UCAB

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES
(INDUSTRIÓLOGO)

RELACIÓN ENTRE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y LA INTENCIÓN DE ABANDONO AL PUESTO DE TRABAJO

CASO: SYNERGY GLOBAL BUSINESS

Realizado por:

Carrasco Guzmán, Claudia

Hevia Linares, Valeria

Profesor guía: Adriana Bañez

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la Calificación de: Diecinueve (19) puntos.

Nombre: Roraima Mora G. Firma: Roraima Mora

Nombre: Pedro Vicente Navarro Díaz Firma: Navarro

Nombre: Adriana Bañez Firma:

Caracas 05 de junio de 2019

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Escuela de Ciencias Sociales

Relaciones Industriales

RELACIÓN ENTRE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y LA INTENCIÓN DE ABANDONO AL PUESTO DE TRABAJO

CASO: SYNERGY GLOBAL BUSINESS

Tutor: Adriana Bañez

Estudiantes:

Carrasco, Claudia

Hevia, Valeria

Caracas, 23 de Abril 2019

DEDICATORIA

Quisiera dedicarles este proyecto de grado a las personas que más admiro; mis padres y mi hermano, este logro fue gracias a ustedes. Gracias por el apoyo incondicional en todo momento. Gracias por siempre estar presentes en mi vida, por todas y cada una de las veces que mamá preguntaba ¿Cómo va la tesis? o por todos esos stickers de papá cada vez que realizaba una entrega a la tutora.

A mis abuelos Reme y Manolo porque están aquí apoyándome y acompañándome a lo largo de este camino y a ti abuela Aurora, porque aunque no estés físicamente sé que me acompañas desde el cielo.

A mis tíos y tías, por estar siempre presentes.

A mi madrina Katiana Vera, por todos sus mensajes de "Vamos que sí", porque sé que cada uno de mis logros te hace sentir orgullosa.

A mi novio, Ricardo Arroyo por acompañarme en este arduo trayecto y siempre estar ahí para apoyarme y ayudarme.

A mi mejor amiga, Hanna Bedoya por su incondicional apoyo y preocupación.

A mi compañera de tesis, porque al principio no fue fácil y aun así se mantuvo ahí, y finalmente lo logramos.

A mi tutora Adriana Bañez, porque sólo darte las gracias no es suficiente; este trabajo es tanto nuestro como tuyo, gracias por todo el apoyo brindando, por todos tus mensajes motivacionales que me indicaron siempre que iba por el camino correcto y por todas tus correcciones realizadas.

Y finalmente a todas y cada una de las personas que estuvieron apoyándome.

¡Gracias! Esto fue posible gracias a ustedes,

Claudia Carrasco Guzmán.

Quiero dedicarle mi trabajo de grado primeramente a mi familia,

Mamá gracias por todas las madrugadas que me dedicaste para que me fuera en las mejores condiciones a la universidad, gracias por impulsarme a estudiar relaciones industriales, y darme lo mejor de ti todos los días.

A mi padre que es mi cimiento para la construcción de mi vida profesional, gracias por todos los consejos que me ayudaron a avanzar y a llegar hasta aquí.

A mi hermana Verónica, por ser más que mi hermana, es mi compañera de toda mi vida. A mis tíos Juan Carlos y Federico quienes son para mí mis pilares fundamentales en muchos momentos, gracias por su apoyo incondicional y a mi abuela Mino, quien siempre me consintió en los momentos que más lo necesitaba.

Especialmente a mi madrina Zoraida, quien me acompaño en el principio y me motivó a ser una mejor persona todos los días, la inspiración de mi vida, y sé que desde el cielo fuiste tú quien me iluminó el camino para seguir adelante.

A mis mejores amigas Fabiana, Alejandra y Annette, por siempre estar a pesar de la distancia, más que amigas son mis otras hermanas.

Y por último quiero agradecerle a Claudia, mi compañera de tesis por su paciencia, por siempre haber estado en mi vida universitaria y mi amiga todos estos años.

Gracias! Sin ustedes nunca lo hubiera logrado.

Valeria Hevia Linares.

AGRADECIMIENTOS

Inicialmente, debo comenzar por darle las gracias a nuestra tutora Adriana Bañez, porque desde el primer día que aparecí en su oficina nunca se negó en ayudarme en nuestro proyecto de tesis pero sobre todo por transmitirme firmeza y seguridad en cada una de las entregas.

A la Prof. Hilda Ruiz, por todo su apoyo al inicio de este proyecto y por sus sabios regaños.

Al Prof. Alberto Rodríguez y la Prof. Matilde Parra, por todo el apoyo brindado.

A mi familia, en especial a mis padres y a mi hermano, porque a pesar de la distancia siempre estuvieron presentes, apoyándome y motivándome para culminar.

A la Universidad Católica Andrés Bello, por brindar sus espacios para poder cumplir una gran meta.

A Synergy Global Business por permitir la realización de dicha investigación en su espacios. Al Sr. Richard Pereira por toda su disposición y apoyo.

Gracias a todos, Claudia Carrasco Guzmán.

Primeramente, agradezco a Dios, por darme la oportunidad todos los días de desarrollarme y de crecer, de iluminar cada paso que doy y por ser la fortaleza para seguir adelante a pesar de las adversidades.

A mis profesores, Hilda Ruiz y Matilde Parra por todo el apoyo brindado a lo largo de la carrera y en este proyecto, por su tiempo y por los conocimientos que me trasmitieron.

A mi tutora, Adriana Bañez, quien fue nuestro soporte en todo momento, gracias por tu apoyo y por tu disposición a siempre estar ahí.

¡Gracias!

Valeria Hevia Linares

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 13

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 15

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 28

Objetivo General 28

Objetivos Específicos 28

Hipótesis 28

CAPÍTULO II.MARCO TEÓRICO 29

1. Compromiso Organizacional: dimensiones, determinantes y consecuencias. 29

1.1 Importancia del Compromiso Organizacional. 31

1.2 Dimensiones del Compromiso Organizacional 32

1.3 Consecuencias del Compromiso Organizacional 21

2. Intención de abandono al puesto de trabajo: características, modelos y determinantes. 35

2.1 Modelos de Intención Abandono al Puesto de Trabajo. 37

2.2 Factores que influyen en la intención de abandonar el puesto de trabajo. 40

2.3 Dimensiones de la intención de abandono al puesto de trabajo 41

CAPÍTULO III.MARCO CONTEXTUAL 44

1. Historia 44

2. Misión 47

3. Visión 47

4. Pilares fundamentales 48

5. Áreas de la organización 48

CAPÍTULO IV.MARCO METODOLÓGICO 50

1.Diseño y tipo de investigación. 50

2. Unidad de análisis, población y muestra 51

2.1 Unidad de análisis 51

2.2 Población y muestra 51

3. Variables de estudio. 52

a. Variable Compromiso Organizacional 52

b. Variable Intención de Abandono al Puesto de Trabajo 54

c. Variables Sociodemográficas 57

4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos. 57

a. Instrumento para medir la variable "Compromiso Organizacional" 58

b. Instrumento de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" 60

c. Prueba piloto de los instrumentos de las variables: Compromiso Organizacional e Intención de Abandono al Puesto de Trabajo 62

5.Proceso de recolección y análisis de los datos 62

CAPÍTULO V.ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS 64

Fase I – Instrumentos para medir el Compromiso Organizacional por Allen y Meyer (1997) y la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo por Marques y Marcano (2010). 65

1. Variables "Sociodemográficas" 65
2. Variable "Compromiso Organizacional" de forma global y por dimensiones. 71
3. Variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y por dimensiones. 79

Fase II – Entrevistas 88

1. Variables Sociodemográficas.....88
2. Variable Compromiso Organizacional 88
3. Intención de Abandono al Puesto de Trabajo 93

Análisis del coeficiente de correlación entre las variables de estudio "Compromiso Organizacional" y "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y por dimensiones. 98

CAPITULO VI 103

CONCLUSIONES.....103

RECOMENDACIONES 105

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 107

ANEXOS 118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Operacionalización de la variable: Compromiso Organizacional* 53

Tabla 2 *Operacionalización de la variable: Intención De Abandono al puesto de trabajo* 56

Tabla 3 *Operacionalizacion de la variable: Sociodemográfica*.....57

Tabla 4 *Niveles del Compromiso Organizacional*.....59

Tabla 5*Valor de Alfa de Cronbach para el instrumento de "Compromiso Organizacional"*..60

Tabla 6 *Nivele de ntención de abandono y/o egreso* 61

Tabla 7 V*alor de Alfa de Cronbach para el instrumento de "Intención de A*bandono al Puesto de Trabajo"...…….61

Tabla 8 *Distribución de frecuencias según género*……65

Tabla 9 *Distribución de frecuencias según la edad (años)* 65

Tabla 10 *Distribución de frecuencias según la antigüedad (años)*.....66

Tabla 11 *Distribución de frecuencias según el nivel educativo* 66

Tabla 12 *Estadística descriptiva de la variable sociodemográfica con nivel educativo,antigüedad y género* ……..……...67

Tabla 13 *Distribución de frecuencias de la edad y la antigüedad* 68

Tabla 14 *Distribución de frecuencias de la edad y el nivel educativo* 70

Tabla 15 *Promedios de la variable "Compromiso Organizacional" de forma global y por dimensiones*……..……..73

Tabla 16 *Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" de forma global y la variable sociodemográfica género.*……73

Tabla 17 *Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" por dimensiones y la variable sociodemográfica género*……74

Tabla 18 *Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" forma global y la variable sociodemográfica edad (años)*……...75

Tabla 19 *Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" por dimensiones y la variable sociodemográfica antigüedad (años)*……..77

Tabla 20 *Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" de forma global y la variable sociodemográfica antigüedad (años)*…….....77

Tabla 21 *Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" por dimensiones y la variable sociodemográfica antigüedad (años)*……..……..……78

Tabla 22 *Promedios de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y por dimensiones*……..….78

Tabla 23 *Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y la variable sociodemográfica género*……..…….81

Tabla 24 *Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" por dimensiones y la variable sociodemográfica género*……..……82

Tabla 25 *Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y la variable sociodemográfica edad (años)*……...……83

Tabla 26 *Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" por dimensiones y la variable sociodemográfica edad (años)*……...……..….83

Tabla 27 *Estadística descriptiva de la variable "i Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y la variable sociodemográfica antigüedad (años)*……86

Tabla 28 *Estadística descriptiva de la variable "intención de abandono al puesto de trabajo" por dimensiones y la variable sociodemográfica antigüedad (años)*……86

Tabla 29 *Correlación de variables según* p (rho) *de Spearman*……99

Tabla 30 *Niveles de significancia según el análisis de correlación de* p (rho) *de Spearman*.100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Principales relaciones fel Modelo fe March Y Simon 38

Figura 2 Modelo simplificado de rotación voluntaria propuesta por Mobley, Horner Y Hollingsworth.. 39

Figura 3 Posición actual de la organización en el mercado. 46

Figura 4 Arquitectura de frameworks. 46

Figura 5 Promedio de la media de la variable “Compromiso Organizacional” de forma global y por dimensiones 72

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo determinar la relación entre el Compromiso Organizacional y la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo en la empresa Synergy-GB, tomando como referencia lo propuesto por Dolan, Valle, Jackson y Schuller (2003) como uno de los objetivos claves dentro de las organizaciones en la gestión de Recursos Humanos, que es: implementar y diseñar técnicas apropiadas para ofrecerle a los colaboradores mejores oportunidades para desarrollarse profesionalmente; generando una mejora constante en la relación existente entre el colaborador y la organización, a través del desarrollo del Compromiso Organizacional. Se consideró un diseño de investigación no experimental, transversal correlacional, siendo la unidad de análisis los desarrolladores de las áreas de Consultoría y Producto de Synergy-GB. En tal sentido, al ser la población finita y estadísticamente accesible, se llevó a cabo un censo considerando la totalidad de los colaboradores (15). Ahora bien, con la intención de medir ambas variables, se utilizó como técnica de recolección los instrumentos propuestos por Allen y Meyer (1996) sobre Compromiso Organizacional y el de Marques y Marcano (2010) para la intención de abandono al puesto de trabajo. De igual modo, se llevó a cabo un conjunto de entrevistas que permitieron estudiar a profundidad cada una de las variables, siendo los datos procesados a través del programa estadístico SPSS. Para el Análisis y Discusión de Resultados, se llevó a cabo la correlación de variables a través de método estadístico no paramétrico de Spearman, observando su nivel de significancia, donde en términos generales se evidenció que el Compromiso Organizacional de los colaboradores es “medio”, ya que poseen medias que oscilan entre 3,50 y 4,60. Lo anterior, ocurre igualmente para la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, con medias que oscilan entre 3,13 y 3,89, apreciando así la única correlación existente negativa en las dimensiones “compromiso afectivo” y “remuneración”. En tal sentido se rechazó la hipótesis alternativa y se aceptó la hipótesis nula.

Palabras claves: compromiso organizacional, intención de abandono al puesto de trabajo, retención del talento humano, desarrolladores, TICs.

