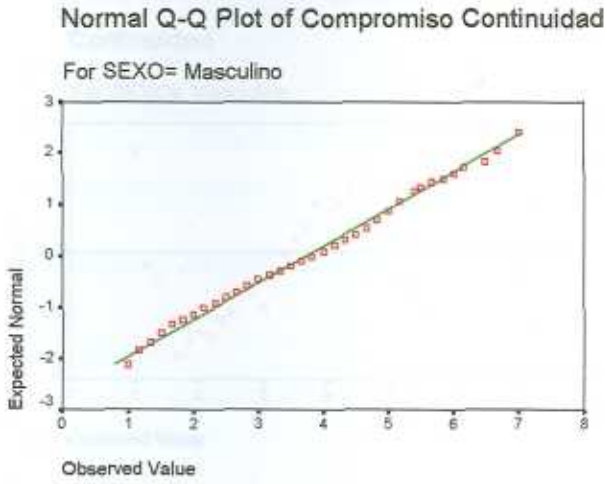

Figura G30. Gráfico Normal Q-Q del sexo masculino vs. compromiso de continuidad

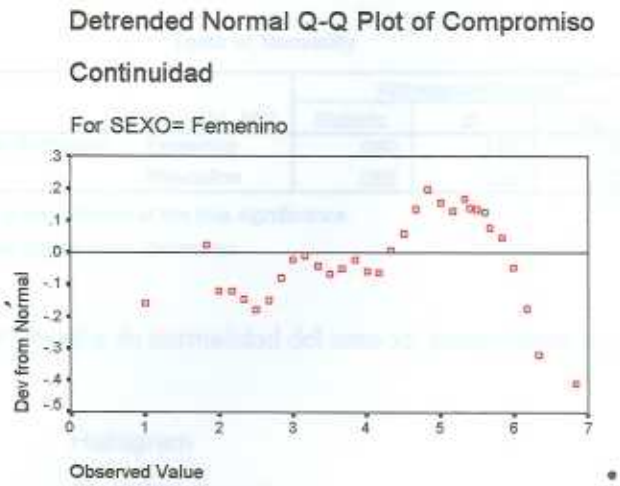

Figura G31. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo femenino vs. comrpromiso de continuidad

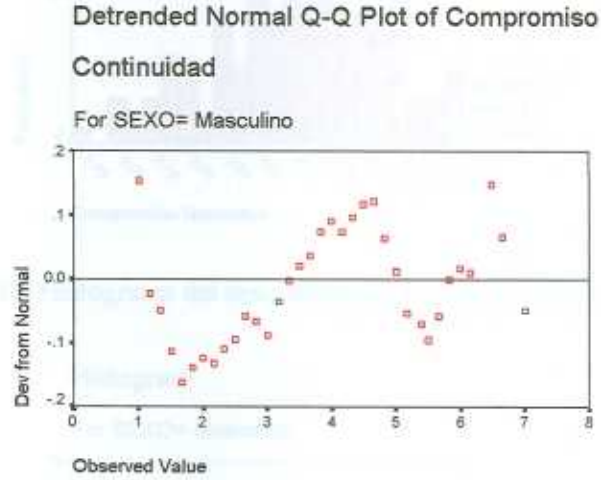

Figura G32. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo masculino vs. comrpromiso de continuidad

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Sexo (F1, M2)	Statistic	df	Sig.
Compromiso Normativo	Femenino	.060	143	.200*
	Masculino	.088	120	.024

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G9. Prueba de normalidad del sexo vs. compromiso normativo

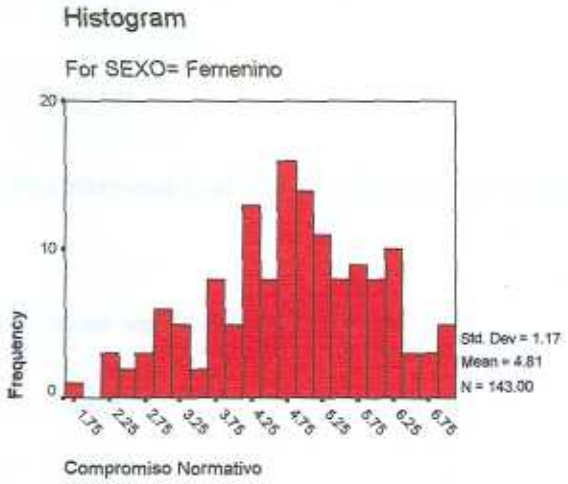

Figura G33. Histograma del sexo femenino vs. compromiso normativo

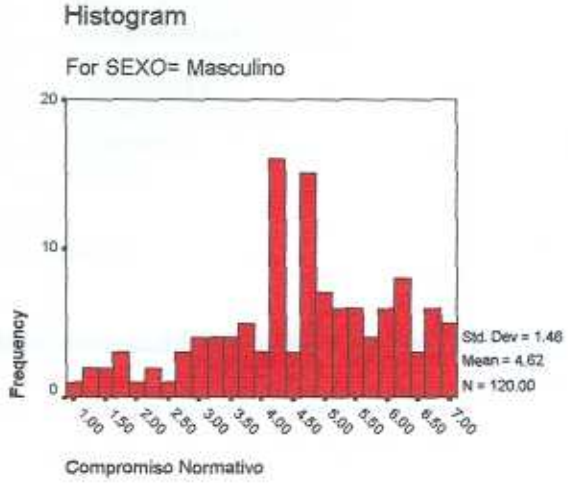

Figura G34. Histograma del sexo masculino vs. compromiso normativo

```
Compromiso Normativo Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Femenino

 Frequency    Stem &  Leaf

     1.00 Extremes     (=<1.7)
     3.00        2 .  133
     5.00        2 .  55666
    11.00        3 .  00000013333
    10.00        3 .  5566888888
    19.00        4 .  0000011111113333334
    23.00        4 .  55555556666666688888888
    25.00        5 .  0000000000000011111111233
    17.00        5 .  55555555666666888
    18.00        6 .  000000001111113333
     6.00        6 .  555668
     5.00        7 .  00000

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G35. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo femenino vs. compromiso normativo

```
Compromiso Normativo Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Masculino

 Frequency    Stem &  Leaf

     3.00        1 .  011
     5.00        1 .  55688
     3.00        2 .  011
     4.00        2 .  5688
     8.00        3 .  00001133
     9.00        3 .  555568888
    19.00        4 .  0001111111113333333
    18.00        4 .  555666666666688888
    13.00        5 .  0000000111113
    10.00        5 .  5555556888
    14.00        6 .  00000011113333
     9.00        6 .  555666668
     5.00        7 .  00000

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G36. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo masculino vs. compromiso normativo

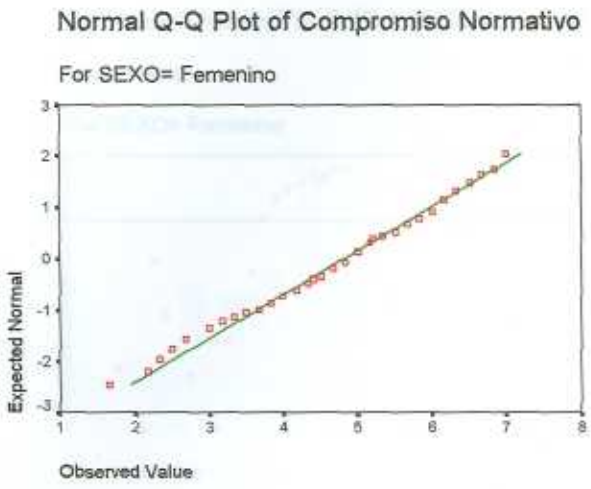

Figura G37. Gráfico Normal Q-Q del sexo femenino vs. compromiso normativo

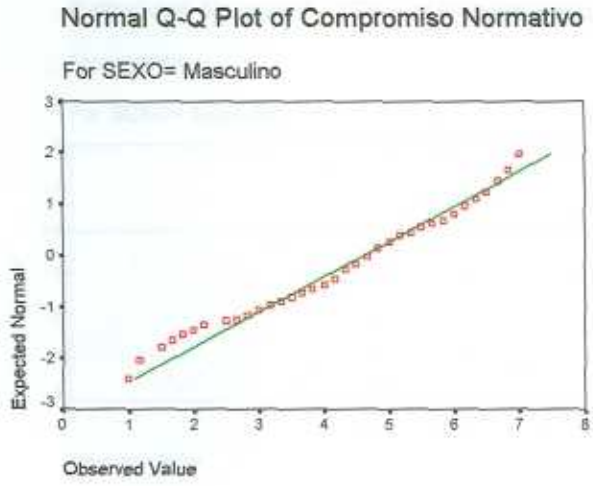

Figura G38. Gráfico Normal Q-Q del sexo masculino vs. compromiso normativo

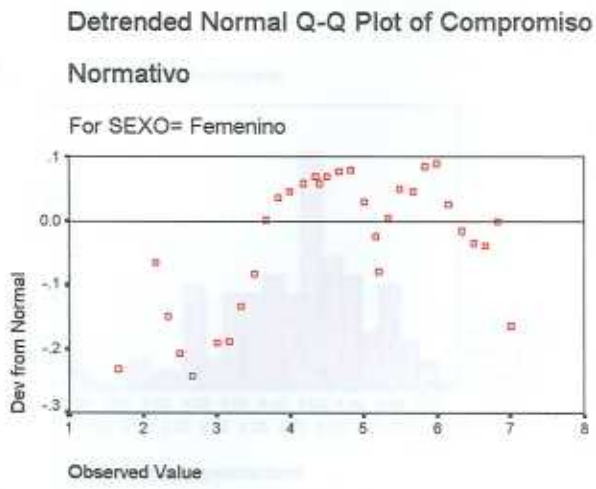

Figura G39. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo femenino vs. comrpromiso normativo

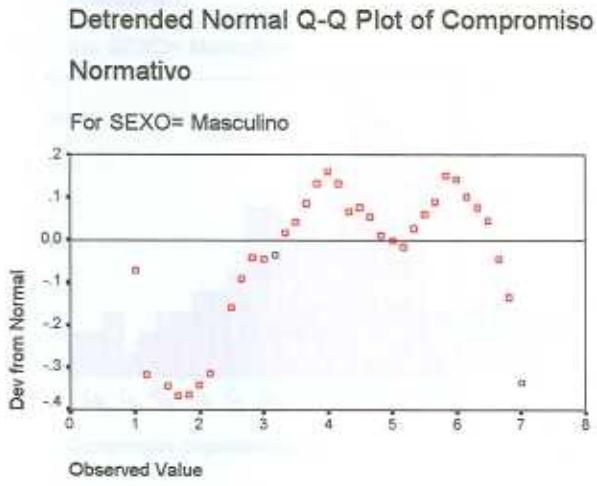

Figura G40. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo masculino vs. comrpromiso normativo

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Sexo (F1, M2)	Statistic	df	Sig.
Compromiso Organizacional	Femenino	.095	143	.003
	Masculino	.110	120	.001

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G10. Prueba de normalidad del sexo vs. compromiso organizacional

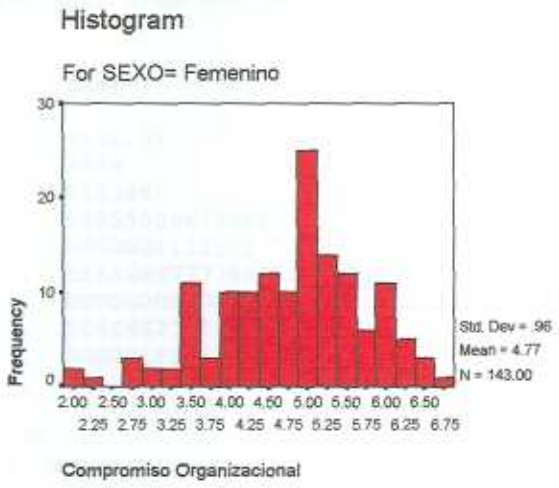

Figura G41. Histograma del sexo femenino vs. compromiso organizacional

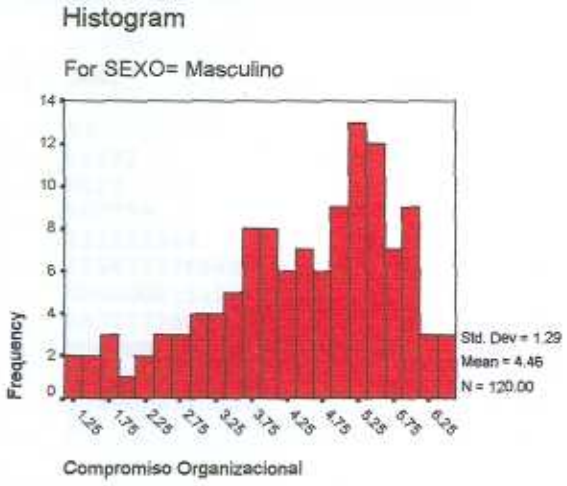

Figura G42. Histograma del sexo masculino vs. compromiso organizacional

```
Compromiso Organizacional Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Femenino

 Frequency    Stem &  Leaf

     3.00 Extremes    (=<2.3)
     4.00        2 .  7889
     6.00        3 .  023344
    15.00        3 .  555555566778899
    24.00        4 .  000000111222223333344444
    23.00        4 .  556666677778888899999999
    37.00        5 .  0000000000000111111112222222233344444
    15.00        5 .  556666777788899
    14.00        6 .  00000111112344
     2.00        6 .  57

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G43. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo femenino vs. compromiso organizacional

```
Compromiso Organizacional Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Masculino

 Frequency    Stem &  Leaf

     2.00        1 .  33
     5.00        1 .  56677
     4.00        2 .  0123
     6.00        2 .  567779
     9.00        3 .  111222344
    12.00        3 .  556677778888
    18.00        4 .  000000011122333444
    11.00        4 .  55777778889
    25.00        5 .  0000001222222222333444444
    14.00        5 .  55566666777789
    13.00        6 .  0000000112233
     1.00        6 .  5

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G44. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo masculino vs. compromiso organizacional

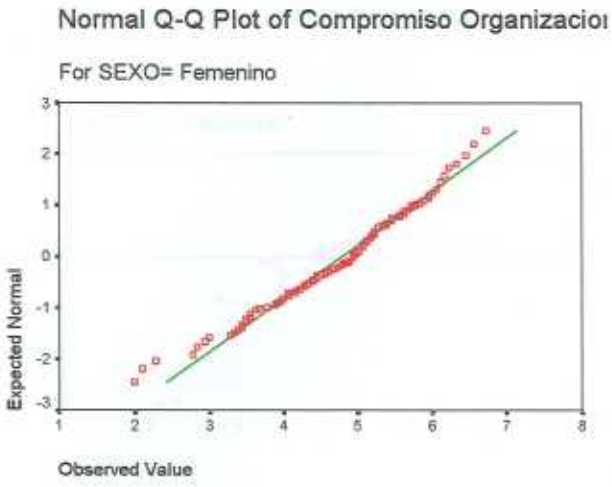

Figura G45. Gráfico Normal Q-Q del sexo femenino vs. compromiso organizacional

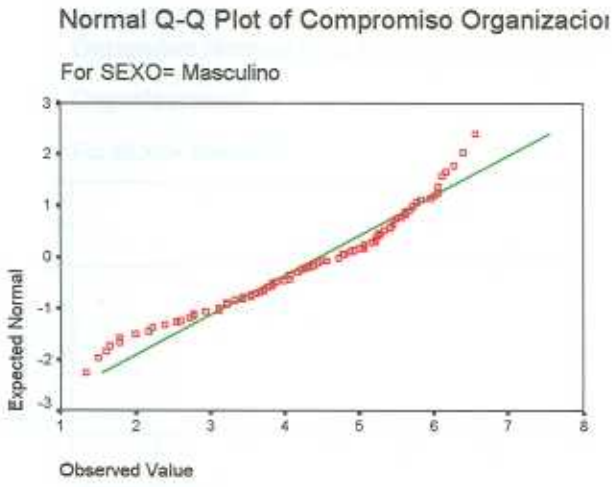

Figura G46. Gráfico Normal Q-Q del sexo masculino vs. compromiso organizacional

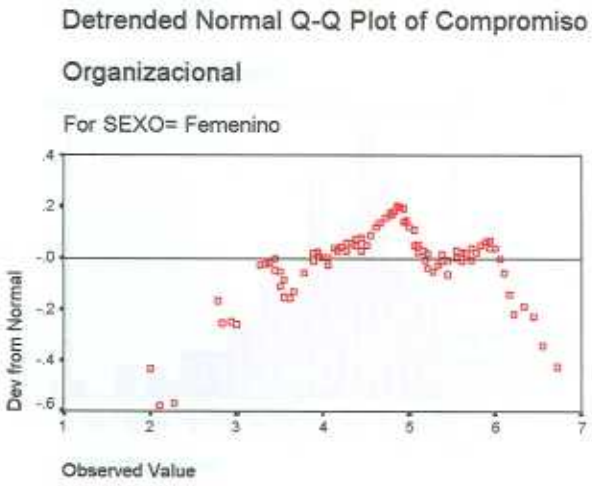

Figura G47. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo femenino vs. compromiso organizacional