INTRODUCCIÓN

Tomando en cuenta el conjunto de adversidades así como de condiciones a las cuales se puede enfrentar las organizaciones actuales, éstas hacen un gran esfuerzo para lograr tener un buen nexo entre ellas y sus colaboradores. Los objetivos de las organizaciones en gran medida, parten de la eficacia, la calidad y la reputación que estos obtengan en sus resultados, ya que la tecnología, las estructuras y las estrategias siempre podrán ser recursos imitables en toda organización. Sin embargo, los colaboradores que formen parte de ella es lo que hará la diferencia en cualquier punto de vista.

Recursos Humanos como unidad, es esencial en cualquier proceso que deba tener esa relación para alcanzar los objetivos y lograr ser una organización exitosa. Actualmente, las organizaciones se ven en la necesidad de generar alguna ventaja competitiva que le permita motivar y retener a sus trabajadores, ya que el talento humano es un elemento fundamental, debido a que sin él la organización no podría operar y mucho menos alcanzar el cumplimiento de sus metas.

Son numerosos los factores, que influyen en la decisión de un colaborador a la hora de abandonar la organización, sin embargo debido a investigaciones anteriores se ha evidenciado que el compromiso organizacional es un factor sumamente influyente a la hora de tomar la decisión de abandonar la organización, por esta razón, el presente trabajo de investigación está orientado a estudiar la relación que puede existir entre el compromiso organizacional y la intención de abandono al puesto de trabajo en la empresa Synergy-GB, en el área de consultoría y producto, específicamente de los desarrolladores. En tal sentido se llevará a cabo el desarrollo de los siguientes capítulos:

El Capítulo I definido como Planteamiento del Problema, propone todo lo relacionado a la situación actual del compromiso organizacional y la intención de abandono al puesto de trabajo a nivel mundial hasta el contexto actual laboral, en el cual se desenvuelven los jóvenes venezolanos. Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de estudios similares o antecedentes que

permitieron definir el problema, así como la formulación de la pregunta de investigación, el objetivo general y los específicos, que ayudaron a alcanzar el propósito de la investigación.

El Capítulo II es el referente al Marco Teórico, en el cual se definieron todos los términos, teorías y hallazgos de las variables capaces de dar un sustento teórico a las mismas.

El Capítulo III se refiere al Marco Contextual, presenta una breve descripción de la empresa de caso de estudio, es decir, Synergy Global Business: su historia, misión, visión, pilares fundamentales, así como las áreas de la organización.

Asimismo, el Capítulo IV se define como el Marco Metodológico, en el cual se precisa toda la metodología utilizada a lo largo de la investigación, tal como es el tipo de estudio y diseño de investigación. De igual forma, se presenta la unidad de análisis, la población y la muestra; posteriormente, se definen conceptual y operacionalmente las variables medidas, definiendo así las herramientas para la recolección de la información, así como su validez y confiabilidad. Finalmente, se presenta la factibilidad del estudio, así como las consideraciones éticas que permitieron el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo V se llevó a cabo el Análisis y Discusión de los Resultados obtenidos posterior a la recolección de los datos a partir de los cuestionarios y las entrevistas. De igual forma, se llevó a cabo el análisis de las variables de estudio, según el coeficiente de correlación de Spearman.

El Capítulo VI, presenta las Conclusiones que se obtuvieron luego de la realización del estudio, asimismo se evidencian una serie de Recomendaciones para futuras investigaciones.

Seguidamente, se encuentra el listado de Referencias Bibliográficas que hace mención a cada uno de los trabajos consultados durante el desarrollo del trabajo de investigación.

Finalmente, en los anexos está presentado la codificación de los instrumentos utilizados en la primera fase de la investigación, así como la entrevista que se llevó a cabo en una segunda fase

CAPÍTULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo con Mercer (2018), se estima que los colaboradores más empoderados para el desarrollo de su carrera profesional poseen 3 veces más probabilidades de estar comprometidos con la organización en la que se desempeñan. En tal sentido, el ser recompensado a partir de un conjunto amplio de contribuciones, una mayor equidad en el salario, promociones y una cultura laboral caracterizada por ser más inclusiva; donde sea aprovechada la movilidad interna, se convierten en el conjunto innovaciones que las organizaciones han de tener que garantizarle a sus colaboradores, para así mantener e incrementar su nivel de compromiso y retención. Las organizaciones se han tenido que enfrentar a situaciones que los mantienen constantemente en un proceso de cambio; afectando así directamente a su talento humano. Este conjunto de planteamientos se convierten en un desafío crear planes estratégicos que permitan mantener el compromiso en los colaboradores de manera satisfactoria, si bien se necesita tener estabilidad, entusiasmo y lealtad en ambiente laboral, las organizaciones necesitan una estrategia duradera y sostenible en el tiempo.

De acuerdo con el Diario Gestión (2015) comprobó a través de un estudio llevado a cabo en Deloitte (Perú) que el 87% de las organizaciones considera que temas como el compromiso y la cultura organizacional que anteriormente eran temas blandos, son factores de suma importancia actualmente, ya que explican que los trabajadores ya no son solo considerados como trabajadores sino como clientes, como voluntarios de la organización, que exigen, evalúan y deciden dentro de su ambiente laboral. Ahora bien, debido a que el mercado laboral se ha expandido a través de las nuevas tecnologías; esto supone que ahora los colaboradores no solo tienen la facilidad de conocer nuevas oportunidades laborales sino también nuevas culturas organizacionales.

El liderazgo fue un tema que pasó a ser de segundo lugar para las agendas de recursos humanos tras ser el primero durante muchos años, en la universidad de Deloitte (Perú) al

realizar su estudio anualmente Tendencias globales de capital humano (2015) en diferentes industrias, tales como: empresas de consumo, energía, empresas de servicios financieros, ciencias y salud, manufactura, servicios profesionales, servicios públicos y tecnología y medios, expusieron que al ver los cambios en sus encuestas anuales recursos humanos debía planear el tema del compromiso en profundidad, ya que sin un alto compromiso y con un ambiente laboral negativo los colaboradores se sentirían desmotivados y buscarían nuevas oportunidades laborales. Sin embargo, Mercer (2018) destaca que existe 10 principales prioridades de Recursos Humanos para el año 2018, tales como: el desarrollo de líderes para la sucesión, el desarrollo de habilidades en la fuerza laboral, apoyo y crecimiento profesional de los colaboradores, identificación de altos potenciales, aumento del compromiso organizacional, mejoras en las experiencias de coaching, optimización en la gestión del desempeño, ser garante al otorgar recompensas altamente competitivas y la movilidad estratégica del talento humano dentro de la organización.

El compromiso es un tema que siempre ha estado presente dentro de las organizaciones, Jiménez, Hillier-Fry y Díaz (2008) destacan que es la mejor manera para establecer una conexión directa con sus empleados y la organización, donde señalan planear una buena estrategia de retención por parte de los directivos, con nuevas políticas monetarias y no monetarias ayudaría a mantener el compromiso y la motivación por parte de sus colaboradores. Según Álvarez y Baca (2007) una estrategia fundamental de la retención son los planes de incentivos no monetarios como los planes de carrera, es decir, el crecimiento profesional, ya que esto le demostrará al colaborador una posible visión de desarrollo que pueda obtener en la organización y un nivel más positivo con respecto al clima laboral, causando un impacto directo en el colaborador antes, durante y después de tomar la decisión de aceptar o seguir formando parte de la organización. La claridad en los planes de carrera, según Mercer (2018) es considerada por un 74% de colaboradores a nivel mundial como un mejoramiento en el éxito profesional, donde el comprender tanto los intereses como las habilidades se convierte en un factor clave para encontrar los puestos de trabajo que se adapten a ellos.

Robbins (2004) plantea que el trabajador siempre tendrá sus intereses al frente de todo, los cuales estarán presentes en la decisión y confrontación directa ante las razones por las

cuales decida abandonar la organización a la que pertenece. De igual modo, Krumm (2001) explica que, al fomentar el compromiso organizacional en los colaboradores se generará un sentido de pertenencia en ellos, lo cual destacará el desempeño de este por pertenecer en su puesto de trabajo.

Ahora bien, Frías (2007) destaca que:

> El talento es escaso, y si las personas sienten que no son valoradas, reconocidas o bien, que el trabajo no les reporta grandes desafíos, es altamente probable que se orienten hacia la búsqueda de mejores expectativas laborales. Además, en muchas ocasiones, los profesionales pueden ser persuadidos con gran facilidad por otras empresas, disminuyendo finalmente la fidelidad de las personas hacia ellas (p.5).

Frías (2007) también expone que las razones que influyen directamente en la atracción de talentos son: 1. Desarrollo Profesional, 2. Empresa líder en el sector, 3. Empresa innovadora y con futuro, 4. Seguridad en el puesto de trabajo, 5. Trabajo con metas excitantes, 6. Alta retribución y 7. Compartir misiones y valores.

Ahora bien, en el proceso en el que un trabajador decide abandonar la organización, se deben de tomar rápidamente diversas estrategias que necesitan tener resultados que permitan ponerle fin a este proceso. Al respecto, Frías (2007), explica que tener una buena estrategia definida, tendrá resultados positivos y evitará cualquier circunstancia de abandono en cualquier trabajador, teniendo como resultado que los colaboradores se sientan identificados y motivados a cualquier cambio que se presente en la organización.

Con respecto a esto Frías (2007) señala que las organizaciones donde se evalúe el talento eficazmente obtendrán resultados donde los cargos y las estrategias se adaptarán a la organización fácilmente, tendrán mejores candidatos, harán mejor marketing y obtendrán un Feedback de desarrollo de parte de sus nuevos talentos a través de su formación y sus objetivos logrados en su trabajo.

Sin embargo, Johnson (2001) destaca que nunca obtendremos la respuesta a las situaciones que se nos presenten tan fácilmente, debido a que no se deberá aplicar cualquier estrategia que se encuentre en algún manual o en algún libro, ya que posiblemente la solución

ideal que se pueda encontrar seguramente sea para organizaciones de otro sector en específico, donde el resultado no sea igual para todas las organizaciones o sectores.

Ahora bien, teniendo en cuenta que el proceso de intención de abandono de algún trabajador será difícil para la organización, Allen (2006) nos hace ver un poco más allá en cuanto a la consecuencia que tendrá dicha acción. El autor anterior, explica que para la organización, la decisión que tome un colaborador de abandonar su puesto de trabajo, no solo generará ansiedad en sus trabajadores sino también un alto costo a la cual la organización deberá enfrentarse con un nuevo candidato.

A pesar de esto, Huselid (1995) explica que, si el colaborador decide abandonar el puesto de trabajo esto afectará directamente a la organización, sin embargo, es necesario tomar en cuenta la consecuencia que esto generará para el trabajador, ya que, al tomar dicha decisión, no habrá ninguna manera de poder conocer el entorno laboral al cual se enfrente ante una nueva oportunidad laboral.

Por otro lado, Chaves (2006) destaca que al poseer elevados niveles de satisfacción y de compromiso en los colaboradores esto mantendrá resultados efectivos y eficientes en la organización. También explica que la razón de la intención de abandonar una organización puede ocurrir por dos situaciones que pueden afectar directamente a que el trabajador tome la decisión de irse. La primera de ellas, tiene que ver con circunstancias externas que no puede controlar la organización bien sea como factores sociales, económicos o tecnológicos. Ahora bien, la segunda se refiere a cualquier momento o circunstancia de desagrado interno en la organización que haya afectado de tal manera que el trabajador no logre ver otra solución que dejar su trabajo.

A partir de consecuencias y motivos por lo cual un trabajador podría tomar la iniciativa de abandonar la organización, también se debe tener en cuenta los factores externos, que de acuerdo con Chiavenato (1990), son: factores socioculturales, tecnológicos, políticos y legales, factores en el medioambiente, factores internacionales y los factores económicos que pueden presentarse y que la organización no posee control alguno de estos. Las crisis nacionales, por ejemplo, pueden influir en los trabajadores directamente, generando: estrés, incertidumbre, pesimismo y desmotivación en su ambiente laboral.

Tomando en cuenta la situación socio-laboral inestable que se suscita en Venezuela desde 1994, en la que Ugalde (1994) señala durante un discurso dado en la graduación del IESA que muchas de las conductas que presentan los ciudadanos venezolanos se vinculan con el ambiente, siendo capaz de influir directamente en un aspecto negativo en las organizaciones. Sin embargo, a partir del 2013-2014 Venezuela se ha visto sumergida ante la crisis financiera, la escasez de alimentos y de medicinas, el aumento de empresas privadas, la inflación, la falta de divisas (para individuos y empresas), y el aumento del desempleo los cuales desataron un ambiente laboral y un desafío muy grande para las organizaciones y sus trabajadores, la cual trajo por consecuencia la inestabilidad laboral. (Henkel, 2018)

Business Venezuela (2014) destacó que en medio de la crisis económica, política cultural y tecnológica la fuga de talento con competencias de valor para las organizaciones, ha afectado la operación; dificultando así su reposición oportuna. De igual modo, PGA Group (2014), destaca que el 31% de las organizaciones venezolanas para el momento habían implementado estrategias de retención del talento humano, el 21% continuaban en análisis de cómo llevarlo a cabo y el 39% de ellas, señalaron que las decisiones de irse de la organización iban más allá de lo que éstas pudieran otorgar.