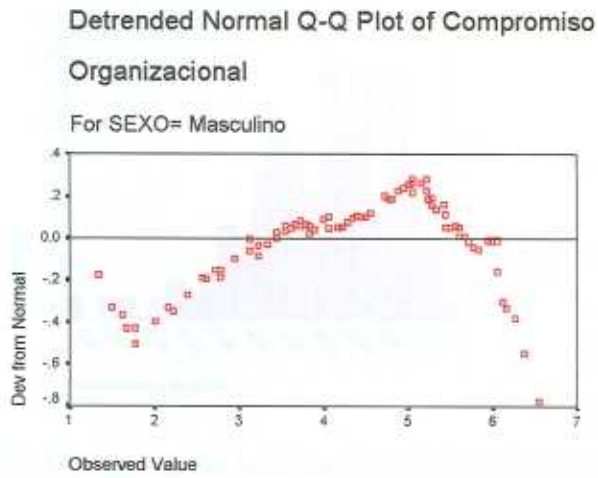

Figura G48. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo masculino vs. compromiso organizacional

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Sexo (F1, M2)	Statistic	df	Sig.
Satisfaccion laboral	Femenino	.089	143	.008
	Masculino	.081	119	.050

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G11. Prueba de normalidad del sexo vs. satisfacción laboral

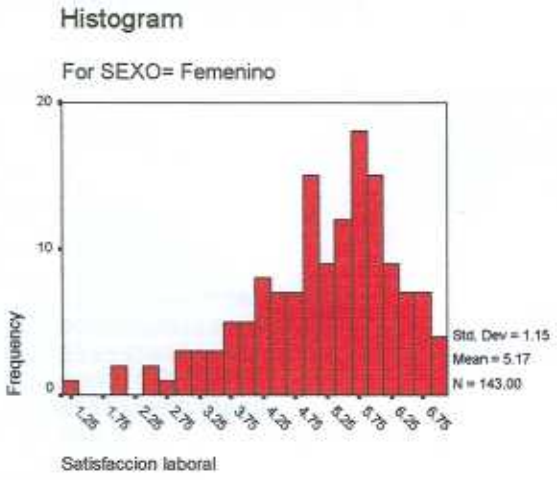

Figura G49. Histograma del sexo femenino vs. satisfacción laboral

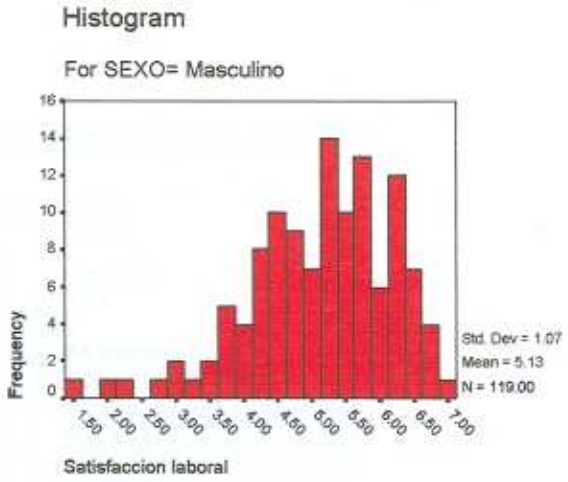

Figura G50. Histograma del sexo masculino vs. satisfacción laboral

```
Satisfaccion laboral Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Femenino

 Frequency    Stem &  Leaf

     3.00 Extremes    (=<1.9)
     1.00        2 .  4
     2.00        2 .  58
     7.00        3 .  0002334
     9.00        3 .  556677899
    11.00        4 .  00022233333
    21.00        4 .  555555566777889999999
    23.00        5 .  00000000112222223444444
    28.00        5 .  5555556666677777778888889999
    21.00        6 .  000000000001111222334
    14.00        6 .  55555566778889
     3.00        7 .  000

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G51. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo femenino vs. satisfacción laboral

```
Satisfaccion laboral Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Masculino

 Frequency    Stem &  Leaf

     3.00 Extremes    (=<2.3)
     3.00        2 .  799
     1.00        3 .  1
     8.00        3 .  55678889
    12.00        4 .  000111122334
    22.00        4 .  5555555556667888889999
    21.00        5 .  000111222223333334444
    20.00        5 .  55555566677777788889
    19.00        6 .  0000011222223333344
    10.00        6 .  5555566889

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G52. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo masculino vs. satisfacción laboral

Figura G53. Gráfico Normal Q-Q del sexo femenino vs. satisfacción laboral

Figura G54. Gráfico Normal Q-Q del sexo masculino vs. satisfacción laboral

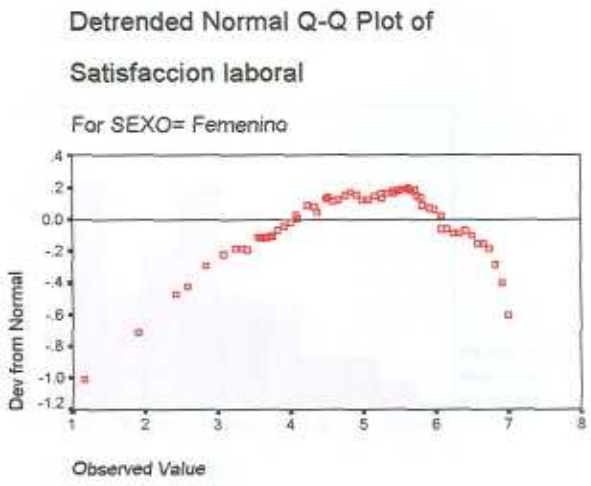

Figura G55. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo femenino vs. satisfacción laboral

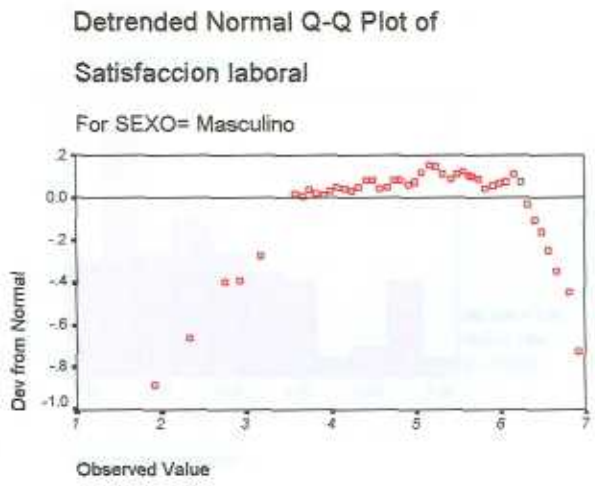

Figura G56. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo masculino vs. satisfacción laboral

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Sexo (F1, M2)	Statistic	df	Sig.
Intencion de rotacion	Femenino	.118	143	.000
	Masculino	.127	119	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G12. Prueba de normalidad del sexo vs. intención de rotación

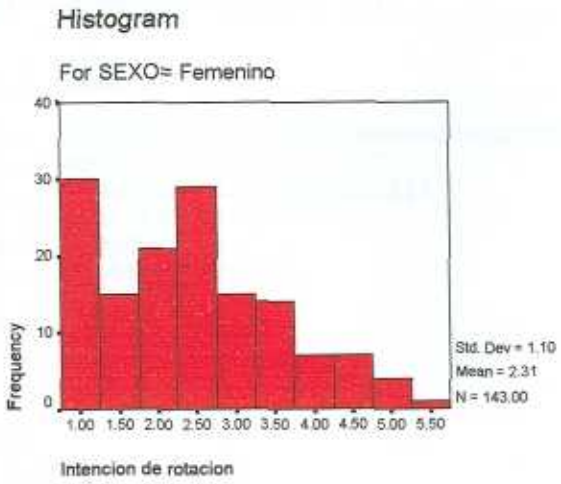

Figura G57. Histograma del sexo femenino vs. intención de rotación

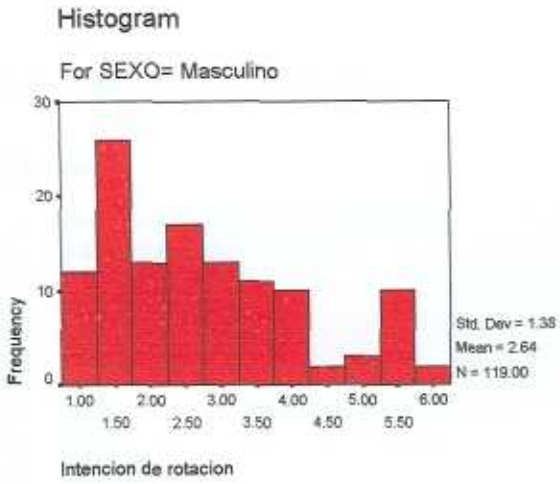

Figura G58. Histograma del sexo masculino vs. intención de rotación

```
Intencion de rotacion Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Femenino

 Frequency    Stem &  Leaf

    37.00        1 .  0000000000000000000000000000002222222
    22.00        1 .  5555555577777777777777
    25.00        2 .  0000000222222222222222222
    19.00        2 .  5555555555577777777
    11.00        3 .  00000002222
    15.00        3 .  555555555577777
     8.00        4 .  00222222
     3.00        4 .  577
     2.00        5 .  00
     1.00        5 .  5

 Stem width:     1.00
 Each leaf:        1 case(s)
```

Figura G59. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo femenino vs. intención de rotación

```
Intencion de rotacion Stem-and-Leaf Plot for
SEXO= Masculino

 Frequency    Stem &  Leaf

    26.00        1 .  00000000000022222222222222
    20.00        1 .  55555555555577777777
    13.00        2 .  0000022222222
    13.00        2 .  5555555557777
    16.00        3 .  0000000002222222
    12.00        3 .  555577777777
     3.00        4 .  002
     3.00        4 .  577
     4.00        5 .  0222
     7.00        5 .  5555555
     2.00        6 .  00

 Stem width:     1.00
 Each leaf:        1 case(s)
```

Figura G60. Gráfico Stem-and-Leaf del sexo masculino vs. intención de rotación

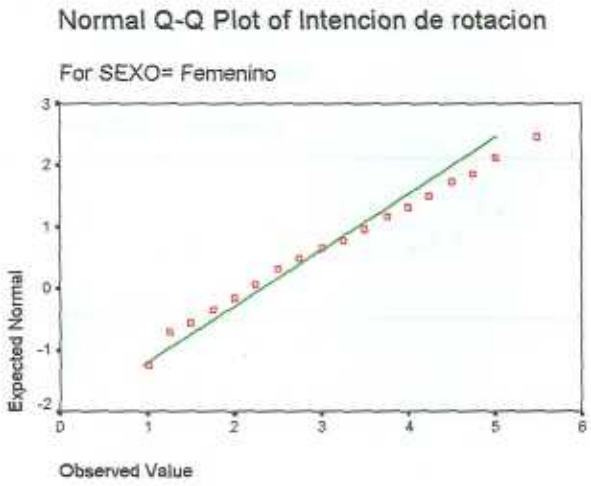

Figura G61. Gráfico Normal Q-Q del sexo femenino vs. intención de rotación

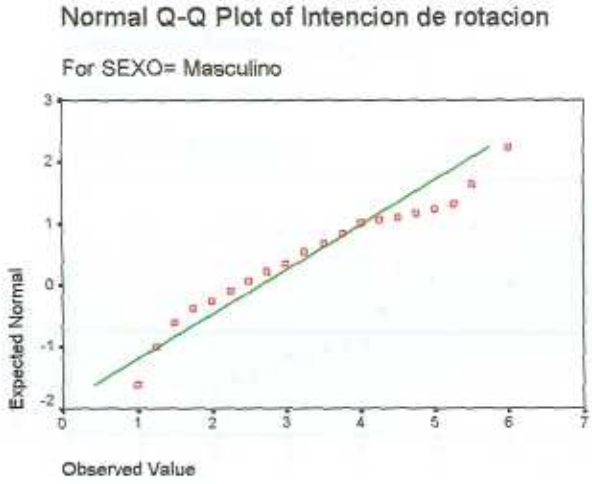

Figura G62. Gráfico Normal Q-Q del sexo masculino vs. intención de rotación

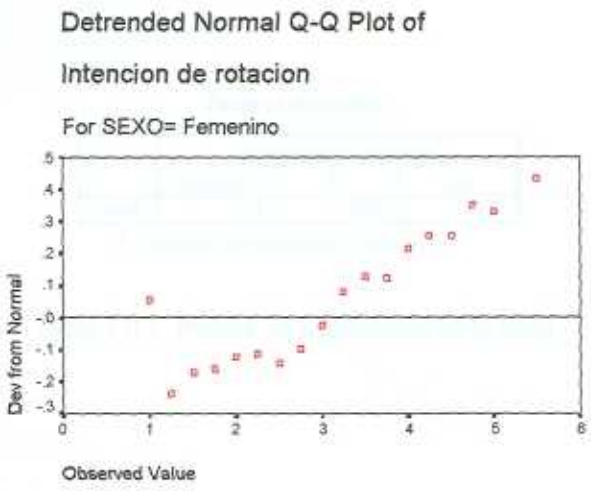

Figura G63. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo femenino vs. intención de rotación

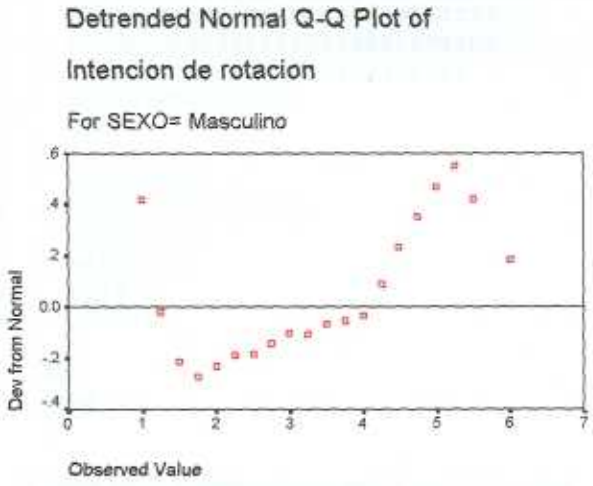

Figura G64. Gráfico Detrended Normal Q-Q del sexo masculino vs. intención de rotación