Urdaneta y Pastor (2014) exponen que; en los últimos años Venezuela se ha encontrado inmersa en un contexto altamente vulnerable y demandante, que dejó de ser estructurada, segura y predecible para convertirse en un escenario cambiante, acelerado y altamente exigente, que ha generado un desafío a las organizaciones para obtener gerentes y directores más proactivos con una visión de conciencia más clara. Sin embargo, los venezolanos han aprendido a actuar y seguir adelante emprendiendo ideas, y aplicando habilidades y destrezas dentro de su puesto de trabajo.

Considerando los estudios anteriores, se percibe como el Compromiso Organizacional es un factor de éxito, donde éste influye sobre la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo de un colaborador, el enfoque del estudio estuvo basado en la relación de ambas variables y cómo estas se comportan en la organización Synergy-GB, específicamente en los desarrolladores de las áreas de Consultoría y Producto. Cabe destacar que, estas dos áreas de la organización cuentan con el talento más joven, donde actualmente es la población más difícil de retener por las diferentes necesidades que se presentan.

En tal sentido, existen un conjunto de estudios llevados a cabo a partir del año 1960 con investigaciones realizadas en el mundo, en Latinoamérica y en Venezuela, exponiendo las más recientes a continuación.

Karlsson (2008) realizó un estudio denominado: ¿Debería permanecer o debería irme? Rotación entre jóvenes ingenieros. Éste, tuvo como objetivo medir la fuerza predictiva de trabajo relacionado con numerosas actitudes de los empleados sobre la intención de rotación y sus comportamientos. Usaron una muestra definida de jóvenes ingenieros recién graduados en dos empresas de telecomunicaciones, el formulario fue entregado a 194 trabajadores de las organizaciones, sin embargo, solo decidieron participar 67 colaboradores, integrado por trabajadores mayores de 32 años, aquellos que tenían más de tres años en la organización fueron excluidos de la muestra Utilizaron un instrumento creado por ellos mismos donde se enfocaron en estudiar las variables de interés para la investigación y para medir la fiabilidad se apoyaron en Alfa de Cronbach para cada escala y con elementos de la escala de Likert de cinco puntos. Las variables independientes medidas fueron: satisfacción laboral, trabajo mental y estimulación, desempeño laboral, relaciones sociales, sentimientos de estar encerrado, empleabilidad, compromiso organizacional, comunicación del supervisor y violación psicológica del contrato. El estudio demostró que hay un número significativo de organizaciones que están teniendo dificultades con respecto a retener el talento de los recién graduados jóvenes ingenieros, cambian frecuentemente de trabajo por mantener su ventaja competitiva dentro del mercado laboral. Finalmente, los resultados obtenidos indicaron que a la intención de rotación de los jóvenes ingenieros actúan diferente que otros grupos organizacionales, destacando la obligación de tener comparaciones intergrupales.

Según un estudio en el distrito de Cercado en la ciudad de Arequipa (Perú) tuvo como objetivo analizar e identificar el compromiso organizacional y profesional de trabajadores que integran un equipo de atención primaria. Con una muestra de 12 profesionales de salud, aplicando el modelo teórico de Allen y Meller para el compromiso organizacional, esta investigación confirmo que el compromiso incrementa positivamente el trabajo de un equipo profesional, haciéndoles sentir felices, motivados y satisfechos por pertenecer en la organización. También los resultados arrojaron que al tener un trabajador que tiene un nivel

alto de compromiso afectivo tendrá un resultado positivo que ayudará a cumplir las metas profesionales y los objetivos organizaciones.

De igual manera, es importante resaltar la investigación aplicada en Estados Unidos por Somers (2009), donde se midió la influencia del compromiso afectivo, continuo y normativo en el retiro de los empleados en un hospital. Los perfiles estudiados del compromiso organizacional fueron: altamente comprometido, afectivo-normativo dominante, continuo-normativo dominante, continuidad dominante, y no comprometido. Contó con una muestra de 288 profesionales de enfermería y sus resultados arrojaron que la clave para que un trabajador pueda cumplir todos sus logros en una organización va vinculada con el perfil dominante afectivo-normativo, este perfil comprende la intención de abandono al puesto de trabajo más baja junto con el estrés psicológico. Esta investigación no obtuvo ninguna diferencia en cuanto a los perfiles de compromiso por retrasos.

Otro antecedente relevante, es el estudio realizado por Díaz (2013) en la ciudad de Quetzaltenango, Guatemala. Éste, determinó de qué manera influye la identidad organizacional y la rotación de personal en las organizaciones que se dedican a la venta de acabados de construcción. Su muestra fue de 60 trabajadores, 42 hombres y 18 mujeres con diferentes niveles socioeconómicos. El instrumento que utilizaron fue una escala de Likert que ayudó a conocer la identidad de los colaboradores hacia la empresa y de qué manera influye la identidad organizacional en la rotación de personal. Los resultados obtenidos concluyeron que los trabajadores se encontraban desmotivados y con un nivel bajo de identificación con la organización y compromiso respecto a su trabajo. Un 43% expresó que la remuneración era una de las razones por la cual ellos decidían abandonar la organización y el otro 48% respondió que no tenían el mejor trato desde sus supervisores y por esa razón no se sentían identificados con la organización. Como conclusión explicaron que la identidad organizacional en la rotación de personal afecta por medio de la motivación personal y de observación, la comunicación, el trato, compromiso y satisfacción laboral de los trabajadores hacia la organización.

El estudio de Birjandi y Ataei (2013), tuvo como objetivo establecer la relación entre la calidad de vida laboral (ambiente social laboral, pago justo, condiciones de trabajo seguras, oportunidades de crecimiento y seguridad continua, organización respetuosa de las leyes,

desarrollo de habilidades humanas, trabajo e integridad en el trabajo) y el compromiso organizacional de los empleados de la compañía cementera Darab en Irán. El estudio tuvo una muestra de 256 trabajadores, seleccionados a través de un muestreo aleatorio jerárquico. El método de estudio fue descriptivo y correlacional. Los resultados de la investigación proporcionaron una relación positiva y significativa entre los componentes de la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores.

La investigación de Cainicela y Pazos (2016) aplicada en una empresa minera en el Perú, tuvo como objetivo identificar si existía relación entre la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la intención de rotación en profesionales como también determinar las variables que predicen la intención de rotación. Considerando la variable de satisfacción laboral con sus dos factores (extrínseco se intrínsecos), la variable de compromiso organizacional en sus tres dimensiones (compromiso afectivo, normativo y continuidad) y la variable intención de rotación. La muestra del estudio fue de 150 colaboradores. Los resultados de la investigación arrojaron como resultado que existe una relación negativa y altamente significativa entre intención de rotación y los factores extrínsecos e intrínsecos de la satisfacción laboral. No obstante, también se demostró que no existía relación significativa entre el compromiso organizacional en sus tres dimensiones (afectivo, normativo y de continuidad) y la intención de rotación.

Vila (2005) tuvo como objetivo en su investigación, establecer la relación entre la satisfacción laboral de los colaboradores de una organización financiera con el compromiso organizacional que tienen con la misma. El estudio fue de tipo correlacional, con un diseño no experimental y una muestra probabilística de 135 trabajadores de los cuales 114 eran de un nivel no gerencial y 21 pertenecían a la estructura gerencial de la organización. Para medir el compromiso organizacional utilizó el instrumento planteado por Allen y Meyer (1997) y para la medición de la variable satisfacción laboral, se utilizó el instrumento propuesto por Melia y Peiro (1989). Los resultados arrojaron que la relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral fueron poco significativas y débiles, también se observó que los empleados se encuentran con mayor satisfacción en el ambiente laboral que con una supervisión y las prestaciones. Es por ello que, entre las recomendaciones, se encontró realizar el estudio con una muestra más significativa y por estratos de trabajadores (que tengan la

misma vicepresidencia o departamento), ya que esto permitirá ver si habrá relación en su satisfacción laboral con respecto a los problemas que puedan tener directamente con sus supervisores.

Cavassi y Herrera (2005) llevaron a cabo un estudio que tuvo como objetivo realizar un proceso de reducción de personal con y sin programa de desvinculación asistida con el fin de estudiar el compromiso organizacional de los trabajadores que permanecen en dos organizaciones, una se realizó con un programa de desvinculación asistida y la otra no utilizó este programa para realizar el proceso de reducción. La investigación describió el compromiso organizacional según el modelo de Allen y Meyer (1990) conformado por los componentes afectivo, normativo y de continuidad. Para obtener los datos utilizaron el cuestionario elaborado por Allen y Meyer (1997).El estudio fue de tipo descriptivo, con un diseño no experimental del tipo transeccional descriptivo. Los resultados obtenidos fueron analizados mediante estadísticas descriptivas, en el cual fue posible evidenciar el compromiso de los trabajadores de ambas organizaciones encontrándose en la categoría de compromiso medio, sin embargo obtuvieron que quizá el programa de desvinculación asistida no afecta el compromiso organizacional pero sí afecta el componente predominante, ya que la organización que aplicó el programa fue más alta en lo afectivo, mientras que en la otra organización fue más alto en lo continuo.

Marques y Marcano (2010) en su investigación que tuvo como objetivo, estudiar la relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandonar la institución en docentes universitarios a tiempo completo del sector privado, tuvieron como objetivo identificar la relación existente entre el nivel de satisfacción laboral percibido por los docentes universitarios del sector privado y la intención de abandonar el empleo que presenten los mismos, ante ofertas del mercado. El tipo de investigación consistió de un estudio de tipo correlacional bajo un diseño de tipo no experimental transeccional. La muestra estuvo compuesta por 131 sujetos siendo 80 de la Universidad Metropolitana y 51 de la Universidad Católica Andrés Bello. Para la recolección de datos de las variables se realizó por medio de dos instrumentos uno creado por Spector (1985) y el otro diseñado especialmente para el estudio, que fueron unificados en un mismo cuestionario, con la finalidad de medir la relación entre ambas variables empleando como base las mismas dimensiones. Los resultados

obtenidos arrojaron que existe una relación significativa entre las variables satisfacción laboral e intención de abandonar la institución, la cual se vio influenciada por los componentes: compañeros de trabajo, naturaleza del trabajo y comunicación, la relación más alta reflejada entre el índice de satisfacción laboral y los componentes de intención de abandono fue el componente beneficios y promociones; también se pudo observar que no se encontraron diferencias significativas entre los comportamientos de las variables en las características personales y laborales de los trabajadores.

En una Multinacional Farmacéutica en Venezuela Baptista y Colmenares (2011) realizaron su investigación con el objetivo de identificar la relación entre los componentes del compromiso organizacional y la rotación de su personal. La muestra fue integrada por todas las direcciones con un mínimo de un año de antigüedad y un nivel de instrucción igual o superior a técnico universitario. El diseño de la investigación fue no experimental ya que las variables independientes no fueron manipuladas, se estudiaron las situaciones ya existentes, a su vez la investigación fue transeccional. Para medir el compromiso organizacional se aplicó el cuestionario de Meyer y Allen (1997) con esquemas de respuesta Likert y la variable rotación de personal fue medida a través de la fórmula de índice de rotación de estudio de Thompson (2002); los resultados del estudio arrojaron que aumentar el compromiso organizacional de sus empleados no asegura la disminución de su índice de rotación; también se obtuvo que no existe relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal por lo que se recomendó ampliar el estudio a otras variables que puedan tener influencia sobre la rotación de personal

El estudio realizado por All (2012) se enfocó en explicar el efecto que el compromiso organizacional, el sexo, la edad, el estado civil, número de hijos, el nivel de instrucción, la antigüedad en la empresa, la jornada laboral, la sucursal, la percepción hacía el supervisor inmediato y el salario de los empleados que integran el personal de equipo de una empresa de entretenimiento con presencia a nivel nacional, sobre la intención rotación voluntaria y si las variables se vinculaban entre sí. Se hizo una estimación de relación y se planteó en base a un diagrama de ruta. Para poder medir las relaciones entre las variables se aplicaron los instrumentos de compromiso organizacional por Meyer y Allen (1997) Propensión al abandono de la organización (PAO) por González, Merí, Luna, y Lloret (1992) y el

cuestionario de Percepción hacia el supervisor (PHS) enfocado al estudio. La muestra fue de 312 trabajadores distribuidos en 8 sucursales de la zona metropolitana de Caracas. El estudio arrojó que los trabajadores de las distintas sucursales evalúan el desempeño y la vinculación con sus supervisores inmediatos de manera positiva, la investigación se vio influenciada por la edad y la antigüedad de los trabajadores, ya que los trabajadores que tenían menor edad y poco tiempo laborando en la organización tendrían mejor percepción de sus jefes inmediatos. También se reflejó en los resultados que los trabajadores poseían una intención media de abandonar de manera voluntaria la organización. Por conclusión, no se identificó que existiera un impacto significativo entre la variable compromiso organizacional con respecto a: número de hijos, nivel de instrucción, salario y sucursales, así como la intención de rotación voluntaria por parte del personal de equipo que integra la empresa de entretenimiento. Además, también se obtuvo que la intención de abandonar el puesto de trabajo aumenta si los trabajadores sean solteros (as) y/o sean mujeres trabajando en el primer turno posean una mala relación entre sus supervisores.

En la investigación realizada por Paz y Sparano (2018) tuvieron como objetivo determinar la relación entre el compromiso organizacional y la intención de los supervisores de egresar de sus empresas al ranking establecido por Great Place to Work. La muestra fue constituida por el personal de cargo supervisor de dos de las mejores diez compañías para trabajar según el informe anual de Great Place to Work del año 2017, para ello se realizó un estudio correlacional, transeccional con un muestreo intencional, no probabilístico para la selección de las dos empresas que participaron en el estudio y un muestreo no probabilístico intencional para determinar la muestra de los supervisores, realizaron el estudio con 30 colaboradores siendo 15 de cada empresa. Utilizaron como instrumento de medición para el compromiso organizacional de Allen y Meyer (1996) y el de Marques y Marcano (2010) para la intención de egresar. Los resultados de la investigación llegaron a la conclusión de que no existe una relación significativa, sin embargo, se afirmó que existe una relación inversamente proporcional entre las variables de compromiso organizacional e intención de egresar, asumió una premisa que no posee mayor confiabilidad. Sin embargo, dicha relación se encuentra influenciada por las variables socio-demográficas como el género, estado civil, cargo, edad y antigüedad, que tienen diferencias entre sí.

Tomando en cuenta lo señalado anteriormente, se procede a formular la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la relación que existe entre el compromiso organizacional y la intención de abandono al puesto de trabajo de los desarrolladores del área de Consultoría y Producto de la empresa Synergy-GB?

Los colaboradores en conjunto con la organización deben encontrar un equilibrio donde ambos obtengan el poder "Ganar Ganar", si bien los trabajadores se preocupan por mantener un nivel de rendimiento en su puesto de trabajo, la organización deberá también preocuparse por proporcionar un ambiente donde cada empleado se sienta comprometido con la empresa estableciendo un vínculo que siempre deberá mantenerse alto para el beneficio de la misma.

Debido al alto índice de rotación laboral que se ha visto en Venezuela los últimos años, la investigación proporcionará información valiosa para mejorar y contribuir al diseño de mecanismos que ayuden a fortalecer la relación entre el empleador y el trabajador.

Para la organización, será de ayuda conocer el factor de relación que existe entre el compromiso organizacional y la intención de abandonar el puesto de trabajo de sus colaboradores, ya que, les permitirá entender y comprender la situación actual en la que se encuentran y así poder realizar las mejoras necesarias para retener al personal. También les será beneficioso, ya que la organización conocerá el nivel de fidelidad que posean sus colaboradores, si los trabajadores no evidencian un alto compromiso organizacional esto podría afectar en la decisión de abandonar la organización por otra oportunidad de trabajo.

Una vez culminada dicha investigación, la organización podrá observar mediante los resultados obtenidos si el área de estudio podría aumentar su rendimiento, en función de generar una conexión mayor entre los colaboradores y el compromiso organizacional.

Los trabajadores se verán beneficiados una vez que los resultados sean presentados a la organización, ya que si existe un descontento dentro del área, la organización pudiera tomar en cuenta los mismos y llevar a cabo y proceso de diseño y aplicación de las diferentes estrategias de mejora. Los trabajadores podrán expresar su punto de vista ante la situación, y eso sería beneficioso para ellos.

Así mismo, permitirá conocer el ambiente laboral dentro del área, ya que, si en ella se evidencia un bajo compromiso organizacional por parte de sus colaboradores, existirá una intención de abandonar el puesto de trabajo, donde la organización deberá aumentar los beneficios o métodos de retención para que sus colaboradores sientan una estabilidad laboral que les genere compromiso con la organización.

Es necesario destacar que, actualmente las organizaciones de tecnología se ven afectadas por la alta rotación de personal debido a la gran competencia que existe dentro del mercado laboral; si bien los trabajadores son el pilar más importante para una organización, es importante mantener en ellos un alto compromiso organizacional para que estos no opten por irse a otras organizaciones.

Es por esto que, el estudio de la relación del compromiso organizacional y la intención de abandonar el puesto de trabajo, generará un impacto positivo en las organizaciones de tecnología, evidenciando resultados que les permitirá evaluar sus políticas y/o métodos de trabajo, generando así una posible retención hacia sus colaboradores, mejorando su nivel de compromiso organizacional y disminuyendo la posible intención de abandonar su puesto de trabajo dentro de la organización.

De igual forma, las organizaciones se ven afectadas en cuanto al rendimiento que poseen sus colaboradores, en su mayoría no notan realmente el cambio que podría causar si un trabajador siente un gran compromiso hacia la organización. Es por esto que, el estudio ayudará a que las empresas no solo disminuyan su nivel de intención de abandono en los colaboradores, sino también mejorará el nivel de compromiso que los empleados poseen en un área en específico.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el Compromiso Organizacional y la Intención de Abandono del Puesto de Trabajo de los desarrolladores de las áreas de Consultoría y Producto de la empresa Synergy-GB.

Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de Compromiso Organizacional tanto de forma global como por dimensiones de los desarrolladores de las áreas de Consultoría y Producto de la empresa Synergy-GB.
- Evaluar el nivel de Intención de Abandono al Puesto de Trabajo tanto de forma global como por dimensiones de los desarrolladores de las áreas de Consultoría y Producto de la empresa Synergy-GB.
- Determinar la relación que existe entre las dimensiones del Compromiso Organizacional y la Intención de Abandono del Puesto de Trabajo de los desarrolladores de las áreas de Consultoría y Producto de la empresa Synergy-GB.
- Identificar si existe correlación entre las dimensiones del Compromiso Organizacional e Intención de Abandono al Puesto de Trabajo

Hipótesis

Ho: No existe relación entre el Compromiso Organizacional y la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo.

H1: Existe relación entre el Compromiso Organizacional y la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

A lo largo del presente capítulo, se puede encontrar la fundamentación teórica de la investigación, a través de la profundización y definición de cada uno de los factores y determinantes vinculados a la variable de Compromiso Organizacional e Intención de Abandono al Puesto de Trabajo. En tal sentido, aunado a ello, la revisión detallada de los antecedentes presentados en el Planteamiento del Problema, permitieron llevar a cabo cada uno de los análisis concernientes a los hallazgos obtenidos en el caso de los desarrolladores de las Áreas de Consultoría y Producto de Synergy-GB, quienes constituyeron la unidad de análisis del estudio.

Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista (2007) definen el marco teórico como "un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Nos ayuda a documentar cómo nuestra investigación agrega valor a la literatura existente." (p.64)

1. Compromiso Organizacional: dimensiones, determinantes y consecuencias.

De acuerdo con Jericó (2001) la Gestión del Talento Humano tiene como uno de sus objetivos, pasar del talento individual de los profesionales al talento organizativo; esto último hace referencia a que una de las leyes naturales del talento es obtener resultados superiores a través de la interacción. En tal sentido, hace mención a que los colaboradores poseen tres elementos primordiales, tales como: las capacidades, la acción y el compromiso. Siendo este último, el impulsor a que el talento contribuya en su máxima expresión con la organización y que no se genere en él la intención de abandonar la misma. Sin embargo, Allen y Meyer (1997) definen el compromiso organizacional como el grado en que cada uno de los colaboradores contribuye con la organización, asociando dicho factor con elementos como: la responsabilidad, la motivación, la inteligencia, la satisfacción profesional, el talento, la diligencia, entre otros. Los vínculos generados entre los trabajadores y la organización, se

establecen con el objetivo de proteger sus intereses personales y así no correr el riesgo de perder las inversiones que han hecho a lo largo de toda su vida profesional.

Robbins (1998) destaca que el compromiso organizacional es el nivel o grado en el que un colaborador se identifica con la organización, con su aspiración y finalidad; esto, con el fin prolongar su permanencia en la misma. Asimismo, el autor destaca que, un alto grado de compromiso organizacional representa una alta filiación con la organización, mientras que un alto grado de compromiso en el trabajo sólo representa una filiación con un trabajo en específico.

Jericó (2001) sostiene que el factor determinante del compromiso es la motivación que tiene el trabajador por permanecer y aportar en una organización. No obstante, éste difiere de la satisfacción, debido a que un profesional satisfecho no se encuentra necesariamente comprometido. El compromiso es tanto de la empresa como del trabajador, y la relación que resulte de éstos podría ser de: separación, crecimiento o infidelidad (este último alude a la posibilidad que tiene en mente el trabajador de cambiar de empresa aun estando en su trabajo actual). Solo cuando se logra el crecimiento el trabajador se compromete, alcanzando resultados superiores y contribuyendo a la creación de talento organizativo.

En contraste, para Colquitt, LePine y Wesson (2007), el compromiso organizacional constituye el anhelo de un colaborador de seguir formando parte de la organización; generando así un dominio sobre la posibilidad de que el talento se mantenga en el puesto de trabajo (retención) o por lo contrario, abandone la organización (rotación); teniendo en cuenta que la retención nace a partir de la necesidad que tiene la empresa de mantener su talento humano y la rotación bien sea por la motivación que tienen los colaboradores de renunciar al puesto de trabajo o llevándose a cabo sin que se tome en cuenta el deseo del mismo.

Sin embargo, Rocha y Bohrt (2003), destacan que las perspectivas vinculadas al compromiso organizacional se definen como una tendencia afectiva hacia la organización; donde se toma en cuenta la totalidad de los costes percibidos por el trabajador y relacionados con el abandono a la organización, así como con la obligación de quedarse en ella.

En tal sentido, definen tres aspectos claves para su comprensión:

1. Identificación: se fundamenta en poseer las mismas metas, creencias, propósitos, ideas y objetivos de la empresa.
2. Membresía: sentimiento de pertenencia a la organización.
3. Lealtad: es el cumplimiento y respeto hacia la organización mediante la utilización de ciertas acciones destinadas a defenderlas.

Kruse (2013) destaca que este afecto con la organización genera en cada colaborador el hecho de recomendarla a un conocido y/o amigo, donde el experimentar honra por la empresa y estar complacido con ella, genera una disminución factible de la probabilidad de considerar otro empleo.

1.1 Importancia del Compromiso Organizacional.

Doug y Fred (2006) indican que para alcanzar el éxito profesional y organizacional se requiere de competencias de índole moral, que son de aplicación constante en la inteligencia moral, ya que ésta se refiere a la capacidad mental de determinar cómo los principios humanos universales se aplican en valores personales, objetivos y acciones. De igual forma, los autores concluyen en que una organización, cuando es inteligente, cuenta con una moral cuya cultura organizacional está arraigada a valores significativos cuyos trabajadores actúan congruentemente de acuerdo a los mismos.

El éxito de la organización, según Peters y Waterman (1984) puede ser considerado como la consecuencia de concientizar sobre una cultura fuerte a los trabajadores de la organización, caracterizándose además por contar con una visión compartida, teniendo como objetivo principal la productividad y eficacia de la misma.

Ahora bien, de acuerdo con Bayona y Goñi (2007) la eficacia organizacional va a depender en gran magnitud del logro de los objetivos, así como de las metas organizacionales. La tecnología y la estructura pueden imitarse, pero el capital humano no. De tal manera que, el éxito está representado y entendido de diferentes maneras, así como desde diversos puntos de vista subjetivos; siendo lo idóneo que los trabajadores en su conjunto tengan la misma visión de lo que significa el éxito.

1.2 Dimensiones del Compromiso Organizacional

De acuerdo con Meyer y Allen (1991), las dimensiones del compromiso organizacional agrupan diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo hacia la organización, así como con los costos percibidos por el trabajador. Estos autores, destacan que el compromiso organizacional se divide en tres dimensiones, tales como: afectivo, normativo y de continuidad; teniendo en cuenta que éstas son de índole diferente en lo que a sus causas y consecuencias se refiere. Asimismo, Meyer y Allen (1991) definen estas dimensiones de la siguiente forma:

1.2.1 Compromiso afectivo:

El compromiso afectivo, según Meyer y Allen (1991) alude al vínculo emocional de los colaboradores con su organización, éste se caracteriza por la identificación e implicación con la misma, así como el sentimiento de permanecer en ella. Ambos autores destacan que, el compromiso afectivo es la fuerza relativa de la identificación individual del trabajador en una organización en particular, la cual se encuentra dividida en:

- La aceptación de los objetivos y valores de la organización.
- La disposición a aportar esfuerzo a favor de la organización.
- El deseo de permanecer en la organización.

Asimismo, Allen y Meyer (1997) señalan que el compromiso afectivo consiste en la identificación psicológica del colaborador con los valores y filosofía de la organización, es decir, que los trabajadores que cuentan con este tipo de compromiso están predispuestos a trabajar para el beneficio y bienestar de la entidad de la que forman parte (Johnson y Chang, 2006). Ahora bien, es común que, los colaboradores que poseen este tipo de compromiso, tiendan a manifestar una buena disposición a los cambios organizacionales, se implican en ellos y están dispuestos a trabajar más de lo que está establecido, actitudes que son altamente deseables en la implantación de procesos (Allen y Meyer, 1997).

Dentro de esta dimensión existe el precedente de las características personales, donde Meyer y Allen (1991) definen como las diferencias de disposiciones entre los colaboradores a

comprometerse afectivamente, la estructura organizacional y las experiencias laborales. Sin embargo, Brockett (1988) señala que, el compromiso afectivo se relaciona con la descentralización de la toma de decisiones y con la formación de políticas y procedimientos; que si bien la influencia de la estructura organizacional puede no ser directa con el compromiso, si es la mediada por las experiencias laborales.