Edad:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Edad	.124	263	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G13. Prueba de normalidad de la edad

```
Edad Stem-and-Leaf Plot

 Frequency    Stem &  Leaf

     .00        1 .
   27.00        1 .  888888889999999999999999999
   15.00        2 .  000000000011111
   19.00        2 .  2222222222233333333
   40.00        2 .  4444444444455555555555555555555555555555
   29.00        2 .  66666666666666666677777777777
   29.00        2 .  88888888888888899999999999999
   27.00        3 .  000000000000000011111111111
   16.00        3 .  2222222223333333
    4.00        3 .  5555
    5.00        3 .  66677
    9.00        3 .  888899999
   16.00        4 .  0000000000011111
    9.00        4 .  223333333
    8.00        4 .  44445555
    4.00        4 .  6666
    6.00 Extremes    (>=47)

 Stem width:        10
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G65. Gráfico Stem-and-Leaf de la edad

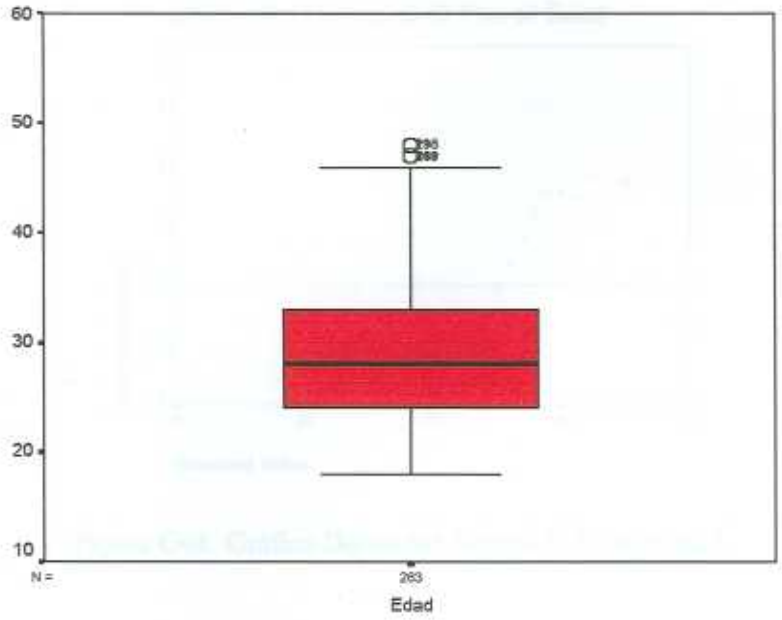

Figura G66. Gráfico Boxplot de la edad

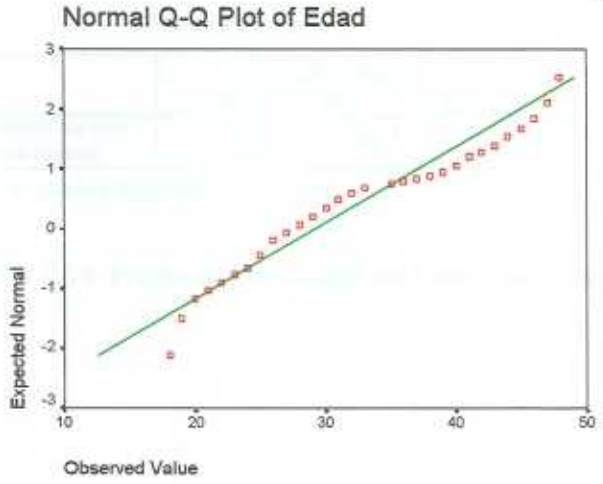

Figura G67. Gráfico Normal Q-Q de la edad

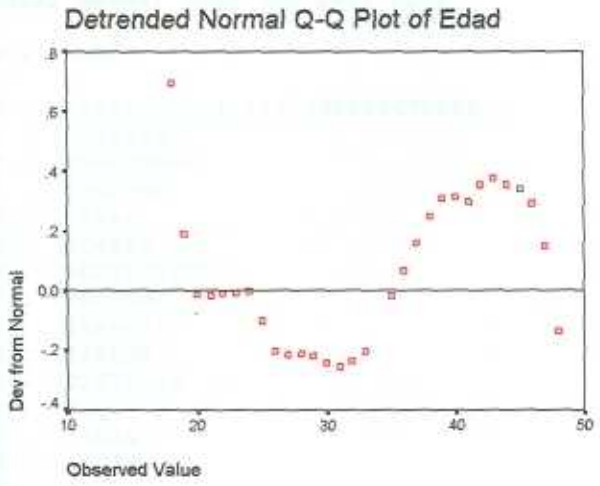

Figura G68. Gráfico Detrended Normal Q-Q de la edad

Tiempo de servicio:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Tiempo servicio (total meses)	.106	263	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G14. Prueba de normalidad del tiempo de servicio

Tiempo servicio (total meses) Stem-and-Leaf Plot

```
 Frequency    Stem &  Leaf

    57.00        0 .  111122222333333333466667899&
    16.00        1 .  0012345
    20.00        2 .  4566799&&
    16.00        3 .  135678&
    12.00        4 .  16&&&
    14.00        5 .  00456&
    25.00        6 .  0022233355&
    17.00        7 .  002299&
    18.00        8 .  145667&
    13.00        9 .  16669&
    16.00       10 .  0247889&
     5.00       11 .  7&
    11.00       12 .  144&&
    11.00       13 .  0124&
     6.00       14 .  4&
     1.00       15 .  &
     3.00       16 .  &
     1.00       17 .  &
     1.00       18 .  &

 Stem width:        10
 Each leaf:       2 case(s)
 & denotes fractional leaves.
```

Figura G69. Gráfico Stem-and-Leaf del tiempo de servicio

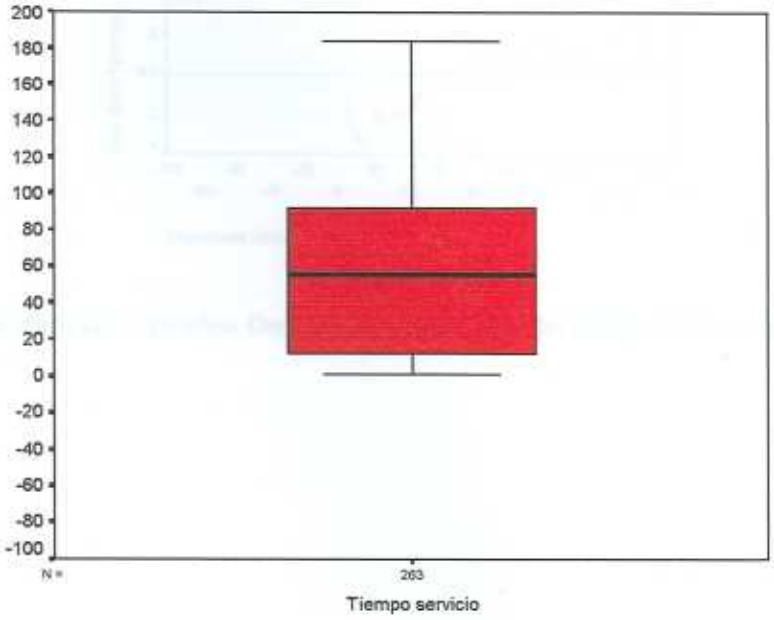

Figura G70. Gráfico boxplot de Tiempo de servicio

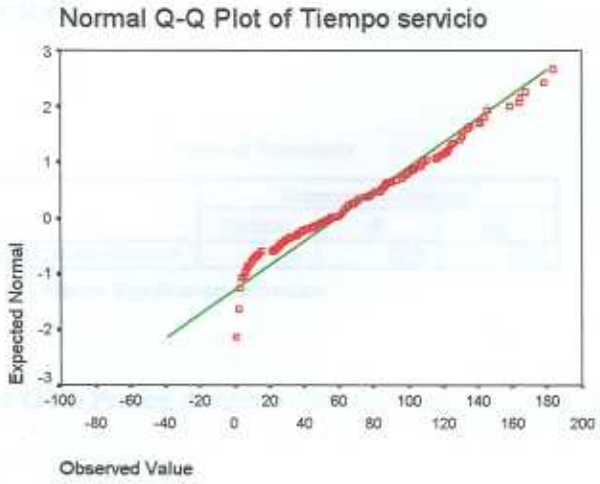

Figura G71. Gráfico Normal Q-Q del tiempo de servicio

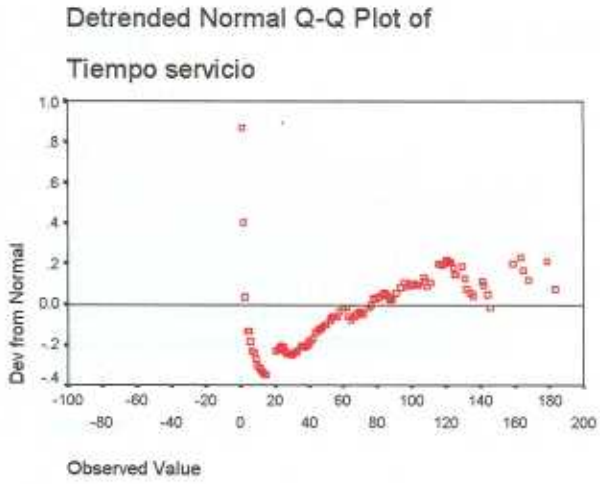

Figura G72. Gráfico Detrended Normal Q-Q del tiempo de servicio

Compromiso afectivo:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Compromiso Afectivo	.105	263	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G15. Prueba de normalidad del compromiso afectivo

```
Compromiso Afectivo Stem-and-Leaf Plot

 Frequency    Stem &  Leaf

     2.00        1 .  01
     6.00        1 .  568888
     2.00        2 .  00
    10.00        2 .  5556666688
    16.00        3 .  0000001111123333
    17.00        3 .  55555556666668888
    24.00        4 .  000000000001111111113333
    31.00        4 .  5555555666666668888888888888888
    32.00        5 .  00000000000000001111111123333334
    23.00        5 .  55555555555666688888888
    37.00        6 .  0000000000000000111111111111333333333
    33.00        6 .  555555556666666666668888888888888
    30.00        7 .  000000000000000000000000000000

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G73. Gráfico Stem-and-Leaf del compromiso afectivo

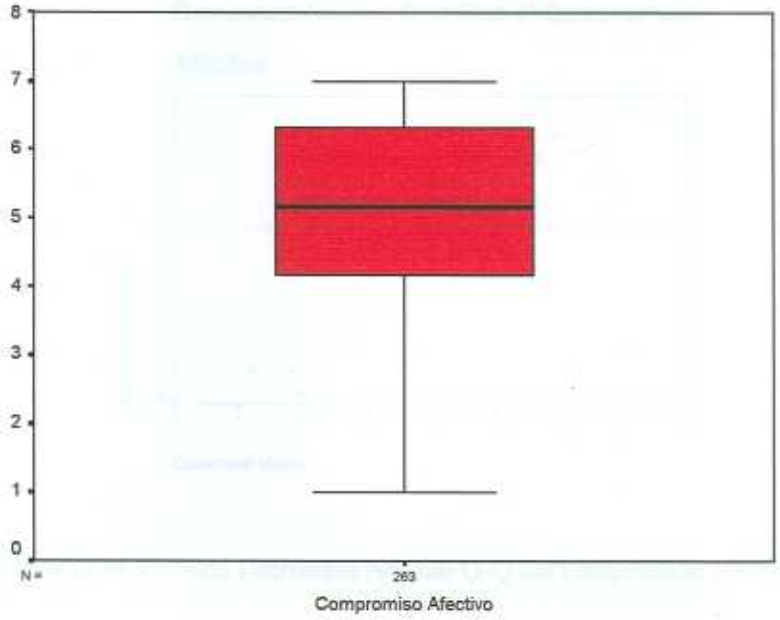

Figura G74. Gráfico boxplot de Compromiso afectivo

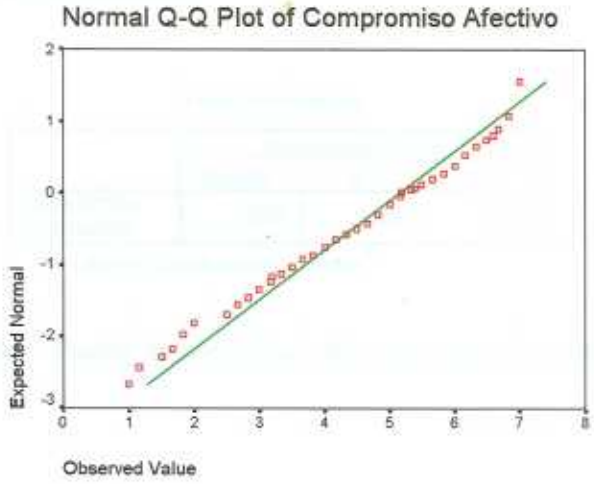

Figura G75. Gráfico Normal Q-Q del compromiso afectivo

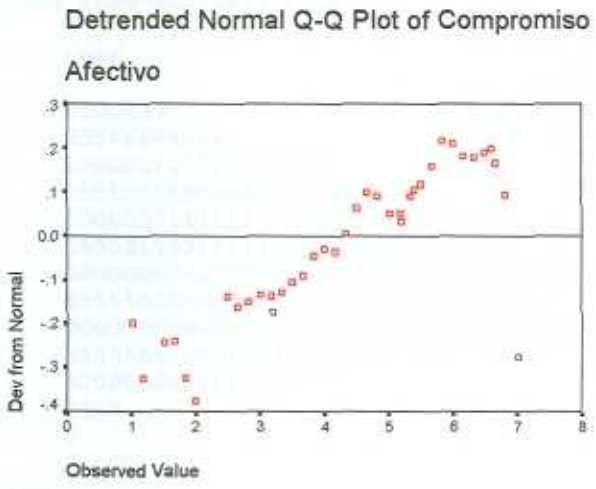

Figura G76. Gráfico Detrended Normal Q-Q del compromiso afectivo

Compromiso de continuidad:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Compromiso Continuidad	.076	263	.001

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G16. Prueba de normalidad del compromiso de continuidad

Compromiso Continuidad Stem-and-Leaf Plot

```
 Frequency    Stem &  Leaf

     7.00        1 .  0000133
    11.00        1 .  55566688888
    18.00        2 .  000000111113333333
    22.00        2 .  5555555566668888888888
    29.00        3 .  00000001111111133333333333333
    29.00        3 .  55555555556666666666668888888
    38.00        4 .  00000000000000000000001111111333333333
    31.00        4 .  5555555556666666688888888888888
    36.00        5 .  000000000000000001111111111333333444
    21.00        5 .  555555556666666688888
    16.00        6 .  0000000001113333
     4.00        6 .  5668
     1.00        7 .  0

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G77. Gráfico Stem-and-Leaf del compromiso de continuidad

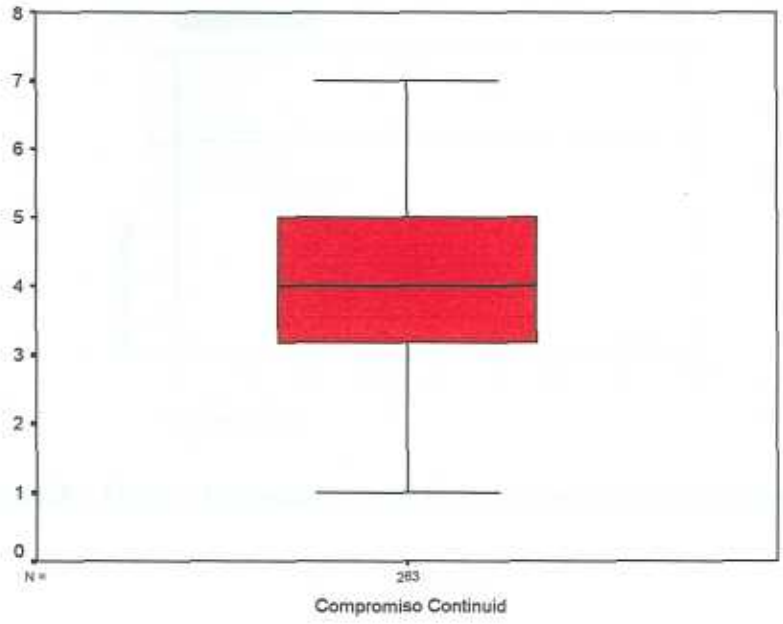

Figura G78. Gráfico boxplot de Compromiso de continuidad

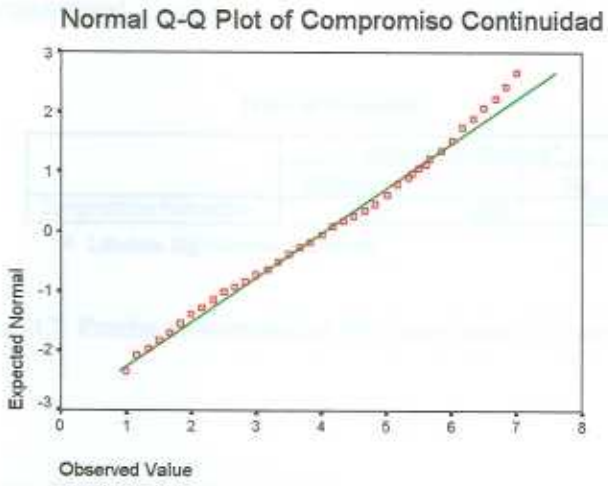

Figura G79. Gráfico Normal Q-Q del compromiso de continuidad

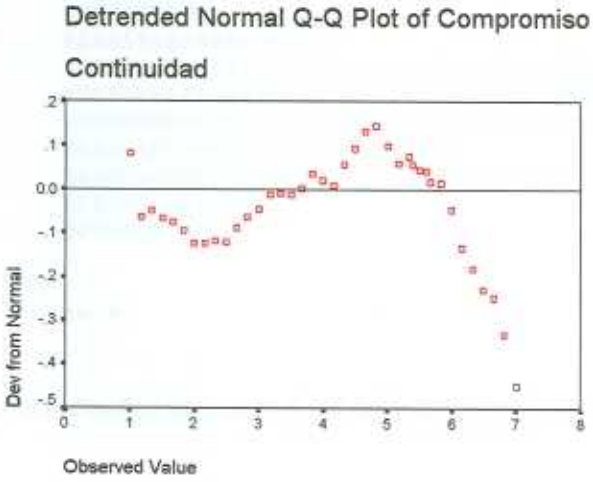

Figura G80. Gráfico Detrended Normal Q-Q del compromiso de continuidad

Compromiso normativo:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Compromiso Normativo	.070	263	.004

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G17. Prueba de normalidad del compromiso normativo