Por otro lado, Allen y Meyer (1997) señalan que el compromiso afectivo es "la forma más deseable de compromiso y el que las organizaciones probablemente quieran inculcar en sus empleados" (p.67), ya que un colaborador con altos niveles de compromiso afectivo se caracteriza por tender a manifestar una predisposición favorable a los cambios organizacionales, involucrándose de manera activa en ellos y dispuesto a trabajar más de lo que está establecido.

1.2.2 Compromiso normativo

Esta dimensión, según Meyer y Allen (1990) hace referencia a un vínculo entre el colaborador y la organización, que viene dado a partir de sentimientos de obligación y deber. Sin embargo, para Mowday, Porter y Steers (1982) el compromiso normativo se define como un aspecto a la conducta de lealtad, expresado en el deseo personal de permanecer y seguir siendo parte de la organización; donde Swailes, (2002) explica que dicho deseo que puede ser originado tanto por la identificación con la empresa como por una percepción de carencia de alternativas de otro trabajo. Sin embargo, Allen y Meyer (1997), explican que el compromiso normativo es de naturaleza emocional, y consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación por permanecer en la empresa.

Betanzos y Paz (2007) señalan que el compromiso normativo tiene dos dimensiones, una primera dimensión como la obligación moral creada en el colaborador por percibir beneficios de la organización (conducta leal) y una segunda dimensión, el desarrollo del compromiso como una particularidad propia del colaborador, que implique el conjunto de creencias y valores que le permitirán actuar de manera responsable ante los compromisos adquiridos (conducta responsable).

Esta dimensión, según Allen y Meyer (1997) suele tener sus orígenes en la formación de la lealtad en el individuo desde su niñez, adolescencia, e inclusive en sus primeras

experiencias laborales, es decir, el sujeto aprende y da por hecho que debe ser leal con la organización a la que pertenezca; ambos autores engloban dos vertientes, la primera, es la obligación moral que está presente en otros contextos de la vida del individuo, ya que al haber recibido ciertos beneficios de la organización, éste retribuye con lealtad y la segunda dimensión, se refiere al desarrollo del compromiso como una característica personal del empleado, dado que involucra creencias y valores que le llevan a actuar responsablemente ante los compromisos adquiridos. Es por esto que, ante un trabajador que posea compromiso normativo se podrían esperar dos tipos de respuestas, por un lado, una conducta leal o una conducta responsable.

1.2.3 Compromiso de continuidad

Según Arias (2001), el compromiso de continuidad está relacionado con los costos, es decir, tanto recompensas monetarias o no monetarias, así como cualquier incentivo otorgado por la organización al colaborador, retribuciones que el colaborador perdería si abandona la misma. En tal sentido, el abandonar la organización implicaría un costo para el trabajador, debido a la poca probabilidad de conseguir otro empleo igual. Sin embargo, de acuerdo con Becker (1960) los colaboradores acumulan significativas inversiones con la organización que no quieren perder, pero si perciben que los costos por permanecer en la organización son altos, su nivel de compromiso decrece. Este compromiso, por lo general produce un sentimiento de ansiedad, adicionalmente existe un beneficio asociado a permanecer en el trabajo y un costo asociado a irse. Un alto compromiso, dificulta que el trabajador se cambie de organización por las pérdidas asociadas a un cambio de trabajo. Algunos autores tales como McGee, Ford, (1987) y Somers, (1995) sugieren que el compromiso de continuidad está conformado por: el sacrificio personal y las oportunidades limitadas.

Ahora bien, según Anderson y Weitz (1992), el compromiso instrumental o de continuidad puede reflejarse de distintos modos (verbal o escrito), siendo posible compaginar ambos. Sin embargo, Meyer y Allen (1991) destacan que el compromiso conductual como la dimensión calculada o de continuidad y construyen un instrumento de medida para esta dimensión.

En contraste, Wallace (1997) enfocó el compromiso de continuidad como la valoración instrumental de la percepción de utilidad a mantenerse con la organización, relacionada con penalidades asociados a la decisión de salida y operacionalizar este componente como "intento de permanecer en la organización". Lo que efectivamente demuestra que el compromiso continuo está centrado en una predisposición a actuar más que en una conducta real (Griffin, y Hepburn, 2005).

1.3 Consecuencias del Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional posee elementos positivos que afectan directamente al colaborador y puede ser desarrollado en dos formas: integración cosmopolita que es la manera en la cual los trabajadores logran sentirse identificados y parte de la organización en los niveles más altos y la introyección organizacional que es la manera en la cual el trabajador aplica en su vida los valores y habilidades obtenidos en la organización. Así como estos elementos pueden ser positivos para la organización, si se presentan de manera inversa, donde los trabajadores no se sientan parte sino sientan que son parte de la organización por la necesidad, esto podría traer efectos negativos y aumentaría el nivel de intención a abandonar su puesto de trabajo.(Llapa, Trevizan , Shinyashiki y Mendes, 2009).

El compromiso puede ser considerado como una variable multidimensional, que posee según sus distintas dimensiones un impacto hacia el colaborador, vinculados a: antecedentes, correlatos, y consecuentes. En función a esto, podemos encontrar tres tipos de empleados según Martínez (2015) los amantes de la marca, son aquellos colaboradores que dan el todo por el todo con el objetivo de tener una buena experiencia laboral; los convertibles, conocidos como aquellos trabajadores que sienten que su compromiso con la organización no es del todo buena, pero podrían sentirse más comprometidos si su experiencia laboral aumenta a un nivel positivo y los desganchados, que son los colaboradores que no sienten ningún vínculo con la organización y estos solo podrían cambiar si se les presenta un cambio extraordinario en la organización.

2. Intención de Abandono al Puesto de Trabajo: características, modelos y determinantes.

De acuerdo con García (1986), la intención "es un término que se suele emplear para los actos mentales y para acciones corporales" (p.148), ésta hace referencia a tres aspectos

esenciales: primero, la expresión en sí misma, posteriormente como calificativo de acciones que se desea llevar a cabo, así como la finalidad con que se hizo la acción. De igual modo, el autor explica que "la intencionalidad será un rasgo del comportamiento, aunque sigue manteniendo una relación esencial con el agente, con el sujeto consciente, ya que la razón del comportamiento intencional es la intención del propio agente. Gracias a esto, la acción posee intencionalidad" (p. 153)

Por otro lado, antes que un colaborador tome la decisión de abandonar la organización en la que se encuentra laborando transcurren una serie de pasos que son conscientes o inconscientes generados por el empleado; consideradas antes de tomar una decisión final, donde según Staw (1991), citado por Vázquez (2001) los pasos son los siguientes:

> 1. "Evaluación de trabajo actual.
> 2. Satisfacción-insatisfacción laboral experimentada: constituye el estado emocional resultante del grado de satisfacción o insatisfacción que presenta el individuo 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 insatisfacción.
> 4.- Evaluación de la utilidad esperada en la búsqueda y costo de salir de la organización.
> 5.- Intención de buscar 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.” (p. 59)

A efectos de esta investigación y dentro del amplio proceso que implica la decisión de irse de la organización, es de suma importancia determinar la intención definitiva que tiene el trabajador de abandonar o permanecer en la organización, ya que esto permitirá evaluar y visualizar a futuro las capacidades y aptitudes del colaborador para determinar los posibles planes para retener al personal dentro de la organización. En tal sentido, Wong (1989; cp. Marques y Marcano, 2010, p.32) define la intención de abandono como la “propensión de abandonar la institución si el individuo tiene la oportunidad de hacerlo”.

2.1 Modelos de Intención Abandono al Puesto de Trabajo.

Con el pasar de los años, diferentes autores han presentado un conjunto de modelos que buscan ensayar el procedimiento que supone la decisión de abandonar la organización. En tal sentido, de acuerdo con Velando (2004) existen seis modelos explicativos sobre el proceso de rotación voluntario, concediéndole un peso significativo a las variables que generan la intención de abandonar la institución, como un componente anticipado a la decisión final de averiguar sobre otras ofertas de empleo y así abandonar su puesto de trabajo. Los modelos propuestos son:

2.1.1 Modelo de March y Simon

De acuerdo con Velando (2004), el Modelo de March y Simon (1958) hace referencia a una de las primeras aproximaciones en la que se identifica el proceso de abandono organizacional, el cual ha funcionado de base para el desarrollo de numerosos trabajos; considerando que la rotación voluntaria es el resultado de la decisión racional adoptada por el individuo de no participar en la organización, la cual depende, de dos factores: por un lado, las percepciones que desarrolla el trabajador respecto a lo deseable que resultaría abandonar la organización y, por otro lado, las percepciones sobre la facilidad de hacerlo.

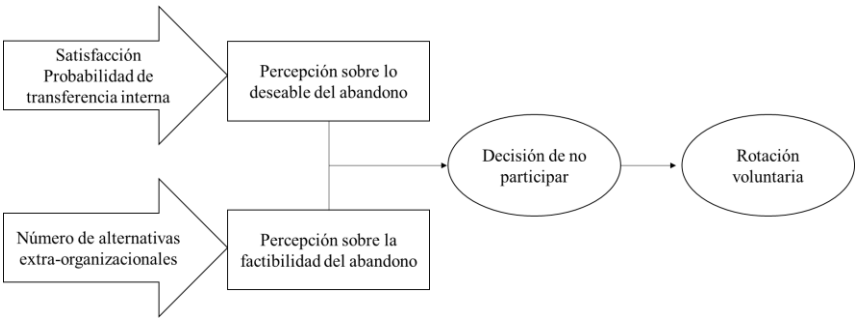


Figura 1 Principales relaciones del modelo de March y SimonFuente: March y Simon (citado en Velando 2004).

2.1.2 Modelo de Mobley, Horner y Hollingsworth

El modelo propuesto por Mobley, Horner y Hollingsworth (1977) citado por Velando (2004) busca identificar las actitudes relacionadas con la posible intención de abandonar el puesto de trabajo, donde la satisfacción y/o insatisfacción son precedentes claves ante una rotación voluntaria.

Es por esto que, el modelo propuesto por Mobley, Horner y Hollingsworth (1977) citado por Velando (2004) se basa en:

> "Las consecuencias que tales actitudes tienen sobre el proceso que conduce a la decisión de la rotación; por lo que es el primer intento que permite mejorar la compresión del proceso mediante el cual la insatisfacción deriva, o no, en comportamientos de rotación voluntaria" (p.159)

Los autores Mobley, Horner y Hollingsworth (1977) definen la rotación como "el retiro voluntario e involuntario de una persona de una organización de la cual recibe un salario". Cabe acotar que Velando (2004)menciona que esta definición no considera los movimientos internos o transferencias dentro de la organización y únicamente hace énfasis en el retiro voluntario o involuntario, donde el voluntario es causado por la persona y el involuntario es generado por la organización. Este modelo es capaz de reconocer la secuencia de procesos cognitivos y de comportamientos, que median entre la insatisfacción en el trabajo y el hecho real del abandono voluntario de la organización.

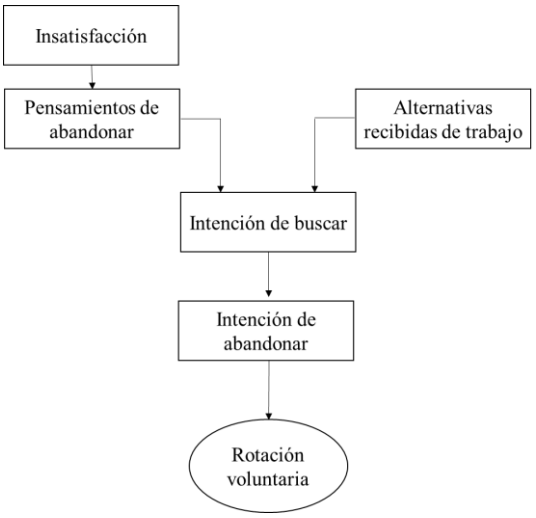


Figura 2 Modelo simplificado de rotación voluntaria propuesta por Mobley, Horner y Hollingsworth.Fuente: Mobley, Horner y Hollingsworth (citado en Velando 2004).

El inicio de la secuencia causal de este modelo, se produce cuando una disminución en el nivel de satisfacción laboral, experimentado por el colaborador respecto a su puesto actual, de tal forma que si el individuo está insatisfecho se pueden desencadenar dos tipos de respuestas: o bien tiene pensamientos de abandonar la empresa o bien desarrolla comportamientos alternativos al abandono tales como: ausentismo, comportamientos pasivos, disminución de la productividad, etc. (Velando, 2004)

Si el colaborador se sitúa en el primer caso, se realizará una evaluación en la que contemple conjuntamente la utilidad de buscar alternativas y el coste en el que incurriría en caso de llegar a hacer efectiva la separación. De tal forma que, si el individuo cree que puede encontrar una alternativa aceptable y que el coste de la marcha no es prohibitivo, dicho pensamiento originaría en el trabajador la intención buscar otras opciones laborales y posteriormente a esto, el deseo de búsqueda real. (Velando, 2004)

Adicionalmente, Mobley, Horner y Hollingsworth (1977) sugieren que la satisfacción en el trabajo tiene una influencia directa en el pensamiento de abandonar, la intención de buscar y la intención de abandonar la estabilidad. Sin embargo, posee una influencia indirecta sobre la rotación real. Dicho modelo, ha sido sometido a numerosas pruebas empíricas, llegando a la conclusión de que: el mejor predictor de la rotación es la intención de abandono;

destacando que una investigación debe incluir: el compromiso organizacional, así como la intención de abandonar la organización. Los factores negativos de la rotación de personal que ampara este modelo son los costos, la perturbación en el desempeño, la perturbación en los aspectos sociales y de comunicación, baja moral e indiferencia en las estrategias de control. En tal sentido, los factores positivos que este modelo defiende son: el desplazamiento de los colaboradores con desempeño, innovación, flexibilidad, adaptabilidad y reducción de conflictos en el ambiente laboral.

2.2 Factores que influyen sobre la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo.

Según Regts y Molleman (2012) la intención de abandono al puesto de trabajo es la voluntad que tiene un colaborador por abandonar la organización en la que se encuentra trabajando; esta intención, puede perjudicar el cumplimiento de las responsabilidades de cada colaborador y provocar ausentismo, minoración de esfuerzo, así como el insuficiente involucramiento en las actividades laborales.

Sin embargo, Lease (1998), citado por Vázquez (2001) menciona que "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" (p.20). En tal sentido, la intención de abandono basa su desenlace en elementos que se presentan en el exterior y/o interior de la organización, y que afectan las actitudes, así como el comportamiento de los colaboradores, los cuales en conexión con aspectos individuales; generan en el trabajador la intención de abandonar la organización.

Por otra parte, Amstrong (1996) señala que la intención de abandono se convierte en el predictor significativo sobre la posibilidad de que un colaborador renuncie a la organización. Para ello, es necesario identificar aquellos factores que influyen en los colaboradores para tomar la decisión. Este objetivo, se basa en disminuir el impacto económico que genera la pérdida de personal para una organización, ya que nuevas contrataciones originan elevados costos. Sin embargo, las mismas son necesarias para poder mantener el número de colaboradores para el desarrollo de las actividades operativas y administrativas de la organización.

2.3 Dimensiones de la intención de abandono al puesto de trabajo

De acuerdo con Marques y Marcano (2010); cp. Paz y Sparano (2018), la variable intención de abandono, posee las siguientes dimensiones: “remuneración”, “promociones”, “supervisión”, “beneficios”, “reconocimientos”, “condiciones de trabajo”, “compañeros de trabajo”, “naturaleza del trabajo” y “comunicación”.

Singh y Loncar (2010) destacan que la “remuneración” es un componente determinante ante una posible intención de abandono a la organización, ya que un colaborador descontento con el sistema de remuneración que posee, tiende a disminuir su compromiso con el trabajo. Igualmente, los autores indican que la satisfacción o insatisfacción con el salario, se encuentra anclada a la diferencia entre lo que un colaborador percibe como sueldo y lo que realmente contribuye con la organización. Si dicha relación no se encuentra en equilibro, el colaborador experimentara un sentimiento de culpa o por exceso de recompensa o un sentimiento de rencor por una baja recompensa, afectando así su comportamiento.

Según Cascio, Hinkin y Tracey (2000); Holtom y Mitchell (2001) citados por Singh y Loncar (2010), las organizaciones emplean una porción significativa de su presupuesto en la contratación y capacitación de nuevos empleados, sin tener en cuenta que mejorar el sistema de remuneración de sus colaboradores les resultara más económico.

La siguiente dimensión, considerada por Marques y Marcano son las “promociones” indicando que el colaborador poseerá un puesto de trabajo distinto, con mayores responsabilidades, lo que traerá consigo una mejor remuneración y un nivel mayor en el organigrama de la organización. Sin embargo, Naveed, Usman y Bushra, (2011) consideran que si un colaborador no está a gusto con el sistema de promoción y/o ascenso que posee la organización, el grado de intención por abandonar la organización pudiese aumentar.

Ahora bien, Long y Thean (2011) destacan que la dimensión de “supervisión”, se entiende como la relación que existe entre los jefes y los subordinados con el fin de cumplir un objetivo definido o una meta. En tal sentido, independientemente de la naturaleza de la organización, una buena supervisión es necesaria para que ésta alcance el éxito. Según Chung,Hu y Liao (2009), esta relación debe estar configurada para cumplir con un conjunto de elementos, tales como: el aprecio y la fidelidad; teniendo siempre un nivel de confianza y

respeto. Sin embargo, Ahmad, Khan y Qureshi, (2010) definen que una infame supervisión genera una tensión laboral y agotamiento emocional, lo que puede causar un incremento en la intención que tenga el colaborador de abandonar la organización.

La dimensión “beneficios”, Chiavenato (2002) señala que se relaciona con la toma de conciencia de la responsabilidad social con la organización. En tal sentido, cada una de ellas elabora sus planes de beneficios con el fin de atender las necesidades de sus colaboradores, siendo lo común que dicho plan este adecuado al perfil y actividades de cada colaborador. De igual modo, destaca que los beneficios buscan satisfacer varios escenarios, como lo es el individual, el económico y el social.

Posteriormente, Pino (2009) destaca que la dimensión “reconocimiento” es utilizada como una herramienta que refuerza la relación entre la organización y sus colaboradores; generando cambios positivos en el interior de la misma. Al reconocer que un colaborador es eficiente y eficaz, se refuerza tanto las acciones como los comportamientos que la organización espera y desea prolongar en sus trabajadores. A su vez, este autor destaca que el reconocimiento, es una porción que todo colaborador demanda percibir regularmente.

De acuerdo con Castillo y Villena (1998), la dimensión “condiciones de trabajo”, viene dada por todas aquellas características que posee el ambiente laboral tomando en cuenta la seguridad, la salud y el riesgo de los trabajadores; donde no solamente se consideran las características locales, sino también los aspectos psicológicos, es decir, es el conjunto de factores que determinan la conducta del colaborador.

González (2002) destaca que, la dimensión de “compañeros de trabajo” hace referencia a la relación que el colaborador posee tanto con su equipo de trabajo como con la organización. Asimismo, una buena relación en el trabajo, permitirá al colaborador hallar satisfacción por el trabajo, así como un incremento de su productividad y la disminución del desgaste físico y mental.

En cuanto a la dimensión “naturaleza del trabajo” Helguera y García (2006) mencionan dos tipos de clase, la primera corresponde al trabajo corporal y la segunda reside en lo espiritual. Mencionando que, la primera se basa en las facultades físicas del hombre y la segunda a las facultades intelectuales, es decir que, la naturaleza del trabajo hace referencia a

lo intangible y a lo material. Por lo tanto la naturaleza del trabajo va de la mano con el conocimiento que posee cada colaborador en función a la organización en la que se encuentra, es decir, conocer el tipo de organización, su estructura, el clima y la cultura organizacional, así como el tipo de gerencia y el organigrama. El colaborador debe tener claro, lo que se espera de él, en consecuencia deberá dominar su descripción de cargo.

Finalmente, la dimensión de "comunicación" Hernández y Garay (2005) la definen como un proceso de interacción social, bien sea de carácter verbal o no verbal, con intención de trasmitir un mensaje determinado; y que además puede influir, con y sin intención en el comportamiento de las personas. Asimismo, es necesario destacar que una buena comunicación en el trabajo influye en el correcto cumplimiento de los objetivos planteados, Wiemann (2011) considera que una comunicación efectiva manifiesta lo que se requiere con el fin de obtenerlo. Sin embargo, la forma en que sea dado el mensaje establece el aspecto sensible del proceso de comunicación.

CAPÍTULO III.

MARCO CONTEXTUAL

De acuerdo con Díaz (2013) señala que la tecnología de las aplicaciones móviles con el pasar de los años, ha desarrollado una magnitud impresionante de soluciones para diversas necesidades. En tal sentido, nace la necesidad de estudiar el talento humano que se desempeña en el desarrollo de dichas tecnologías. La investigación estuvo enfocada en las áreas de producto y consultoría específicamente a los desarrolladores del área.

La información presentada a continuación es de carácter institucional, suministrada por el portal web Synergy - GB: http://synergy-gb.com/

1. *Historia*

Synergy - GB nace en el año 2007, sus fundadores motivados por un deseo de crecer profesionalmente y emprender encuadran los pilares de la organización en crear e innovar y es entonces cuando Synergy-GB aparece en el mercado como una organización desarrolladora de aplicaciones móviles; planteándose así como foco inicial realizar aplicaciones móviles para empresas de seguros y comercializadoras.

El enfoque primordial de dicha organización se basa en ofrecer soluciones corporativas que representarán resultados concretos y victorias tempranas en las unidades TI (tecnología de información) de las organizaciones. (Synergy-GB, 2016).

Para el año 2008, se consolidó en el sector de Seguros a través de soluciones móviles para el ramo de vehículos. En el año 2009, colocan una nueva sede en la Ciudad de Panamá. En el año 2010, realizan el lanzamiento de Banescomóvil al inicio del Mundial de Fútbol 2010, nuevamente para el año 2011 efectúan la aplicación móvil de Mercantil y crean su primera aplicación de banca móvil del mundo en Tablets QNX (PlayBook).

A partir del año 2012 Synergy GB se da a conocer a nivel corporativo, abren una nueva sucursal en EEUU y realizan el lanzamiento de Banca móvil del Banco Bicentenario, Banesco

Móvil en RRDD y en Panamá. A su vez fue nominada a los WSA- World Summit Award 2012 Mobile Content y fue finalista en el Wireless Achievement Award 2012 de RIM (mBanking).

El año 2013, nace como Producto Banca + (multicanal y plataforma). A su vez se realizaron tres nuevos lanzamientos Banca juegos con Banesco Aventura, Banca Transaccional en redes sociales con Banesco Amigo y Social en Mercantil Banco y en Commerce Bank en EEUU. Crece Banca móvil en Banco Fondo Comun (Venezuela) y en CrediCorp (Panamá).

Los años continuaron siendo sumamente exitosos para Synergy-GB, en el año 2014 lanza al mercado TodoTicket móvil, Banca home banking (página comercial) en Banco Occidental de Descuento – BOD (Venezuela), crece Bancamóvil en Banco Activo, BanFanB (Venezuela) y Banco Nacional de Panamá (Panamá). Se creó una Alianza Latinoamericana con DATAPRO (elBS móvil). En el año 2015 crece Banca móvil en Banco Activo (Puerto Rico), Banco home banking (página comercial) en Banco Nacional de Crédito, en Banco Activo (Venezuela) y asesoría stack tecnológico en Mercantil Banco, se realizó el lanzamiento de Banca realidad aumentada con Espacios Banesco, Banca móvil jurídica la primera banca móvil jurídica en Latinoamérica con Mercantil Banco y Telco móvil, el más moderno portal móvil para empresas de telecomunicaciones en Digitel.

En el año 2016 hicieron el relanzamiento de Asegurar móvil para empresas de Seguro, crecen Banca móvil en Bancamiga, Banco Plaza (Venezuela) y Banca móvil jurídica con BNC (Venezuela). Introducen en el mercado tres nuevos lanzamientos como lo fueron flexiPOD, Canal Móvil integrado con Mercantil Banco, Banca Internet Banking Bancamiga, Banco Plaza (Venezuela) y el servicio PUSH integrado a canales digitales de Mercantil Banco (Venezuela).

Sin embargo, en el 2018, Datapro, Inc Company como organización encargada de desarrollo de software para el sector bancario, adquirió gran parte de las acciones de Synergy–GB; fusionando la organización como: Synergy - GB a Datapro, Inc Company.

Si queremos referirnos a cómo se encuentra Synergy - GB a Datapro, Inc Company actualmente en el mercado venezolano en cuanto a los números tenemos que:

Figura 3 Posición actual de la organización en el mercado. Fuente: Synergy Global Business.

Synergy – GB a Datapro, Inc Company, se enfoca en lograr el máximo aprovechamiento de las tecnologías de punta para crear soluciones.

Ellos consideran que "para construir productos geniales se requiere dedicación, estar atentos a los que nuestros clientes desean y tener pasión por los detalles. Es por esto que hemos desarrollado una arquitectura basada en capas que nos permita forjar una fundación tecnológica sólida y gozar de suficiente flexibilidad para adaptar nuestros productos a las necesidades variables y evolutivas que sustenten el crecimiento y diferenciación de nuestros clientes en los mercados donde se desempeñan"

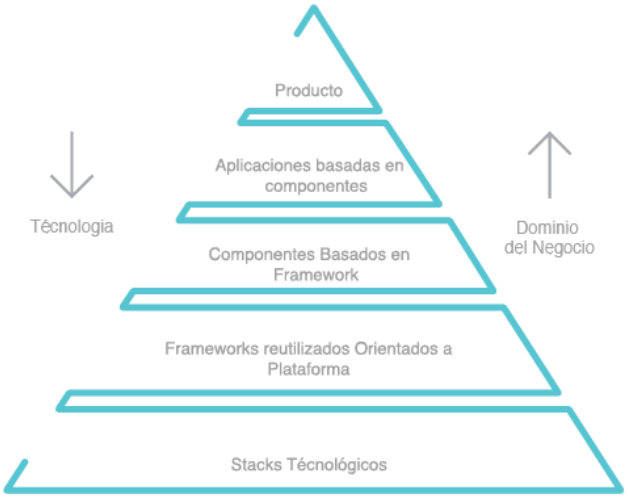


Figura 4 Arquitectura de FrameWorks. Fuente: Tomado del portal web

La arquitectura mostrada anteriormente se encuentra basada en frameworks, los cuales les ha permitido programar "librerías de componentes de software" que incomunican sus soluciones de los constantes cambios en la tecnología de base (stack tecnológico), simplificando así el encaje rápido de soluciones, donde la configuración y la administración

del producto se ejecuta principalmente en un lenguaje basado en el negocio, donde el mismo es familiar para la organización. A su vez permite suavizar el impacto que implica contar con especialistas tecnológicos tanto desde la parte de la organización como desde el cliente.