```
Compromiso Normativo Stem-and-Leaf Plot

 Frequency    Stem &  Leaf

     3.00 Extremes    (=<1.2)
      .00         1 .
     6.00         1 .  556688
     6.00         2 .  011133
     9.00         2 .  555666688
    19.00         3 .  0000000000111333333
    19.00         3 .  5555556668888888888
    38.00         4 .  00000000111111111111111133333333333334
    41.00         4 .  555555555566666666666666666888888888888888
    38.00         5 .  00000000000000000000011111111111112333
    27.00         5 .  555555555555556666666888888
    32.00         6 .  00000000000000111111111133333333
    15.00         6 .  555555666666688
    10.00         7 .  0000000000

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       1 case(s)
```

Figura G81. Gráfico Stem-and-Leaf del compromiso normativo

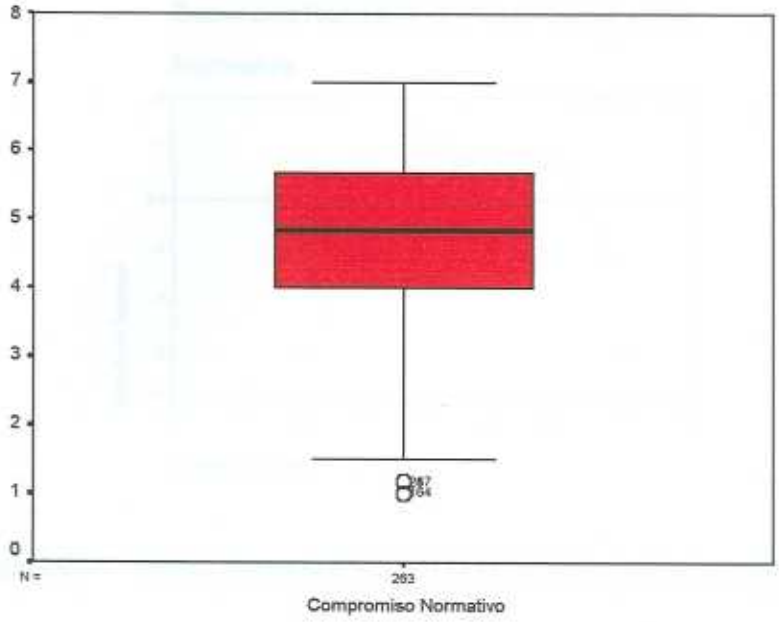

Figura G82. Gráfico boxplot de Compromiso normativo

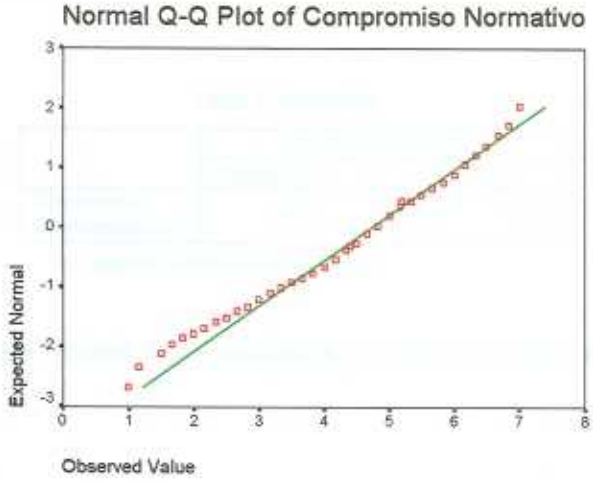

Figura G83. Gráfico Normal Q-Q del compromiso normativo

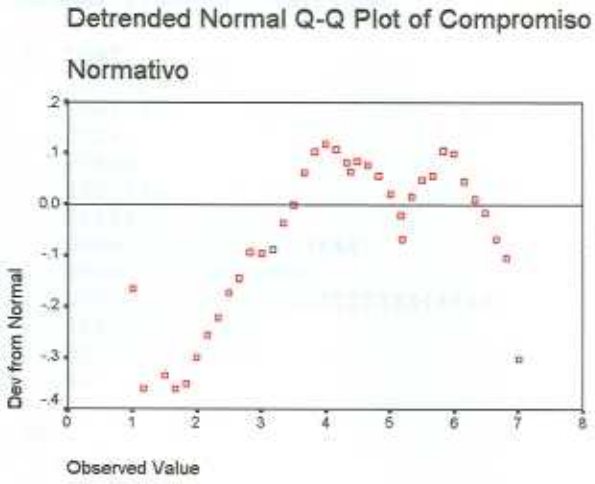

Figura G84. Gráfico Detrended Normal Q-Q del compromiso normativo

Compromiso organizacional:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Compromiso Organizacional	.100	263	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G18. Prueba de normalidad del compromiso organizacional

Compromiso Organizacional Stem-and-Leaf Plot

```
 Frequency    Stem &  Leaf

     7.00 Extremes    (=<1.8)
     7.00        2 .  012&
    10.00        2 .  7789&
    15.00        3 .  122344&
    27.00        3 .  5555667778889
    42.00        4 .  00000011122233334444
    34.00        4 .  5566777788889999
    62.00        5 .  00000000011112222222233344444
    29.00        5 .  5566667777889
    27.00        6 .  000000111234
     3.00        6 .  5&

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       2 case(s)

 & denotes fractional leaves.
```

Figura G85. Gráfico Stem-and-Leaf del compromiso organizacional

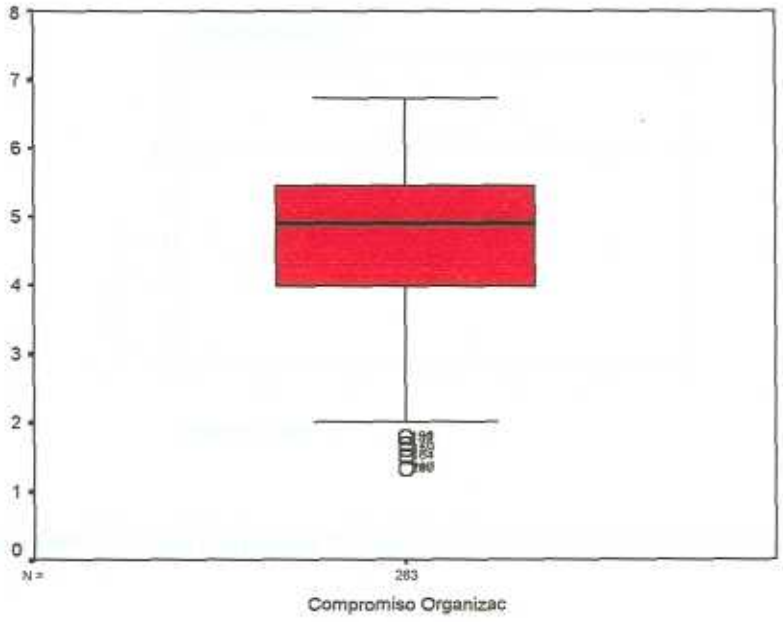

Figura G86. Gráfico boxplot de Compromiso organizacional

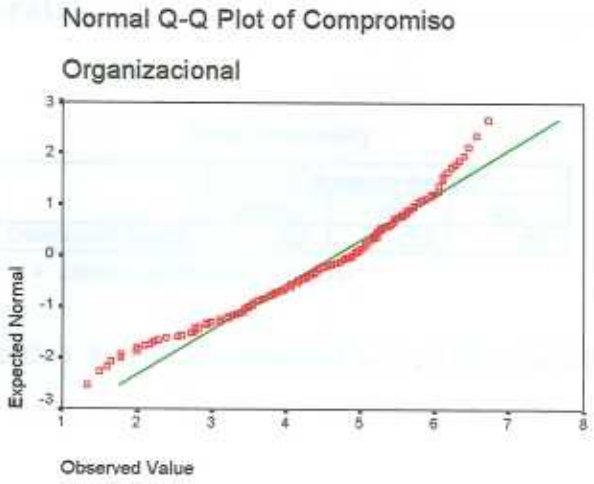

Figura G87. Gráfico Normal Q-Q del compromiso organizacional

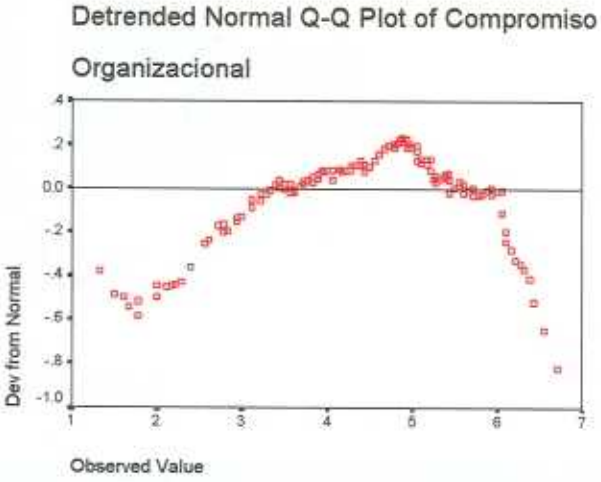

Figura G88. Gráfico Detrended Normal Q-Q del compromiso organizacional

Satisfacción laboral:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Satisfaccion laboral	.081	262	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G19. Prueba de normalidad de la satisfacción laboral

```
Satisfaccion laboral Stem-and-Leaf Plot

 Frequency    Stem &  Leaf

     5.00 Extremes    (=<1.9)
     2.00        2 .  &
     5.00        2 .  9&
     8.00        3 .  03&
    17.00        3 .  5567889
    23.00        4 .  0001122333&
    43.00        4 .  55555555667788899999
    44.00        5 .  00000112222233344444
    48.00        5 .  555555666677777788888899
    40.00        6 .  0000000011122223334
    24.00        6 .  55555667889
     3.00        7 .  0

 Stem width:     1.00
 Each leaf:       2 case(s)


 & denotes fractional leaves.
```

Figura G89. Gráfico Stem-and-Leaf de la satisfacción laboral

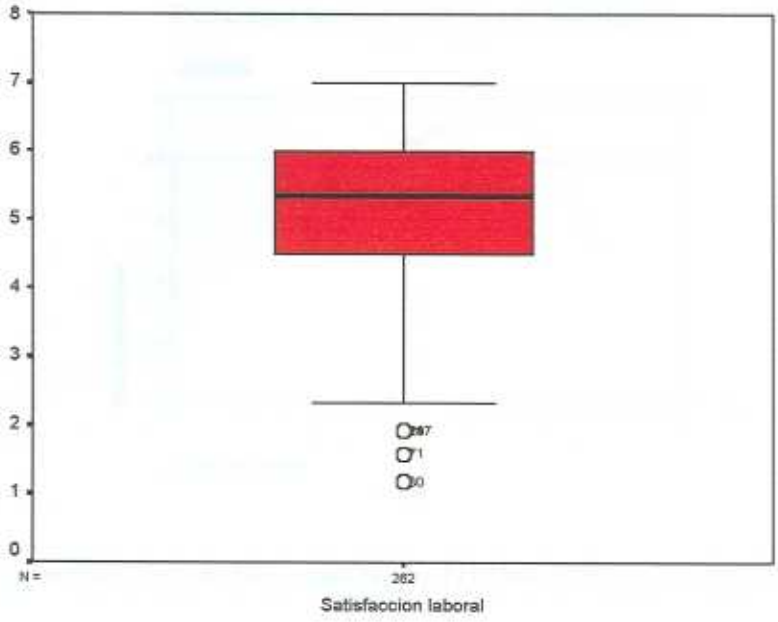

Figura G90. Gráfico boxplot de Satisfacción laboral

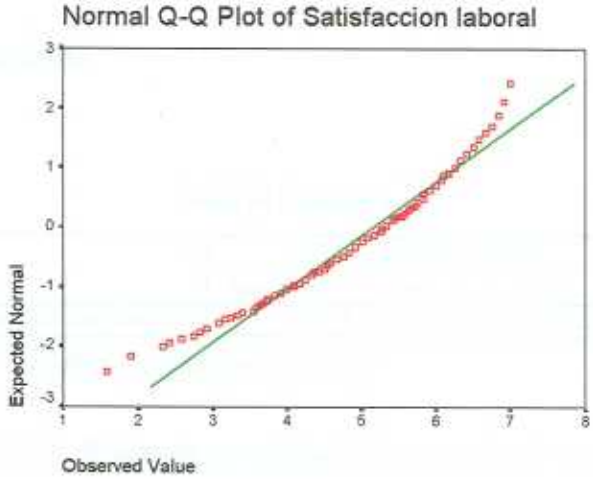

Figura G91. Gráfico Normal Q-Q de la satisfacción laboral

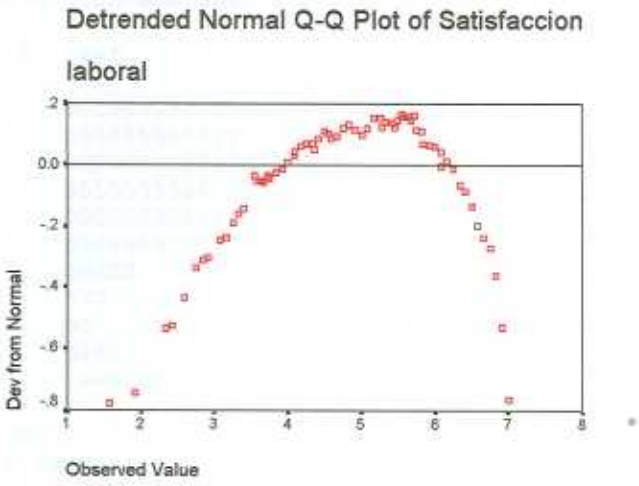

Figura G92. Gráfico Detrended Normal Q-Q de la satisfacción laboral

Intención de rotación:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
Intencion de rotacion	.121	262	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G20. Prueba de normalidad de la intención de rotación

```
Intencion de rotacion Stem-and-Leaf Plot

 Frequency    Stem &  Leaf

    63.00        1 .  000000000000000000000222222222
    42.00        1 .  555555555577777777777
    38.00        2 .  0000002222222222222
    32.00        2 .  5555555555777777
    27.00        3 .  0000000022222
    27.00        3 .  5555555777777
    11.00        4 .  00222
     6.00        4 .  577
     6.00        5 .  02
     8.00        5 .  5555
     2.00 Extremes    (>=6.0)

 Stem width:     1.00
 Each leaf:        2 case(s)
```

Figura G93. Gráfico Stem-and-Leaf de la intención de rotación

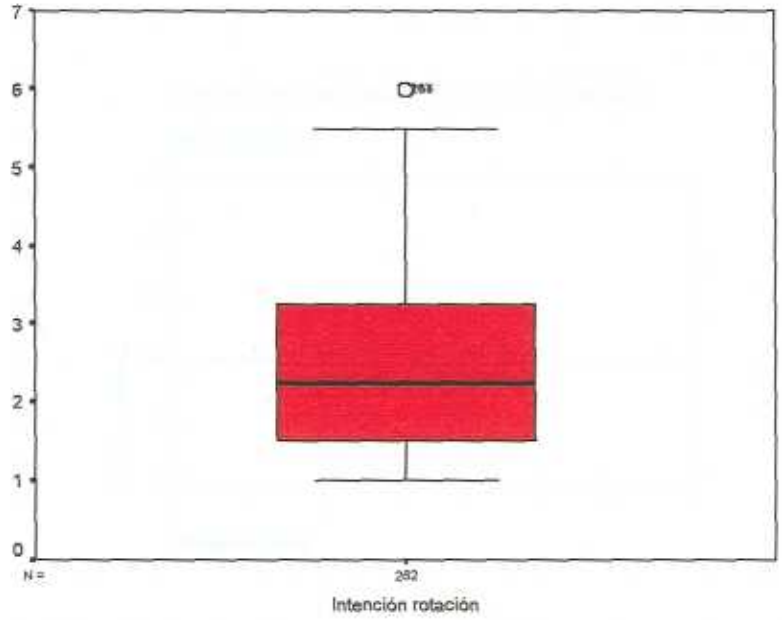

Figura G94. Gráfico boxplot de Intención de dejar la organización

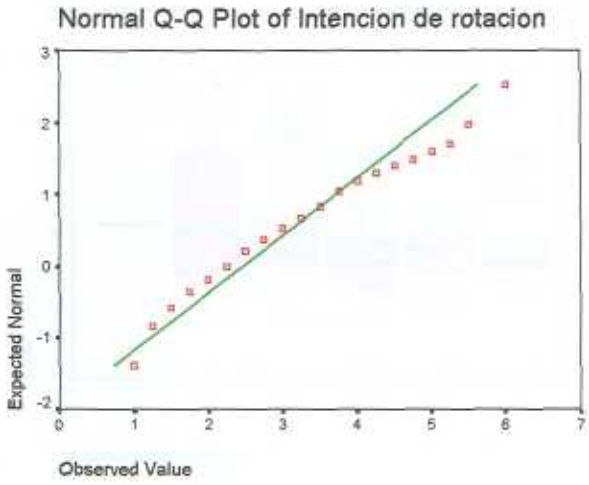

Figura G95. Gráfico Normal Q-Q de la intención de rotación

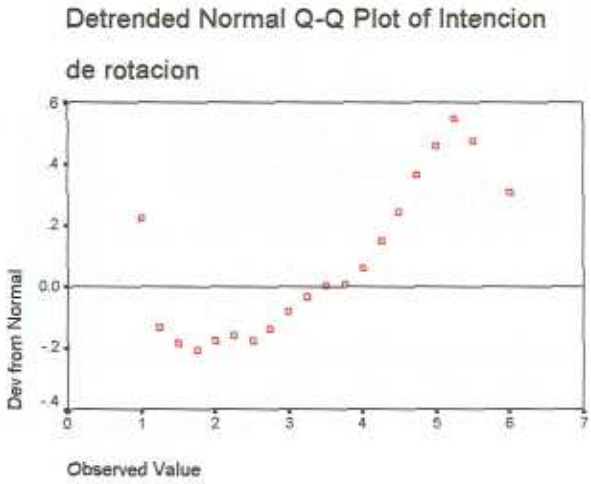

Figura G96. Gráfico Detrended Normal Q-Q de la intención de rotación

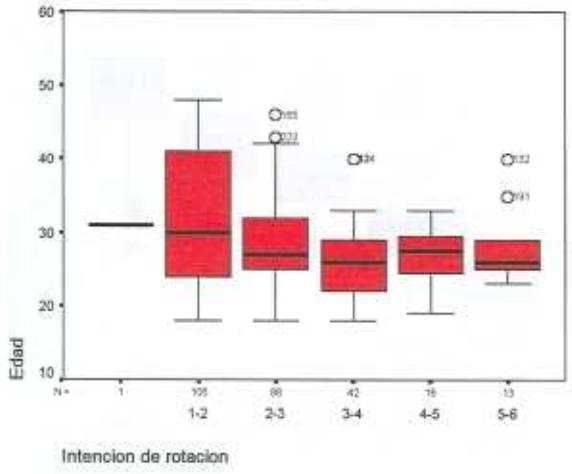

Figura G97. Gráfico Boxplot de intención de rotación vs. edad

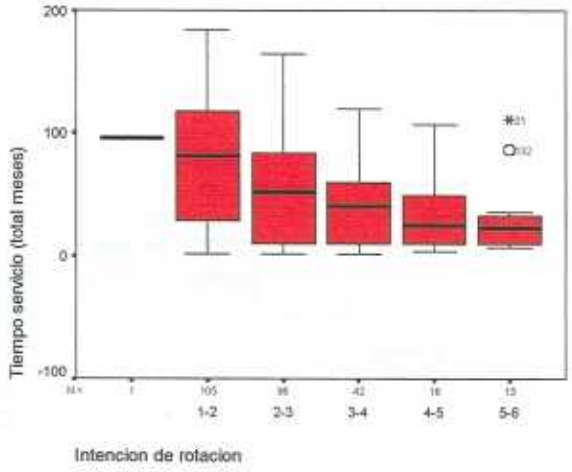

Figura G98. Gráfico Boxplot de intención de rotación vs. tiempo de servicio

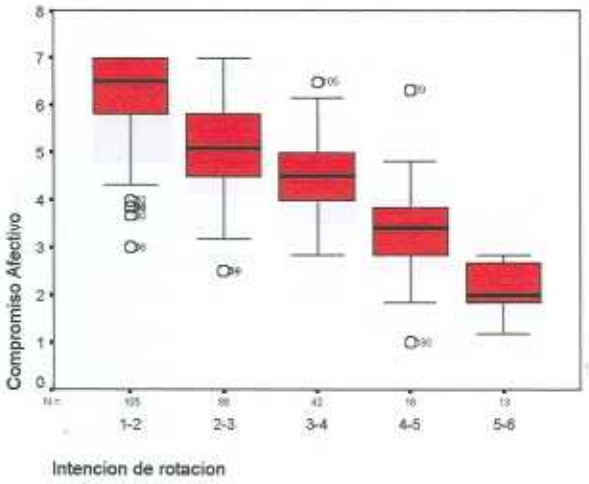

Figura G99. Gráfico Boxplot de intención de rotación vs. compromiso afectivo

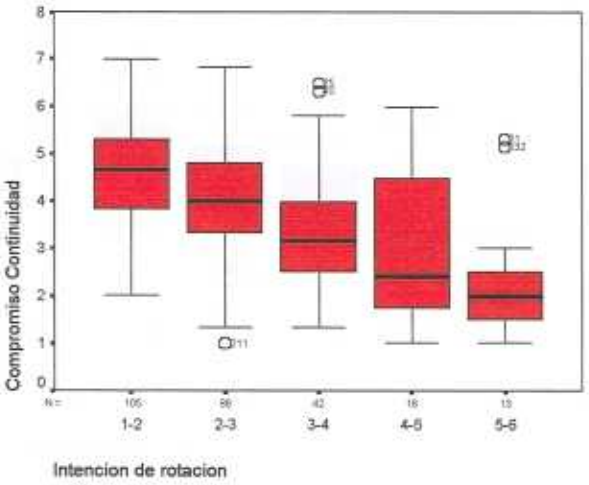

Figura G100. Gráfico Boxplot de intención de rotación vs. compromiso de continuidad

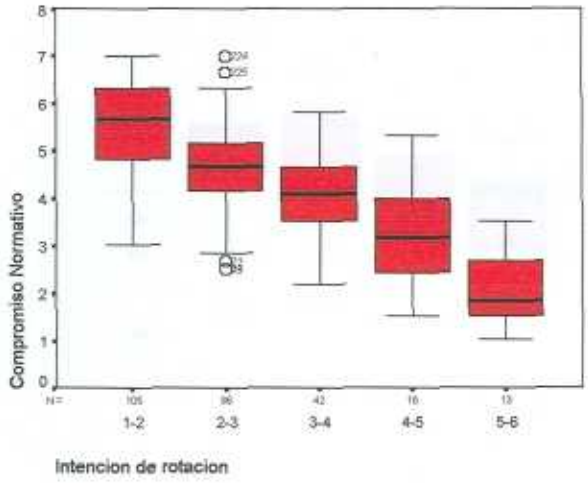

Figura G101. Gráfico Boxplot de intención de rotación vs. compromiso normativo

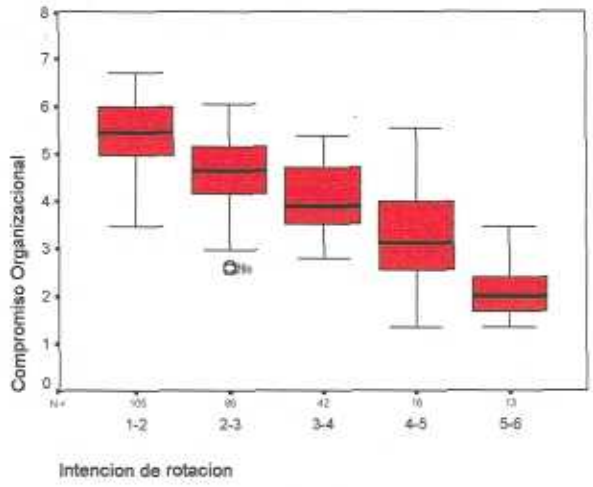

Figura G102. Gráfico Boxplot de intención de rotación vs. compromiso organizacional

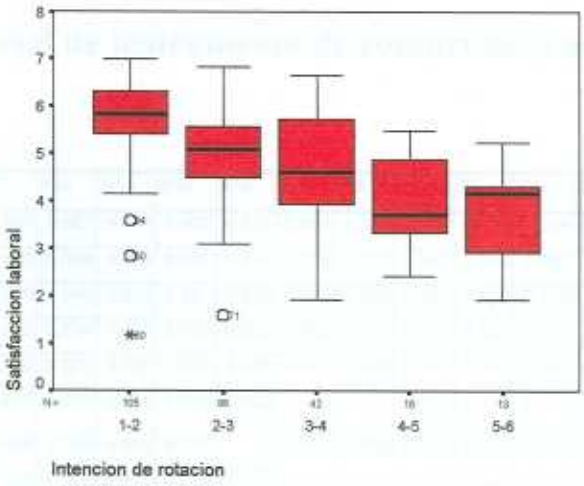

Figura G103. Gráfico Boxplot de intención de rotación vs. satisfacción laboral

▪ Análisis factorial de instrumento de compromiso organizacional

Correlation Matrix

		A6	A9	A12	A14	A15	A18	C1	C3	C4	C5	C16	C17	N2	N7	N8	N10	N11	N13
Correlation	A6	1.000	0.581	0.567	0.415	0.507	0.543	0.051	0.283	0.336	0.242	0.018	0.185	0.296	0.579	0.476	0.346	0.532	0.464
	A9	0.581	1.000	0.696	0.433	0.532	0.615	0.026	0.377	0.362	0.318	0.092	0.323	0.269	0.548	0.584	0.349	0.486	0.604
	A12	0.567	0.696	1.000	0.534	0.601	0.678	0.039	0.502	0.488	0.342	0.128	0.389	0.354	0.474	0.652	0.381	0.529	0.674
	A14	0.415	0.433	0.534	1.000	0.798	0.673	0.089	0.239	0.247	0.237	0.133	0.197	0.318	0.364	0.393	0.353	0.361	0.396
	A15	0.507	0.532	0.601	0.798	1.000	0.688	0.073	0.290	0.281	0.253	0.093	0.207	0.370	0.449	0.434	0.449	0.444	0.412
	A18	0.543	0.615	0.678	0.673	0.688	1.000	-0.014	0.371	0.336	0.185	0.044	0.299	0.353	0.381	0.572	0.387	0.430	0.552
	C1	0.051	0.026	0.039	0.089	0.073	-0.014	1.000	0.033	0.137	0.293	0.349	0.195	0.236	0.025	0.028	0.043	0.084	0.003
	C3	0.283	0.377	0.502	0.239	0.290	0.371	0.033	1.000	0.629	0.456	0.386	0.629	0.221	0.339	0.521	0.284	0.334	0.506
	C4	0.336	0.362	0.488	0.247	0.281	0.336	0.137	0.629	1.000	0.359	0.344	0.549	0.306	0.206	0.557	0.358	0.361	0.445
	C5	0.242	0.318	0.342	0.237	0.253	0.185	0.293	0.456	0.359	1.000	0.498	0.446	0.270	0.400	0.293	0.264	0.381	0.301
	C16	0.018	0.092	0.128	0.133	0.093	0.044	0.349	0.386	0.344	0.498	1.000	0.444	0.128	0.036	0.249	0.176	0.098	0.076
	C17	0.185	0.323	0.389	0.197	0.207	0.299	0.195	0.629	0.549	0.446	0.444	1.000	0.306	0.259	0.464	0.238	0.243	0.455
	N2	0.296	0.269	0.354	0.318	0.370	0.353	0.236	0.221	0.306	0.270	0.128	0.306	1.000	0.458	0.299	0.300	0.303	0.316
	N7	0.579	0.548	0.474	0.364	0.449	0.381	0.025	0.339	0.206	0.400	0.036	0.259	0.458	1.000	0.398	0.282	0.544	0.499
	N8	0.476	0.584	0.652	0.393	0.434	0.572	0.028	0.521	0.557	0.293	0.249	0.464	0.299	0.398	1.000	0.385	0.413	0.625
	N10	0.346	0.349	0.381	0.353	0.449	0.387	0.043	0.284	0.358	0.264	0.176	0.238	0.300	0.282	0.385	1.000	0.482	0.376
	N11	0.532	0.486	0.529	0.361	0.444	0.430	0.084	0.334	0.361	0.381	0.098	0.243	0.303	0.544	0.413	0.482	1.000	0.458
	N13	0.464	0.604	0.674	0.396	0.412	0.552	0.003	0.506	0.445	0.301	0.076	0.455	0.316	0.499	0.625	0.376	0.458	1.000
Sig. (1-tailed)	A6		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.208	0.000	0.000	0.000	0.390	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	A9	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.341	0.000	0.000	0.000	0.073	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	A12	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.267	0.000	0.000	0.000	0.021	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	A14	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.080	0.000	0.000	0.000	0.018	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	A15	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.124	0.000	0.000	0.000	0.072	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	A18	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.410	0.000	0.000	0.002	0.244	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	C1	0.208	0.341	0.267	0.080	0.124	0.410		0.301	0.015	0.000	0.000	0.001	0.000	0.345	0.327	0.251	0.093	0.481
	C3	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.301		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	C4	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.015	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000
	C5	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	C16	0.390	0.073	0.021	0.018	0.072	0.244	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.021	0.284	0.000	0.003	0.060	0.116
	C17	0.002	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.021	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N7	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.345	0.000	0.001	0.000	0.284	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N8	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.327	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N10	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.251	0.000	0.000	0.000	0.003	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N11	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.093	0.000	0.000	0.000	0.060	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N13	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.481	0.000	0.000	0.000	0.116	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

Tabla G21. Matriz de correlación entre ítems del instrumento de compromiso organizacional

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.892
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2482.479
	df	153
	Sig.	.000

Tabla G22. Prueba de KMO y Bartlett del instrumento de compromiso organizacional

Communalities

	Initial	Extraction
A6	1.000	.625
A9	1.000	.647
A12	1.000	.741
A14	1.000	.822
A15	1.000	.831
A18	1.000	.786
C1	1.000	.619
C3	1.000	.730
C4	1.000	.639
C5	1.000	.634
C16	1.000	.688
C17	1.000	.680
N2	1.000	.435
N7	1.000	.767
N8	1.000	.676
N10	1.000	.340
N11	1.000	.607
N13	1.000	.668

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabla G23. Tabla de comunalidades del instrumento de compromiso organizacional

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7.428	41.267	41.267	7.428	41.267	41.267	3.516	19.533	19.533
2	2.125	11.804	53.071	2.125	11.804	53.071	3.367	18.705	38.238
3	1.317	7.314	60.385	1.317	7.314	60.385	3.278	18.212	56.450
4	1.064	5.912	66.297	1.064	5.912	66.297	1.772	9.847	66.297
5	.836	4.643	70.940						
6	.797	4.427	75.367						
7	.711	3.949	79.315						
8	.532	2.954	82.269						
9	.495	2.748	85.017						
10	.413	2.295	87.312						
11	.381	2.117	89.429						
12	.365	2.028	91.457						
13	.326	1.810	93.267						
14	.315	1.750	95.017						
15	.298	1.657	96.674						
16	.247	1.373	98.047						
17	.186	1.033	99.080						
18	.166	.920	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabla G24. Tabla de varianza total explicada del instrumento de compromiso organizacional

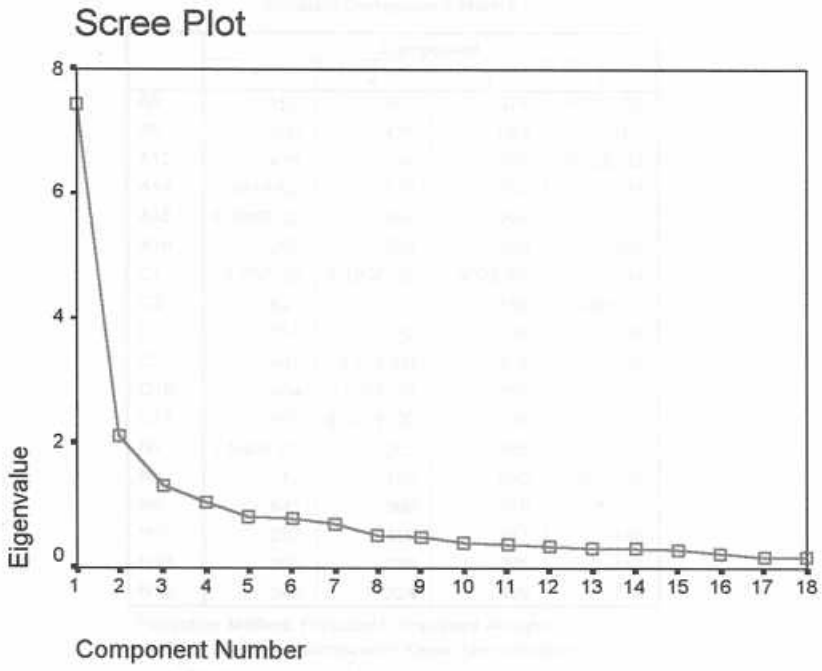

Figura G104. Gráfico de sedimentación del instrumento de compromiso organizacional

Component Matrix[a]

	Component			
	1	2	3	4
A6	.686	-.302	5.207E-02	-.247
A9	.761	-.209	-.111	-.104
A12	.835	-.141	-.139	6.294E-02
A14	.652	-.300	.310	.459
A15	.721	-.340	.288	.335
A18	.758	-.331	-1.67E-02	.319
C1	.141	.437	.638	1.760E-02
C3	.648	.428	-.355	3.003E-02
C4	.633	.401	-.262	9.991E-02
C5	.529	.486	.254	-.232
C16	.298	.717	.208	.206
C17	.572	.558	-.194	5.902E-02
N2	.516	4.096E-02	.375	-.162
N7	.658	-.183	.143	-.529
N8	.761	5.557E-02	-.290	9.414E-02
N10	.569	-4.02E-02	.113	4.917E-02
N11	.674	-.120	.114	-.354
N13	.755	-5.95E-02	-.291	-9.77E-02

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Tabla G25. Matriz de componentes del instrumento de compromiso organizacional

Rotated Component Matrix[a]

	Component			
	1	2	3	4
A6	.152	.381	.674	-4.65E-02
A9	.360	.435	.564	-.101
A12	.478	.546	.458	-6.73E-02
A14	7.091E-02	.878	.152	.153
A15	8.386E-02	.850	.294	.122
A18	.285	.782	.288	-.102
C1	-3.75E-02	5.180E-02	2.402E-02	.784
C3	.821	.110	.188	9.399E-02
C4	.751	.182	.146	.146
C5	.401	-3.22E-03	.376	.576
C16	.484	3.132E-02	-.159	.654
C17	.763	6.627E-02	.106	.287
N2	7.569E-02	.263	.455	.390
N7	.117	.153	.850	9.024E-02
N8	.641	.399	.318	-7.13E-02
N10	.237	.402	.317	.148
N11	.201	.239	.705	.112
N13	.548	.324	.492	-.146

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

Tabla G26. Matriz de componentes rotados del instrumento de compromiso organizacional

Tabla de factores rotados del instrumento de compromiso organizacional

Item	Factor				Factor en que carga	Comunalidad
	1	2	3	4		
A6	0.152	0.381	**0.674**	-0.047	F 3	0.625
A9	0.360	0.435	**0.564**	-0.101	F 3	0.647
A12	0.478	**0.546**	0.458	-0.067	F 2	0.741
A14	0.071	**0.878**	0.152	0.153	F 2	**0.822**
A15	0.084	**0.850**	0.294	0.122	F 2	**0.831**
A18	0.285	**0.782**	0.288	-0.102	F 2	0.786
C1	-0.038	0.052	0.024	**0.784**	F 4	0.619
C3	**0.821**	0.110	0.188	0.094	F 1	0.730
C4	**0.751**	0.182	0.146	0.146	F 1	0.639
C5	0.401	-0.003	0.376	**0.576**	F 4	0.634
C16	0.484	0.031	-0.159	**0.654**	F 4	0.688
C17	**0.763**	0.066	0.106	0.287	F 1	0.680
N2	0.076	0.263	**0.455**	0.390	F 3	0.435
N7	0.117	0.153	**0.850**	0.090	F 3	0.767
N8	**0.641**	0.399	0.318	-0.071	F 1	0.676
N10	0.237	**0.402**	0.317	0.148	F 2	**0.340**
N11	0.201	0.239	**0.705**	0.112	F 3	0.607
N13	**0.548**	0.324	0.492	-0.146	F 1	0.668

Tabla G27. Tabla de factores rotados del instrumento de compromiso organizacional

▪ Análisis factorial de instrumento de satisfacción laboral

Correlation Matrix

		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Correlation	S1	1.000	0.474	0.503	0.406	0.337	0.364	0.336	0.412	0.436	0.393	0.367	0.393
	S2	0.474	1.000	0.786	0.615	0.567	0.560	0.538	0.517	0.528	0.583	0.346	0.288
	S3	0.503	0.786	1.000	0.664	0.595	0.601	0.562	0.598	0.600	0.613	0.422	0.329
	S4	0.406	0.615	0.664	1.000	0.470	0.431	0.428	0.412	0.480	0.431	0.413	0.373
	S5	0.337	0.567	0.595	0.470	1.000	0.868	0.820	0.767	0.668	0.853	0.283	0.261
	S6	0.364	0.560	0.601	0.431	0.868	1.000	0.879	0.807	0.718	0.856	0.328	0.279
	S7	0.336	0.538	0.562	0.428	0.820	0.879	1.000	0.765	0.676	0.806	0.273	0.253
	S8	0.412	0.517	0.598	0.412	0.767	0.807	0.765	1.000	0.784	0.807	0.375	0.343
	S9	0.436	0.528	0.600	0.480	0.668	0.718	0.676	0.784	1.000	0.731	0.413	0.380
	S10	0.393	0.583	0.613	0.431	0.853	0.856	0.806	0.807	0.731	1.000	0.316	0.250