Dichos frameworks fueron creados a partir de tecnología de punta y han sido diseñados para que se encuentren enfocados a garantizar la reusabilidad, la estabilidad y la modularidad de todas sus soluciones.

Todos y cada uno de los elementos se diseñan y se crean delicadamente para que puedan ser utilizados en una amplia variedad de aplicaciones, permitiendo acoplarlos de tal manera que el producto resultante pueda ser adaptado a las necesidades del cliente.

La conclusión de este proceso es que el producto final es una solución desacoplada y flexible, orientada principalmente al dominio del negocio y de su compañía a través de la tecnología que lo moviliza.

2. Misión

Crear, desarrollar y apoyar los modelos de negocio. Para ello deben entender a los clientes profundamente e identificar las oportunidades. Synergy-GB busca claramente ayudar a los clientes a ser más competitivos y productivos a través de la innovación tecnológica. En tal sentido lo que han hecho es ofrecer diferenciación a través de los canales electrónicos y en la misma medida ganar eficiencia, ya sea operativa o de costos. (Synergy-GB, 2018).

3. Visión

Ser líderes reconocidos. El liderazgo viene asociado a "Proveer soluciones que cubran las necesidades de tecnología de información", es importante destacar que se habla directamente de soluciones. Las soluciones vienen asociadas normalmente al entendimiento de un problema y al diseño de una solución, este es un enfoque de consultoría, no es un enfoque de una fábrica de software. (Synergy-GB, 2018).

Su visión plantea que este tipo de soluciones se pueden visualizar en una gama que va desde los canales digitales, como páginas o aplicaciones web, aplicaciones móviles o

plataformas de integración hasta el complemento del procesamiento de la información clave. (Synergy-GB, 2018).

4. Pilares fundamentales

A su vez Synergy – GB a Datapro, Inc Company se consideran como pilares fundamentales cinco valores:

I. Enfoque al Cliente y Perspectiva a Largo Plazo: se aseguran de añadir valor y servir de inspiración para sus clientes, porque consideran que ellos recurren a su organización por libre elección. Se atreven a ser líderes de mercado con una perspectiva a largo plazo, aprovechando las oportunidades para aprender y progresar.

II. Calidad e Innovación: la calidad es incuestionable, se esfuerzan incansablemente por conseguir las mejores y más apropiadas soluciones siendo a su vez las innovaciones más avanzadas.

III. Libertad (empowerment) y Responsabilidad: ellos poseen la libertad de tomar la iniciativa y actuar decisivamente en el interés por la organización y de sus clientes, se responsabilizan de sus acciones y contribuye a que sus clientes alcancen sus objetivos empresariales.

IV. Colaboración (trabajo en equipo) y Diversión: respetan y confían los unos en los otros, a su vez confían en las partes interesadas, ya que, de dicha forma pueden obtener resultados excepcionales. Se divierten trabajando juntos y celebrando sus éxitos.

V. ¡¡Foco en Resultados para trascender!! (Legado): comprende que lo que va a hablar por ellos son sus resultados, y es por eso que desean trascender haciéndose responsables por el legado de la organización, edificando una organización en constante crecimiento.

5. Áreas de la organización

Actualmente la empresa cuenta con cinco áreas fundamentales y treinta y cinco empleados los cuales se encuentran de la siguiente forma:

- Área Comercial: Gerente Comercial y Líder de área

- Área de Administración y Finanzas: Gerente de Administración y Finanzas, Líder de Gestión del Talento Humano, Asistente de Administración, Asistente de Gestión de Talento Humano y un cargo de servicios generales.
- Área de Producto: Gerente de Producto, Arquitecto de Software y Desarrolladores
- Área de Consultoría: Gerente de Consultoría, PMO, Scrum Master, Desarrolladores y Diseñadores gráficos.
- Área de Postventa: Gerente de Posventa, Líder de Posventa y un Líder de Soporte Interno.

CAPÍTULO IV.

MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo con Arias (2006) el marco metodológico es un "conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas" (p.16). En tal sentido, es necesario destacar que, como en toda investigación científica los hechos estudiados así como la relación que se establezca entre ellos y los resultados que así se obtengan, deberán reunir las condiciones de fiabilidad, objetividad y validez necesaria (Balestrini, 2002). Es por ello que, a lo largo del capítulo se presenta en detalle el tipo y diseño de investigación, seguido de la unidad de análisis, población y muestra, la definición conceptual y operacional de las variables, las técnicas de recolección, procesamiento y análisis de los datos, así como los elementos asociados a la factibilidad del estudio.

1. Diseño y tipo de investigación.

Al tener como objetivo medir la relación entre el compromiso organizacional y la intención abandono al puesto de trabajo en la organización Synergy-GB, esta investigación estuvo caracterizada por ser no experimental, que de acuerdo con Kerlinger (1979) en este tipo de investigaciones se perciben circunstancias reales y se exponen sin que se manipulen de forma intencionada las variables, es decir, el objetivo principal es observar y registrar en un momento dado de la realidad, sin necesidad de manipular las variables involucradas, basándose simplemente en observar situaciones ya dadas para poder analizarlas. Igualmente, Hernández, Sampieri y Baptista (2006) definen la investigación no experimental como:

> "Una investigación sistemática y empírica en el que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural". (p.185)

Asimismo, la investigación se caracterizó además por ser transeccional o transversal, definido por Hernández, Sampieri y Baptista (2006) como el tipo de diseño en el que los datos se recolectan en un solo momento, en un tiempo único. De igual modo, es de tipo correlacional definido como un tipo de estudio que "tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables de un contexto en particular" (Hernández, Sampieri y Baptista, 2006, p.105), es decir, este tipo de investigación tiene como objetivo medir cada una de las variables involucradas por separado, para posteriormente llevar a cabo el análisis de su correlación.

Igualmente, es de importancia señalar que la correlación podría ser de tipo positiva o negativa. La primera, según Hernández, Sampieri y Baptista (2006) "significa que sujetos con altos valores en una variable, tenderán a mostrar altos valores en la otra variable" (p. 63), es decir, al crecer una de las variables, la otra se modifica por constantes aumentos o disminuciones. En contraste, los autores plantean que, en caso de ser negativa "significa que sujetos con altos valores en una variable, tenderán a mostrar bajos valores en otra variable" (p. 63), es decir, los cambios en las variables se dan en direcciones opuestas. Ahora bien, de no presentarse correlación entre las variables, significa que ambas se modifican sin tener un patrón constante.

2. Unidad de análisis, población y muestra

2.1 Unidad de análisis

De acuerdo con Hernández, et al, (2006) la unidad de análisis hace referencia "a quienes van a ser medidos en una investigación" (p.209). En tal sentido, la unidad de análisis de la investigación estuvo compuesta por la organización Synergy-GB, teniendo como unidad de estudio los desarrolladores de las Áreas de Consultoría y Producto de Synergy-GB.

2.2 Población y muestra

De acuerdo con Hernández, et al, (2010) la población está definida como "el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p. 174), es decir, es el conjunto para el cual son válidas las conclusiones obtenidas de los colaboradores de la organización.

Para efectos de la investigación, es de gran importancia definir qué, la población es finita, donde Chávez (2007) señala que están "constituidas por menos de 100 unidades" (p.157). Por lo tanto, la población y la muestra fueron las mismas, ya que, son estadísticamente accesibles, estando conformada por todos los desarrolladores de las Áreas de Consultoría y Producto de Synergy-GB, es decir, un total de quince (15) desarrolladores, respectivamente.

Tomando en cuenta lo anterior, se llevó a cabo un censo que según Malhorta (2006) "comprende el conteo completo de los elementos de una población u objetos de estudio" (p.359). Sin embargo, Sabino (1992) define que el censo puede ser definido como una técnica que lleva a cabo la recolección de la información en la totalidad de los individuos involucrados en la investigación.

3. Variables de estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) una variable es entendida como "la propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse y observarse" (p.143). En tal sentido, se define tanto conceptual como operacionalmente cada una de las variables que formaron parte del estudio.

a. Variable Compromiso Organizacional

En términos conceptuales, compromiso organizacional se define como "estado psicológico que caracteriza la relación de los empleados con la organización, además tiene implicaciones en la decisión de continuar siendo miembro de la organización" (Vila, 2005, p.33).

Ahora bien, operacionalmente, el compromiso organizacional se define como la puntuación obtenida de las respuestas dadas por el trabajador, de cada uno de los factores de la escala de compromiso organizacional de Allen y Meyer (1997; cp. Vila, 2005).

De igual forma, de acuerdo Allen y Meyer (1997; cp. Vila, 2005), las tres dimensiones para medir el compromiso organizacional, son:

- "Compromiso afectivo: se refiere al apego emocional, identificación e implicación con la organización.

- Compromiso normativo: refleja los sentimientos de obligación del empleado de permanecer en la empresa.
- Compromiso de continuidad: releva el conocimiento de los costos asociados con dejar la organización" (p.34).

Cada una de estas definiciones, le da sentido a la operacionalización y a la definición de los indicadores que serán capaces de medir esta variable de la siguiente manera:

Tabla 1

Operacionalización de la variable: Compromiso Organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Reactivo y/o pregunta
Compromiso Organizacional	1. Compromiso afectivo	1.1 Sentimiento de pertenencia a causa del ambiente de trabajo.	6	Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización.
			9	Realmente siento los problemas de la organización como propios.
		1.2 Vinculación afectiva con la organización.	12	Esta organización tiene para mi un alto grado de significación personal.
			14	No me siento como parte de la familia Synergiana.
		1.3 Solidaridad con los problemas de la organización.	15	No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la organización.
			18	No me siento emocionalmente vinculado (a) con esta organización.
	2. Compromiso de continuidad	2.1 Deseos de permanencia a causa del tiempo, energía y trabajo invertido en la organización.	1	Si yo no hubiera invertido tanto en mi mismo (a) en la organización, yo consideraría trabajar en otra parte.
			3	Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas
		2.2 Dificultad para conseguir un nuevo empleo.	4	Permanecer en la organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.
			5	Si renunciara a esta organización, pienso que tendría muy pocas alternativas.
		2.3 Necesidad de poseer una fuente de ingreso estable	16	Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.
			17	Sería muy difícil para mi en este momento dejar a mi organización, incluso si lo deseara.
	3. Compromiso normativo	3.1 Sentimiento de obligación de pemanencia en la empresa	2	Aunque resultara ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.
			7	Me sentiría culpable si renunciara a la organización en este momento
		3.2 Sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en la organización	8	Esta organización merece mi lealtad
			10	Yo no siento ninguna obligación ahora de permanecer con mi empleador actual.
		3.3 Sentimiento de retribución hacia la organización a causa de los beneficios recibidos	11	Yo no renunciaría a esta organización ahora porque me siento obligado con la gente en ella.
			13	Le debo muchísimo a esta organización.

Fuente: (Allen y Meyer, 1998; cp. Paz y Sparano, 2018, p52.)

b. Variable Intención de Abandono al Puesto de Trabajo

En términos conceptuales, la intención de abandono al puesto de trabajo se define como "propensión de abandonar la institución si el individuo tiene la oportunidad de hacerlo" (Wong, 1989; cp. Marques y Marcano, 2010, p.50)

Ahora bien, operacionalmente de acuerdo con Marques y Marcano (2010) el abandono al puesto de trabajo se define como:

> "Pensamiento resultante de las expectativas que cada individuo tiene sobre su trabajo actual y la decisión voluntaria de abandonar la empresa, ante la evaluación de 36 afirmaciones medida a partir de 4 niveles de respuesta (muy en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo, muy de acuerdo); asignando el valor 1 al nivel 'muy en desacuerdo', 2 al nivel 'en desacuerdo', 3 al nivel 'de acuerdo', y finalmente 4 al nivel 'muy de acuerdo'. Como resultado final se obtendrán valores promedios de respuesta que oscilarán entre 1 y 4 puntos, asignándole una escala cualitativa que va desde el nivel más bajo de intención de irse o de intención de abandono (donde se considera que no hay percepción de dicha variable), hasta un nivel alto de intención de irse o intención de abandono de la empresa" (p.50)

Ahora bien, según lo planteado por los autores Marques y Marcano (2010); cp. Paz y Sparano (2018) la variable: intención de abandono, posee las siguientes dimensiones:

- "Remuneración: conjunto de conceptos salariales que recibe el individuo periódicamente a cambio de la prestación de un servicio.
- Promociones: conjunto de oportunidades de transición que el individuo tiene periódicamente hacia un nivel superior.
- Supervisión: competencias desarrolladas por el supervisor en lo que respecta a la gestión de personal, liderazgo y conocimiento del trabajo que realiza.
- Beneficios: conceptos no salariales que devenga el individuo por su trabajo tales como seguros, vacaciones y otras prestaciones complementarias.
- Reconocimientos: sentido de respeto, reconocimiento y agradecimiento.