	S11	0.367	0.346	0.422	0.413	0.283	0.328	0.273	0.375	0.413	0.316	1.000	0.774
	S12	0.393	0.288	0.329	0.373	0.261	0.279	0.253	0.343	0.380	0.250	0.774	1.000
Sig. (1-tailed)	S1		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S2	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S3	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S4	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S5	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S6	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S7	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	S8	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	S9	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	S10	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	S11	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	S12	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

Tabla G28. Matriz de correlación entre items del instrumento de satisfacción laboral

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.911
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2562.532
	df	66
	Sig.	.000

Tabla G29. Prueba de KMO y Bartlett del instrumento de satisfacción laboral

Communalities

	Initial	Extraction
S1	1.000	.496
S2	1.000	.801
S3	1.000	.827
S4	1.000	.698
S5	1.000	.848
S6	1.000	.898
S7	1.000	.839
S8	1.000	.825
S9	1.000	.716
S10	1.000	.868
S11	1.000	.857
S12	1.000	.885

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabla G30. Tabla de comunalidades del instrumento de satisfacción laboral

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.934	57.786	57.786	6.934	57.786	57.786	4.810	40.082	40.082
2	1.626	13.554	71.340	1.626	13.554	71.340	2.781	23.173	63.254
3	.998	8.316	79.655	.998	8.316	79.655	1.968	16.401	79.655
4	.637	5.308	84.964						
5	.393	3.276	88.240						
6	.374	3.113	91.353						
7	.236	1.967	93.320						
8	.203	1.688	95.008						
9	.199	1.657	96.665						
10	.170	1.416	98.081						
11	.129	1.075	99.156						
12	.101	.844	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabla G31. Tabla varianza total explicada del instrumento de satisfacción laboral

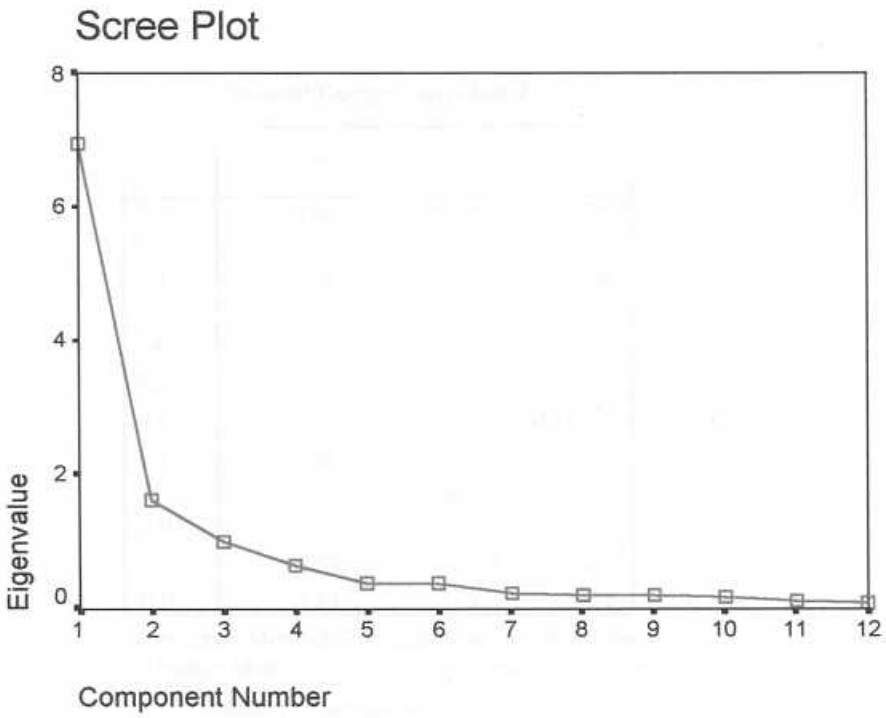

Figura G105. Gráfico de sedimentación del instrumento de satisfacción laboral

Component Matrix[a]

	Component		
	1	2	3
S1	.568	.352	-.221
S2	.753	.109	-.472
S3	.804	.142	-.400
S4	.659	.301	-.417
S5	.861	-.314	8.966E-02
S6	.883	-.307	.155
S7	.844	-.329	.133
S8	.863	-.194	.205
S9	.833	-5.72E-02	.135
S10	.877	-.298	9.964E-02
S11	.533	.677	.339
S12	.485	.701	.398

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

Tabla G32. Matriz de componentes del instrumento de satisfacción laboral

Rotated Component Matrix[a]

	Component		
	1	2	3
S1	.186	.591	.335
S2	.379	.808	6.815E-02
S3	.424	.790	.149
S4	.221	.776	.219
S5	.870	.293	7.270E-02
S6	.905	.256	.119
S7	.879	.245	7.871E-02
S8	.844	.243	.229
S9	.726	.325	.289
S10	.877	.299	9.558E-02
S11	.165	.239	.879
S12	.133	.175	.915

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

Tabla G33. Matriz de componentes rotados del instrumento de satisfacción laboral

Matriz de factores rotados del instrumento de satisfacción laboral

Item	Factor			Factor en que carga	Comunalidad
	1	2	3		
S1	0.186	**0.591**	0.335	F 2	**0.496**
S2	0.379	**0.808**	0.068	F 2	0.801
S3	0.424	**0.790**	0.149	F 2	0.827
S4	0.221	**0.776**	0.219	F 2	0.698
S5	**0.870**	0.293	0.073	F 1	0.848
S6	**0.905**	0.256	0.119	F 1	**0.898**
S7	**0.879**	0.245	0.079	F 1	0.839
S8	**0.844**	0.243	0.229	F 1	0.825
S9	**0.726**	0.325	0.289	F 1	0.716
S10	**0.877**	0.299	0.096	F 1	0.868
S11	0.165	0.239	**0.879**	F 3	0.857
S12	0.133	0.175	**0.915**	F 3	0.885

Tabla G34. Tabla de factores rotados del instrumento de satisfacción laboral

▪ Confiabilidad de escala de Compromiso Afectivo

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	A6	5.0233	1.7883	258.0
2.	A9	5.0426	1.7649	258.0
3.	A12	5.4922	1.5836	258.0
4.	A14	5.1163	1.8719	258.0
5.	A15	5.0465	1.8159	258.0
6.	A18	5.1318	1.9038	258.0

Correlation Matrix

	A6	A9	A12	A14	A15
A6	1.0000				
A9	0.5841	1.0000			
A12	0.5717	0.6927	1.0000		
A14	0.4118	0.4249	0.5280	1.0000	
A15	0.5077	0.5275	0.6036	0.7974	1.0000
A18	0.5408	0.5993	0.6650	0.6737	0.6904

	A18
A18	1.0000

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

N of Cases = 258.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	30.8527	75.6047	8.6951	6

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	5.1421	5.0233	5.4922	0.4690	1.0934	0.031

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.5879	0.4118	0.7974	0.3856	1.9362	0.011

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
A6	25.8295	55.7451	0.6240	0.4291	0.8901
A9	25.8101	54.7148	0.6808	0.5543	0.8815
A12	25.3605	55.3754	0.7519	0.6047	0.8722
A14	25.7364	53.1832	0.6929	0.6701	0.8800
A15	25.8062	51.9623	0.7771	0.7058	0.8663
A18	25.7209	50.6845	0.7856	0.6287	0.8647

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .8945 Standardized item alpha = .8954

▪ Confiabilidad de escala de Compromiso de Continuidad

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	C1	3.3295	1.9135	258.0
2.	C3	4.5659	2.0341	258.0
3.	C4	5.0039	1.7698	258.0
4.	C5	3.0271	1.8045	258.0
5.	C16	3.5969	2.0252	258.0
6.	C17	4.4806	1.9631	258.0

Correlation Matrix

	C1	C3	C4	C5	C16
C1	1.0000				
C3	0.0319	1.0000			
C4	0.1490	0.6144	1.0000		
C5	0.2724	0.4538	0.3460	1.0000	
C16	0.3286	0.4013	0.3446	0.4928	1.0000
C17	0.2001	0.6030	0.5516	0.4379	0.4375

	C17
C17	1.0000

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

N of Cases = 258.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	24.0039	63.9027	7.9939	6

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4.0006	3.0271	5.0039	1.9767	1.6530	0.6235

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.3776	0.0319	0.6144	0.5825	19.2662	0.0264

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
C1	20.6744	53.0531	0.2579	0.1695	0.8146
C3	19.4380	43.6401	0.6000	0.5329	0.7343
C4	19.0000	46.8249	0.5758	0.4361	0.7425
C5	20.9767	46.5209	0.5739	0.3532	0.7425
C16	20.4070	44.3979	0.5707	0.3513	0.7421
C17	19.5233	43.3166	0.6475	0.4658	0.7222

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .7842 Standardized item alpha = .7845

▪ Confiabilidad de escala de Compromiso Normativo

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	N2	4.4077	2.1079	260.0
2.	N7	4.2615	2.0232	260.0
3.	N8	5.4731	1.5507	260.0
4.	N10	4.6038	1.8910	260.0
5.	N11	4.4500	1.9554	260.0
6.	N13	5.1769	1.6368	260.0

Correlation Matrix

	N2	N7	N8	N10	N11
N2	1.0000				
N7	0.4656	1.0000			
N8	0.2928	0.3997	1.0000		
N10	0.2906	0.2805	0.3815	1.0000	
N11	0.3309	0.5547	0.4045	0.4640	1.0000
N13	0.2924	0.4663	0.6149	0.3558	0.4298

	N13
N13	1.0000

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

N of Cases = 260.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	28.3731	62.2966	7.8928	6

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4.7288	4.2615	5.4731	1.2115	1.2843	0.2339

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.4016	0.2805	0.6149	0.3344	2.1924	0.0097

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
N2	23.9654	44.9061	0.4583	0.2496	0.7886
N7	24.1115	42.0995	0.6133	0.4441	0.7474
N8	22.9	47.6579	0.5714	0.4251	0.7617
N10	23.7692	46.3867	0.4788	0.2811	0.7799
N11	23.9231	42.7199	0.6163	0.4272	0.7468
N13	23.1962	46.4363	0.5909	0.4499	0.7563

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .7951 Standardized item alpha = .8011

▪ Confiabilidad de instrumento de Compromiso Organizacional

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	N2	4.4104	2.1002	251.0
2.	N7	4.2550	2.0196	251.0
3.	N8	5.4582	1.5650	251.0
4.	N10	4.6056	1.8952	251.0
5.	N11	4.4582	1.9456	251.0
6.	N13	5.1713	1.6317	251.0
7.	A6	5.0598	1.7890	251.0
8.	A9	5.0558	1.7790	251.0
9.	A12	5.5219	1.5731	251.0
10.	A14	5.1474	1.8799	251.0
11.	A15	5.0797	1.8247	251.0
12.	A18	5.1873	1.8912	251.0
13.	C1	3.2948	1.8933	251.0
14.	C3	4.5857	2.0228	251.0
15.	C4	4.9801	1.7787	251.0
16.	C5	3.0319	1.8152	251.0
17.	C16	3.5976	2.0143	251.0
18.	C17	4.4382	1.9635	251.0

Correlation Matrix

	N2	N7	N8	N10	N11
N2	1.0000				
N7	0.4581	1.0000			
N8	0.2991	0.3982	1.0000		
N10	0.3001	0.2824	0.3848	1.0000	
N11	0.3033	0.5443	0.4129	0.4820	1.0000

N13	0.3156	0.4989	0.6255	0.3763	0.4578
A6	0.2958	0.5792	0.4759	0.3456	0.5322
A9	0.2690	0.5482	0.5841	0.3494	0.4861
A12	0.3538	0.4742	0.6515	0.3806	0.5293
A14	0.3179	0.3641	0.3930	0.3532	0.3609
A15	0.3703	0.4493	0.4340	0.4487	0.4437
A18	0.3532	0.3812	0.5723	0.3867	0.4299
C1	0.2360	0.0252	0.0285	0.0426	0.0837
C3	0.2210	0.3393	0.5214	0.2838	0.3340
C4	0.3063	0.2063	0.5565	0.3584	0.3610
C5	0.2704	0.4004	0.2933	0.2641	0.3809
C16	0.1281	0.0361	0.2490	0.1762	0.0983
C17	0.3064	0.2592	0.4642	0.2380	0.2425

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Correlation Matrix

	N13	A6	A9	A12	A14
N13	1.0000				
A6	0.4637	1.0000			
A9	0.6044	0.5809	1.0000		
A12	0.6741	0.5674	0.6957	1.0000	
A14	0.3960	0.4148	0.4329	0.5339	1.0000
A15	0.4119	0.5071	0.5322	0.6014	0.7976
A18	0.5521	0.5429	0.6151	0.6783	0.6729
C1	0.0030	0.0515	0.0260	0.0395	0.0889
C3	0.5063	0.2832	0.3766	0.5019	0.2391
C4	0.4450	0.3360	0.3619	0.4884	0.2473
C5	0.3007	0.2421	0.3178	0.3416	0.2366
C16	0.0758	0.0178	0.0922	0.1284	0.1330
C17	0.4547	0.1850	0.3228	0.3893	0.1970

	A15	A18	C1	C3	C4
A15	1.0000				
A18	0.6876	1.0000			
C1	0.0731	-0.0144	1.0000		
C3	0.2897	0.3706	0.0331	1.0000	

C4	0.2815	0.3364	0.1372	0.6292	1.0000
C5	0.2528	0.1847	0.2929	0.4557	0.3595
C16	0.0926	0.0440	0.3490	0.3860	0.3439
C17	0.2068	0.2988	0.1954	0.6290	0.5489

	C5	C16	C17
C5	1.0000		
C16	0.4980	1.0000	
C17	0.4461	0.4443	1.0000

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

N of Cases = 251.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Scale	83.3386	428.3849	20.6975	18

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4.6299	3.0319	5.5219	2.49	1.8213	0.5120

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.355	-0.0144	0.7976	0.812	-55.5389	0.03

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
N2	78.9283	384.6508	0.4773	0.3740	0.9026
N7	79.0837	378.3170	0.5854	0.6152	0.8990
N8	77.8805	383.4977	0.6924	0.5945	0.8967
N10	78.7331	386.8845	0.5085	0.3633	0.9013
N11	78.8805	378.5457	0.6083	0.4969	0.8982
N13	78.1673	382.7399	0.6732	0.6042	0.8969

A6	78.2789	383.1539	0.6001	0.5382	0.8986
A9	78.2829	378.5637	0.6740	0.6182	0.8965
A12	77.8167	379.3183	0.7604	0.7016	0.8949
A14	78.1912	382.3953	0.5774	0.6849	0.8992
A15	78.2590	378.9767	0.6486	0.7297	0.8972
A18	78.1514	376.1610	0.6631	0.6873	0.8966
C1	80.0438	412.5221	0.1596	0.2373	0.9113
C3	78.7530	377.1787	0.5997	0.6055	0.8985
C4	78.3586	383.8789	0.5932	0.5582	0.8988
C5	80.3068	387.5015	0.5260	0.4739	0.9007
C16	79.7410	399.7127	0.3056	0.4473	0.9077
C17	78.9004	382.4660	0.5477	0.5316	0.9001

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients 18 items

Alpha = .9048 Standardized item alpha = .9083

▪ Confiabilidad de instrumento de Satisfacción Laboral

Consistencia interna del instrumento de satisfacción laboral y sus factores

	Escala total	Satisfacción con supervisión	Satisfacción con ambiente físico	Satisfacción con prestaciones recibidas
Número de ítems	12	6	4	2
Alfa de Cronbach	0.9311	0.9524	0.8339	0.8616

```
****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis
******

  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

                          Mean     Std Dev      Cases

1.            S1        5.2082     1.3736      245.0
2.            S2        5.8082     1.1452      245.0
3.            S3        5.5184     1.3262      245.0
4.            S4        5.4286     1.2643      245.0
5.            S5        4.9347     1.6334      245.0
6.            S6        4.9143     1.6033      245.0
7.            S7        4.8490     1.5357      245.0
8.            S8        4.7061     1.7378      245.0
9.            S9        4.5592     1.7159      245.0
10.           S10       4.8245     1.7100      245.0
11.           S11       5.7714     1.3045      245.0
12.           S12       5.5633     1.3372      245.0

                    Correlation Matrix

              S1      S2      S3          S4          S5
```

S1	1				
S2	0.4736	1			
S3	0.503	0.7862	1		
S4	0.4063	0.6147	0.6638	1.0000	
S5	0.3367	0.5673	0.5946	0.4701	1.0000
S6	0.3636	0.5602	0.6011	0.4307	0.8680
S7	0.3355	0.5381	0.5618	0.4282	0.8196
S8	0.4120	0.5173	0.5981	0.4120	0.7671
S9	0.4355	0.5283	0.5997	0.4804	0.6682
S10	0.3925	0.5834	0.6132	0.4312	0.8528
S11	0.3675	0.3464	0.4217	0.4125	0.2834
S12	0.3933	0.2876	0.3292	0.3730	0.2609

	S6	S7	S8	S9	S10
S6	1.0000				
S7	0.8786	1.0000			
S8	0.8073	0.7650	1.0000		
S9	0.7177	0.6761	0.7838	1.0000	
S10	0.8556	0.8061	0.8073	0.7306	1.0000
S11	0.3276	0.2732	0.3752	0.4126	0.3163
S12	0.2788	0.2532	0.3431	0.3802	0.2495

	S11	S12
S11	1.0000	
S12	0.7743	1.0000

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

N of Cases = 245.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Scale	62.0857	181.0787	13.4565	12

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	5.1738	4.5592	5.8082	1.249	1.2739	0.1859

Inter-item

Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.5228	0.2495	0.8786	0.6291	3.5209	0.0347

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S1	56.8776	161.3046	0.5127	0.3453	0.9320
S2	56.2776	159.7013	0.6933	0.6582	0.9263
S3	56.5673	154.5579	0.7509	0.7223	0.9237
S4	56.6571	160.3328	0.5980	0.5133	0.9290
S5	57.1510	146.3910	0.8101	0.8153	0.9207
S6	57.1714	145.9705	0.8399	0.8635	0.9194
S7	57.2367	149.0093	0.7925	0.7952	0.9216
S8	57.3796	143.7611	0.8230	0.7703	0.9201
S9	57.5265	145.3815	0.7916	0.6789	0.9215
S10	57.2612	144.0544	0.8308	0.8200	0.9197
S11	56.3143	162.8721	0.4957	0.6425	0.9323
S12	56.5224	163.9800	0.4471	0.6314	0.9340

Reliability Coefficients 12 items

Alpha = .9311 Standardized item alpha = .9293

▪ Confiabilidad de instrumento de Satisfacción Laboral – Satisfacción con la supervisión

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	S5	4.9449	1.6288	254.0
2.	S6	4.9055	1.6246	254.0
3.	S7	4.8661	1.5290	254.0
4.	S8	4.7047	1.7319	254.0
5.	S9	4.5315	1.7163	254.0
6.	S10	4.8386	1.6991	254.0

Correlation Matrix

	S5	S6	S7	S8	S9
S5	1.0000				
S6	0.8450	1.0000			
S7	0.8160	0.8669	1.0000		
S8	0.7466	0.8034	0.7567	1.0000	
S9	0.6510	0.6943	0.6598	0.7711	1.0000
S10	0.8466	0.8235	0.7996	0.7910	0.7100

	S10
S10	1.0000

N of Cases = 254.0

N of

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	Variables
	28.7913	79.7863	8.9323	6.0000

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4.7986	4.5315	4.9449	0.4134	1.0912	0.024

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.7721	0.651	0.8669	0.2159	1.3316	0.005

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S5	23.8465	56.0593	0.8640	0.7930	0.9421
S6	23.8858	55.4296	0.8978	0.8346	0.9383
S7	23.9252	57.4529	0.8627	0.7852	0.9427
S8	24.0866	54.8067	0.8572	0.7533	0.9430
S9	24.2598	57.1417	0.7592	0.6240	0.9543
S10	23.9528	54.7171	0.8825	0.7936	0.9399

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .9524 Standardized item alpha = .9531

- **Confiabilidad de instrumento de Satisfacción Laboral – Satisfacción con el ambiente físico**

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1	S1	5.1843	1.3951	255.0
2	S2	5.8157	1.1370	255.0
3	S3	5.4941	1.3395	255.0
4	S4	5.3804	1.3163	255.0

Correlation Matrix

	S1	S2	S3	S4
S1	1.0000			
S2	0.4509	1.0000		
S3	0.5094	0.7503	1.0000	
S4	0.4462	0.5600	0.6700	1.0000

N of Cases = 255.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	21.8745	18.0629	4.2501	4

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	5.4686	5.1843	5.8157	0.6314	1.1218	0.07

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance

	0.5645	0.4462	0.7503	0.3041	1.6815	0.014

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S1	16.6902	11.1438	0.5339	0.2872	0.8513
S2	16.0588	11.3784	0.7029	0.5735	0.7785
S3	16.3804	9.7169	0.7845	0.6675	0.7325
S4	16.4941	10.6525	0.6608	0.4690	0.7913

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .8339 Standardized item alpha = .8383

▪ Confiabilidad de instrumento de Satisfacción Laboral – Satisfacción con prestaciones recibidas

```
****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis
******

  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)

                      Mean     Std Dev    Cases

1.            S11      5.7143     1.3509      259.0
2.            S12      5.5367     1.3445      259.0


                    Correlation Matrix

              S11     S12

S11            1.0000
S12            0.7569  1.0000


        N of Cases =       259.0

                                                N of
Statistics for Mean    Variance Std Dev     Variables
Scale          11.2510  6.3825     2.5264     2.0000

Item Means     Mean    Minimum  Maximum     Range       Max/Min Variance
               5.6255  5.5367     5.7143     0.1776  1.0321    0.016

Inter-item
Correlations   Mean    Minimum  Maximum     Range       Max/Min Variance
               0.7569  0.7569     0.7569     0.0000  1.0000   0.0000
```

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
S11	5.5367	1.8078	0.7569	0.5729	.
S12	5.7143	1.8250	0.7569	0.5729	.

Reliability Coefficients 2 items

Alpha = .8616 Standardized item alpha = .8616

- **Confiabilidad de instrumento de Intención de dejar la organización**

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	I1	2.1947	1.4998	262.0
2.	I2	2.8092	1.5319	262.0
3.	I3	2.1870	1.4724	262.0
4.	I4	2.6450	1.5536	262.0

Correlation Matrix

	I1	I2	I3	I4
I1	1.0000			
I2	0.6750	1.0000		
I3	0.4623	0.4168	1.0000	
I4	0.6184	0.7232	0.5132	1.0000

N of Cases = 262.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	9.8359	24.8733	4.9873	4.0000

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	2.4590	2.1870	2.8092	0.6221	1.2845	0.1

Inter-item

Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	0.5682	0.4168	0.7232	0.3065	1.7353	0.014

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
I1	7.6412	14.5988	0.7002	0.5119	0.7881
I2	7.0267	14.1027	0.7322	0.6071	0.7734
I3	7.6489	16.4356	0.5252	0.2975	0.8603
I4	7.1908	13.7872	0.7517	0.5913	0.7641

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .8414 Standardized item alpha = .8403

▪ Análisis descriptivo de variables transformadas

Statistics

		edad ** 0.4	intencion rotacion** 0.4
N	Valid	263	262
	Missing	0	1
Mean		3.8240	1.3903
Std. Error of Mean		2.489E-02	1.757E-02
Median		3.7920	1.3832
Mode		3.62	1.00
Std. Deviation		.4036	.2844
Variance		.1629	8.090E-02
Skewness		.427	.300
Std. Error of Skewness		.150	.150
Kurtosis		-.655	-.809
Std. Error of Kurtosis		.299	.300
Range		1.53	1.05
Minimum		3.18	1.00
Maximum		4.70	2.05

Tabla G35. Tabla de estadísticos de edad**0.4 e intención de rotación**0.4

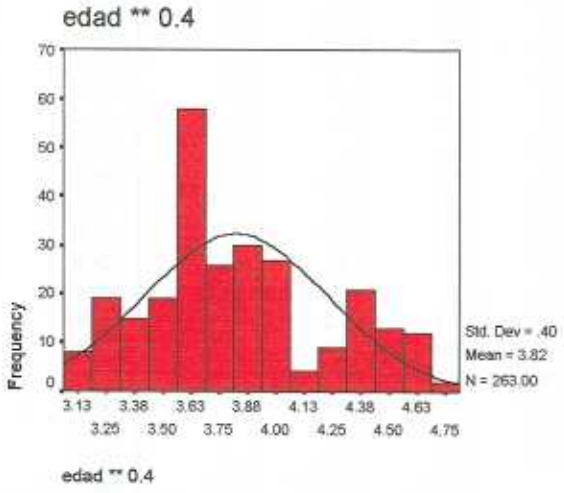

Figura G106. Histograma de la edad**0.4

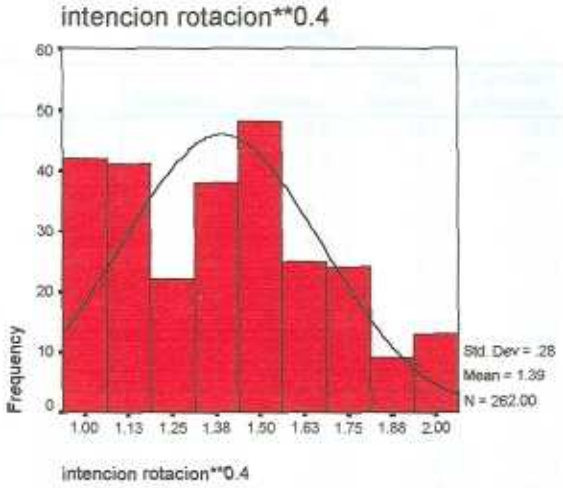

Figura G107. Histograma de la intención de rotación**0.4

edad ** 0.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.18	8	3.0	3.0	3.0
	3.25	19	7.2	7.2	10.3
	3.31	10	3.8	3.8	14.1
	3.38	5	1.9	1.9	16.0
	3.44	11	4.2	4.2	20.2
	3.51	8	3.0	3.0	23.2
	3.57	12	4.6	4.6	27.8
	3.62	28	10.6	10.6	38.4
	3.68	18	6.8	6.8	45.2
	3.74	11	4.2	4.2	49.4
	3.79	15	5.7	5.7	55.1
	3.85	14	5.3	5.3	60.5
	3.90	16	6.1	6.1	66.5
	3.95	11	4.2	4.2	70.7
	4.00	9	3.4	3.4	74.1
	4.05	7	2.7	2.7	76.8
	4.15	4	1.5	1.5	78.3
	4.19	3	1.1	1.1	79.5
	4.24	2	.8	.8	80.2
	4.28	4	1.5	1.5	81.7
	4.33	5	1.9	1.9	83.7
	4.37	11	4.2	4.2	87.8
	4.42	5	1.9	1.9	89.7
	4.46	2	.8	.8	90.5
	4.50	7	2.7	2.7	93.2
	4.54	4	1.5	1.5	94.7
	4.58	4	1.5	1.5	96.2
	4.62	4	1.5	1.5	97.7
	4.66	4	1.5	1.5	99.2
	4.70	2	.8	.8	100.0
	Total	263	100.0	100.0	

Tabla G36. Tabla de frecuencias de la edad**0.4

intencion rotacion0.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	42	16.0	16.0	16.0
	1.09	21	8.0	8.0	24.0
	1.18	20	7.6	7.6	31.7
	1.25	22	8.4	8.4	40.1
	1.32	12	4.6	4.6	44.7
	1.38	26	9.9	9.9	54.6
	1.44	20	7.6	7.6	62.2
	1.50	12	4.6	4.6	66.8
	1.55	16	6.1	6.1	72.9
	1.60	11	4.2	4.2	77.1
	1.65	14	5.3	5.3	82.4
	1.70	13	4.9	5.0	87.4
	1.74	4	1.5	1.5	88.9
	1.78	7	2.7	2.7	91.6
	1.83	2	.8	.8	92.4
	1.86	4	1.5	1.5	93.9
	1.90	3	1.1	1.1	95.0
	1.94	3	1.1	1.1	96.2
	1.98	8	3.0	3.1	99.2
	2.05	2	.8	.8	100.0
	Total	262	99.6	100.0	
Missing	System	1	.4		
Total		263	100.0		

Tabla G37. Tabla de frecuencias de la intención de rotacion**0.4

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
intencion rotacion**0.4	.092	262	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G38. Prueba de normalidad de la intención de rotación**0.4

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
edad ** 0.4	.093	263	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Tabla G39. Prueba de normalidad de la edad**0.4

- **Matriz de coeficientes de correlación de Pearson entre las variables**

Correlations

		edad ** 0.4	Tiempo servicio (total meses)	Sexo (F1, M2)	Satisfaccion laboral	Compromiso Afectivo	Compromiso Continuidad	Compromiso Normativo	Compromiso Organizacional	intencion rotacion** 0.4
edad ** 0.4	Pearson Correlation	1.000	.765**	.180**	.039	.330**	.153*	.368**	.343**	-.272**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.003	.526	.000	.013	.000	.000	.000
	N	263	263	263	262	263	263	263	263	262
Tiempo servicio (total meses)	Pearson Correlation	.765**	1.000	.091	.104	.447**	.363**	.446**	.505**	-.389**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.141	.094	.000	.000	.000	.000	.000
	N	263	263	263	262	263	263	263	263	262
Sexo (F1, M2)	Pearson Correlation	.180**	.091	1.000	-.016	-.075	-.195**	-.074	-.137*	.121
	Sig. (2-tailed)	.003	.141	.	.799	.228	.001	.230	.026	.051
	N	263	263	263	262	263	263	263	263	262
Satisfaccion laboral	Pearson Correlation	.039	.104	-.016	1.000	.492**	.305**	.478**	.514**	-.579**
	Sig. (2-tailed)	.526	.094	.799	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	262	262	262	262	262	262	262	262	262
Compromiso Afectivo	Pearson Correlation	.330**	.447**	-.075	.492**	1.000	.355**	.749**	.855**	-.746**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.228	.000	.	.000	.000	.000	.000
	N	263	263	263	262	263	263	263	263	262
Compromiso Continuidad	Pearson Correlation	.153*	.363**	-.195**	.305**	.355**	1.000	.490**	.734**	-.477**
	Sig. (2-tailed)	.013	.000	.001	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	263	263	263	262	263	263	263	263	262
Compromiso Normativo	Pearson Correlation	.368**	.446**	-.074	.478**	.749**	.490**	1.000	.898**	-.684**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.230	.000	.000	.000	.	.000	.000
	N	263	263	263	262	263	263	263	263	262
Compromiso Organizacional	Pearson Correlation	.343**	.505**	-.137*	.514**	.855**	.734**	.898**	1.000	-.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.026	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	263	263	263	262	263	263	263	263	262
intencion rotacion**0.4	Pearson Correlation	-.272**	-.389**	.121	-.579**	-.746**	-.477**	-.684**	-.769**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.051	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	262	262	262	262	262	262	262	262	262

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabla G40. Matriz de coeficientes de correlación de Pearson en las variables

▪ Análisis de regresión múltiple para el compromiso afectivo

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Compromiso Afectivo

Tabla G41. Variables del modelo para compromiso afectivo

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.461[a]	.213	.204	1.2879

a. Predictors: (Constant), Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4

Tabla G42. Resumen del modelo para compromiso afectivo

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	116.165	3	38.722	23.343	.000[a]
	Residual	429.630	259	1.659		
	Total	545.795	262			

a. Predictors: (Constant), Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4

b. Dependent Variable: Compromiso Afectivo

Tabla G43. ANOVA para compromiso afectivo

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.753	1.059		4.487	.000	2.667	6.839		
	edad ** 0.4	1.082E-02	.311	.003	.035	.972	-.601	.623	.402	2.486
	Sexo (F1, M2)	-.337	.163	-.116	-2.073	.039	-.657	-.017	.962	1.039
	Tiempo servicio (total meses)	1.435E-02	.003	.455	5.298	.000	.009	.020	.412	2.425

a. Dependent Variable: Compromiso Afectivo

Tabla G44. Coeficientes de regresión múltiple para compromiso afectivo

▪ Análisis de regresión múltiple para el compromiso de continuidad

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Compromiso Continuidad

Tabla G45. Variables del modelo para compromiso de continuidad

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.457[a]	.209	.200	1.1961

a. Predictors: (Constant), Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4

Tabla G46. Resumen del modelo para compromiso de continuidad

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	97.822	3	32.607	22.790	.000[a]
	Residual	370.571	259	1.431		
	Total	468.393	262			

a. Predictors: (Constant), Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4

b. Dependent Variable: Compromiso Continuidad

Tabla G47. ANOVA para compromiso de continuidad

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.981	.984		7.097	.000	5.044	8.918		
	edad ** 0.4	-.819	.289	-.247	-2.836	.005	-1.387	-.250	.402	2.486
	Sexo (F1, M2)	-.543	.151	-.203	-3.600	.000	-.841	-.246	.962	1.039
	Tiempo servicio (total meses)	1.667E-02	.003	.570	6.627	.000	.012	.022	.412	2.425

a. Dependent Variable: Compromiso Continuidad

Tabla G48. Coeficientes de regresión múltiple para compromiso de continuidad

▪ Análisis de regresión múltiple para el compromiso normativo

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Compromiso Normativo

Tabla G49. Variables del modelo para compromiso normativo

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.465[a]	.216	.207	1.1691

a. Predictors: (Constant), Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4

Tabla G50. Resumen del modelo para compromiso normativo

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	97.497	3	32.499	23.777	.000[a]
	Residual	354.002	259	1.367		
	Total	451.499	262			

a. Predictors: (Constant), Tiempo servicio (total meses), Sexo (F1, M2), edad ** 0.4

b. Dependent Variable: Compromiso Normativo

Tabla G51. ANOVA para compromiso normativo

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.331	.961		3.464	.001	1.438	5.224		
	edad ** 0.4	.324	.282	.100	1.150	.251	-.231	.880	.402	2.486
	Sexo (F1, M2)	-.334	.148	-.127	-2.262	.025	-.624	-.043	.962	1.039
	Tiempo servicio (total meses)	1.093E-02	.002	.381	4.446	.000	.006	.016	.412	2.425

a. Dependent Variable: Compromiso Normativo

Tabla G52. Coeficientes de regresión múltiple para compromiso normativo

- **Análisis de regresión múltiple para la intención de dejar la organización**

Intención de dejar la organización en función de compromiso afectivo:

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Satisfaccion laboral, Sexo (F1, M2), Tiempo servicio (total meses), Compromiso Afectivo, edad ** 0.4[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G53. Variables del modelo para intención de rotación-CA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.795[a]	.633	.625	.1741

a. Predictors: (Constant), Satisfaccion laboral, Sexo (F1, M2), Tiempo servicio (total meses), Compromiso Afectivo, edad ** 0.4

Tabla G54. Resumen del modelo para intención de rotación-CA

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.356	5	2.671	88.146	.000[a]
	Residual	7.758	256	3.030E-02		
	Total	21.114	261			

a. Predictors: (Constant), Satisfaccion laboral, Sexo (F1, M2), Tiempo servicio (total meses), Compromiso Afectivo, edad ** 0.4

b. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G55. ANOVA para intención de rotación-CA

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.320	.155		14.970	.000	2.015	2.625		
	edad ** 0.4	-5.77E-03	.042	-.008	-.137	.891	-.089	.077	.400	2.501
	Sexo (F1, M2)	5.063E-02	.022	.089	2.277	.024	.007	.094	.944	1.059
	Tiempo servicio (total meses)	-7.42E-04	.000	-.120	-1.918	.056	-.002	.000	.370	2.705
	Compromiso Afectivo	-.105	.010	-.535	-10.813	.000	-.124	-.086	.587	1.704
	Satisfaccion laboral	-7.70E-02	.011	-.301	-6.822	.000	-.099	-.055	.736	1.359

a. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G56. Coeficientes de regresión múltiple para intención de rotación-CA

Intención de dejar la organización en función de compromiso de continuidad:

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Compromiso Continuidad, edad ** 0.4, Sexo (F1, M2), Satisfaccion laboral, Tiempo servicio (total meses)[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G57. Variables del modelo para intención de rotación-CC

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.708[a]	.501	.491	.2029

a. Predictors: (Constant), Compromiso Continuidad, edad ** 0.4, Sexo (F1, M2), Satisfaccion laboral, Tiempo servicio (total meses)

Tabla G58. Resumen del modelo para intención de rotación-CC

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.570	5	2.114	51.328	.000[a]
	Residual	10.544	256	4.119E-02		
	Total	21.114	261			

a. Predictors: (Constant), Compromiso Continuidad, edad ** 0.4, Sexo (F1, M2), Satisfaccion laboral, Tiempo servicio (total meses)

b. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G59. ANOVA para intención de rotación-CC

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.424	.189		12.843	.000	2.052	2.795		
	edad ** 0.4	-5.59E-02	.050	-.079	-1.123	.263	-.154	.042	.390	2.565
	Sexo (F1, M2)	5.745E-02	.026	.101	2.179	.030	.006	.109	.912	1.096
	Tiempo servicio (total meses)	-1.29E-03	.000	-.207	-2.783	.006	-.002	.000	.353	2.833
	Satisfaccion laboral	-.124	.012	-.485	-10.432	.000	-.147	-.100	.904	1.106
	Compromiso Continuidad	-4.73E-02	.011	-.222	-4.288	.000	-.069	-.026	.726	1.377

a. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G60. Coeficientes de regresión múltiple para intención de rotación-CC

Intención de dejar la organización en función de compromiso normativo:

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Compromiso Normativo, Sexo (F1, M2), edad ** 0.4, Satisfaccion laboral, Tiempo servicio (total meses)[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G61. Variables del modelo para intención de rotación-CN

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760[a]	.578	.570	.1865

a. Predictors: (Constant), Compromiso Normativo, Sexo (F1, M2), edad ** 0.4, Satisfaccion laboral, Tiempo servicio (total meses)

Tabla G62. Resumen del modelo para intención de rotación-CN

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.208	5	2.442	70.176	.000[a]
	Residual	8.907	256	3.479E-02		
	Total	21.114	261			

a. Predictors: (Constant), Compromiso Normativo, Sexo (F1, M2), edad ** 0.4, Satisfaccion laboral, Tiempo servicio (total meses)

b. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G63. ANOVA para intención de rotación-CN

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.204	.165		13.318	.000	1.878	2.530		
	edad ** 0.4	2.252E-02	.045	.032	.496	.621	-.067	.112	.395	2.532
	Sexo (F1, M2)	5.248E-02	.024	.092	2.197	.029	.005	.100	.939	1.065
	Tiempo servicio (total meses)	-1.19E-03	.000	-.192	-2.920	.004	-.002	.000	.383	2.611
	Satisfaccion laboral	-8.94E-02	.012	-.350	-7.449	.000	-.113	-.066	.747	1.339
	Compromiso Normativo	-9.46E-02	.011	-.437	-8.296	.000	-.117	-.072	.595	1.682

a. Dependent Variable: intencion rotacion**0.4

Tabla G64. Coeficientes de regresión múltiple para intención de rotación-CN