- Condiciones de trabajo: conjunto de normas, prácticas y procedimientos impuestos por la organización.
- Compañeros de trabajo: relaciones interpersonales y de trabajo que desarrolla el individuo con sus compañeros.
- Naturaleza del trabajo: funciones, tareas y responsabilidades propias del puesto de trabajo.
- Comunicación: intercambio de información dentro de la organización (verbalmente o por escrito)". (p.53)

En tal sentido, a partir de la definición tanto conceptual como operacional de la variable, se presenta la operacionalización de la misma:

Tabla 2

Operacionalización de la variable: Intención de Abandono al Puesto de Trabajo

Variable	Dimensiones	Items	Reactivo y/o pregunta
Intención de Abandono.	Remuneración	1	Si recibiera una mejor remuneración en otra empresa seguramente no estaría trabajando aquí.
		10	Aceptaría la oferta de otra empresa así me pagaran el mismo paquete salarial que devengo actualmente.
		19	Aceptaría trabajar en otra institución así obtenga una remuneración un poco inferior a la actual.
	Promoción	2	De obtener mayores oportunidades de promoción en otra empresa, no estaría trabajando aquí.
		11	Teniendo posibilidad de ascensos y promociones similares a las de mi puesto actual, probablemente aceptaría la oferta de otra empresa.
		20	Así no tenga oportunidades de ascender, me iría igualmente a otra empresa.
	Supervisión	3	Seguramente si tuviera la oportunidad de trabajar con un Jefe más competente y agradable, aceptaría trabajar en otra empresa.
		12	Si supiera que en otro trabajo la relación con mi Jefe/Supervisor/Director es similar a la que tengo actualmente, me iría a otra empresa
		21	No importa si mi Jefe/Director/Supervisor mantiene buena relación conmigo, igual aceptaría trabajar en otro lugar.
	Beneficios	4	Con beneficios más atractivos a los que percibo en la actualidad, definitivamente aceptaría trabajar en otra empresa.
		13	Aceptaría cambiar de empresa así reciba los mismo beneficios que tengo en este trabajo.
		22	Seguramente aceptaría otras ofrtas asi reciba beneficios menos atractivos.
	Reconocimiento	5	Tendrían que ser mayores los estándares de reconocimiento y agradacemiento para que yo pueda aceptar otra oferta.
		14	Para abandonar esta empresa e irme a otra, me conformo con tener el mismo respeto y reconocimiento que tengo en mi trabajo actual.
		23	Asi mi esfuerzo no sea valorado y respetado como lo ha sido hasta ahora, igualmente aceptaría irme
	Condiciones de trabajo	6	Si me aseguran mejores condiciones de trabajo, definitivamente aceptaría otra empresa.
		15	Aceptaria otra oferta de trabajo, así tuviese que responder al mismo esquema de normas que me exigen actualmente.
		24	Así no tenga condiciones de trabajo similares a las que tengo actualmente, aceptaría la oferta de otra empresa.
	Compañeros de trabajo	7	Si tuviera garantía de tener mejores relaciones con mis compañeros de trabajo, definitivamente aceptaría otra empresa.
		16	Solo aceptaría otras ofertas de trabajo si tuviera seguridad de contar con relaciones similares a las que mantengo actualmente.
		25	No importa la relación que vaya a tener con mis colegas de trabajo, igual aceptaría irme a otra empresa.
	Naturaleza del trabajo	8	Cambiaría el trabajo que tengo actualmente si me ofrecen funciones y/o responsabilidades de mayor nivel.
		17	No aceptaría ninguna oferta que implique funciones y/o responsabilidades distintas a las que estoy a cargo en este momento.
		26	Si me ofrecen un trabajo con funciones y/o responsabilidades no tan agradables como las que tengo actualmente, igual aceptaría otra empresa.
	Comunicación	9	Si otra empresa me garantiza la mejora de los procesos de comunicación aceptaría irme a trabajar con ellos.
		18	Bajo los mismos esquemas de comunicación empresarial que tengo en mi trabajo aceptaría otra oferta.
		27	Aceptaría irme a otro trabajo aun cuando los procesos de comunicación no sean los mejores.

Fuente: (Marques y Marcano, 2010; cp. Paz y Sparano, 2018, p54.)

c. Variables sociodemográficas

Adicionalmente a las variables antes formuladas y con el objetivo de llevar a cabo de manera exhaustiva y enriquecer el análisis del estudio, se consideraron las variables sociodemográficas, tales como: género, edad, nivel educativo y años de antigüedad de los desarrolladores de ambas áreas dentro de la organización.

Tabla 3

Operacionalización de la variable: Sociodemográfica

Dimensiones	Indicadores	Items
Género	Femenino Masculino	1
Edad (años)	20-23 24-27 28-31 32-35	2
Nivel Educativo	Estudiando para obtener título T.S.U T.S.U Estudiando para obtener título universitario (Lic. y/o Ing.) Licenciatura y/o Ingeniería Postgrado	3
Antigüedad en la empresa (años)	De 1 a 2 De 2 a 3 De 3 a 4	4

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019

4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Los instrumentos o técnicas de recolección de datos tal como lo expresa Arias (2006) "son las distintas formas o maneras de obtener la información". (p.53). Ahora bien, en cuanto a las variables de estudio, se determinaron dos etapas fundamentales, donde la segunda buscó darle a la investigación un mayor sustento.

La primera fase, estuvo compuesta de dos instrumentos considerados cuestionarios donde según Bernal (2010), el cuestionario es "un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación" (p.25); dichos instrumentos se caracterizaron por estar conformados con las interrogantes necesarias que permitieron medir cada una de las variables. Asimismo, se

aplicaron de manera conjunta y en un mismo momento a toda la muestra; para así evitar la difusión interna de información. Cabe destacar que, un buen instrumento nos permitirá obtener la información requerida y en función a esto cumplir con el objetivo de la investigación.

Una segunda fase, se basó en el acercamiento más directo con el trabajador a través de las entrevistas, Arias (2006) define ésta como "una técnica basada en un diálogo o conversación "cara a cara", entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida" (p.73). El tipo de entrevista utilizada fue la semiestructurada la cual según Arias, (2006) permite que aún cuando existe una serie de preguntas estructuradas el entrevistador pudiese preguntar otras no consideradas inicialmente; esto se origina debido a que una respuesta puede causar alguna otra interrogante con el fin de ahondar y reflexionar sobre otra información importante. Esta fase estuvo conformada por diez (10) colaboradores tomados de la población total de quince (15) y seleccionados completamente al azar, con el fin de sustentar la investigación, cumpliendo con al menos la mitad de la muestra para darle soporte a dicho análisis.

Se determinó que la aplicación de ambas etapas, permitió obtener información imprescindible para poder dar respuesta a nuestro problema de investigación.

a. Instrumento para medir la variable "Compromiso Organizacional"

Para determinar las dimensiones que abarca "Compromiso Organizacional", se utilizó como referencia el instrumento de compromiso organizacional llevado a cabo en su primera versión en inglés por Allen y Meyer (1997; cp. Vázquez, 2001), el mismo conformado por 18 ítems, los cuales son medidos a través de una escala del "1" al "7", donde "1" hace mención a "totalmente en desacuerdo" y "7" a "totalmente de acuerdo". A pesar de ello, el instrumento presenta 5 reactivos negativos cuya escala se aplicó de forma inversa a lo explicado anteriormente. Sin embargo, en la investigación elaborada por los autores antes mencionados, este instrumento presentó un alfa de Cronbach de 0.9, lo cual evidencia un alto grado de confiabilidad. El puntaje más bajo que se podrá obtener será de 18 puntos y el más alto de 126 puntos. "Este estudio mostró que las escalas de compromiso organizacional tienen propiedades

psicométricas aceptables en términos de confiabilidad y validez de criterio" (Ko, Price y Mueller, 1997; cp. Vázquez, 2001 p.76)

Para simplificar el análisis de esta variable y para que la explicación sea más precisa, se empleó el parámetro establecido por Lujano y Contreras (1999), el cual define los niveles de compromiso en función a las respuestas de los encuestados, de la siguiente forma:

- Bajo: entendido como una actitud que no beneficia al ambiente ni a la relación del individuo con la empresa. Puntaje de respuesta entre 1 y 3.
- Medio: hace referencia a un compromiso adecuado y beneficioso para la empresa y a su vez evidencia una saludable relación con el trabajador mismo. Puntaje de respuesta entre 3,1 y 5.
- Alto: este nivel es el más beneficioso para la organización, debido a que el sujeto entiende el vínculo que existe con la organización y además evidencia en el trabajador niveles superlativos de identificación y obligación con la organización. Puntaje de respuesta entre 5,1 y 7.

Ahora bien, en función a los niveles de compromiso, se considera el nivel máximo que un trabajador podrá adquirir como "7", es decir, "totalmente de acuerdo", dando por sentado que el nivel mínimo es ocasionado por el valor "1" el cual significa "totalmente en desacuerdo". Es por ello que, Lujano y Contreras (1999) destacan que se es posible asumir que el rango será de 6, ya que, "7" (máximo) menos "1" es lo mencionado anteriormente, es decir, 6. Dicho resultado será dividido en 3 que son los niveles que genera la siguiente tabla de contenido.

Tabla 4

Niveles de Compromiso Organizacional

Niveles	Intervalos
Bajo compromiso	1 a 3
Medio compromiso	3,1 a 5,1
Alto compromiso	5,2 a 7

Fuente: Lujano y Contreras, (1999).

Análisis del Alfa de Cronbach para la variable “Compromiso Organizacional”

Dado el instrumento propuesto por Allen y Meyer (1996) con el fin de medir la variable “Compromiso Organizacional”, el mismo fue aplicado al total de la muestra estando conformada por 15 colaboradores, dicho instrumento estuvo compuesto por 18 ítems y arrojó un valor de Alfa de Cronbach de 0,770 de 1; lo cual se interpreta como “aceptable”. Ahora bien, un valor de Alfa de Cronbach menor a 0,7 equivale a una inconsistencia en la escala utilizada. Sin embargo, en este caso el valor obtenido es próximo a 0,8 por lo cual se deduce que el instrumento es fiable y consistente.

Tabla 5

Valor de Alfa de Cronbach para el instrumento de “Compromiso Organizacional”.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.770	18

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

b. Instrumento de la variable “Intención de Abandono al Puesto de Trabajo”

El instrumento empleado para medición de la variable Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, es el cuestionario de “Intención de Abandono” creado por Marques y Marcano (2010), en el cual “fueron creados 27 reactivos, 3 por cada dimensión de las 9 empleadas, con la idea de enfrentar a los sujetos a responder ante situaciones hipotéticas de condiciones laborales superiores, similares o inferiores a las que poseen” (p.55).

Cabe destacar que las respuestas fueron presentadas con una escala tipo Likert de siete (7) posibles elecciones de respuesta, donde uno (1) significaba “totalmente en desacuerdo” y el siete (7) era “totalmente de acuerdo”; presentando a su vez 1 reactivo negativo cuya sistematización se tomó en cuenta a la inversa de lo antes expuesto (Marques y Marcano, 2010).

Los niveles están comprendidos bajo el siguiente esquema:

Tabla 6

Niveles de intención de abandono y/o egreso.

Niveles	Intervalos
Baja intención	1 a 3
Media intención	3,1 a 5,1
Alta intención	5,2 a 7

Fuente: Marques y Marcano, (2010).

Este cuestionario posee una confiabilidad comprobada con una muestra de treinta (30) sujetos, obteniendo un Alfa de Cronbach de 0.77, donde su estudio se basó en estudiar la confiabilidad para determinar si existe una intención de abandonar la institución (Marques y Marcano, 2010).

Cabe destacar que el instrumento fue validado en su momento por expertos en el área de investigación de Ciencias Sociales, en la Universidad Católica Andrés Bello, quienes luego de generar ciertas correcciones necesarias al instrumento aprobaron que el mismo se aplicase como herramienta de recolección de datos de la variable intención de abandono (Marques y Marcano, 2010).

Alfa de Cronbach para la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo"

En cuanto al instrumento aplicado para medir la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo", estuvo compuesto por 27 ítems; el cual fue aplicado al total de la muestra conformada por quince (15) colaboradores arrojando como resultado un Alfa de Cronbach de 0.893 de 1; lo cual quiere decir que, el instrumento es "excelente" donde se puede concluir que dicho instrumento mide adecuadamente cada uno de los ítems en el planteados.

Tabla 7

Valor de Alfa de Cronbach para el instrumento de "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo".

Alfa de Cronbach	N de elementos
.893	27

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

c. Prueba piloto de los instrumentos de las variables: Compromiso Organizacional e Intención de Abandono al Puesto de Trabajo.

Con el objetivo de que el estudio tuviera una mayor validez a partir los instrumentos de recolección propuestos, y antes de llevar a cabo el censo; se procedió, a realizar una prueba piloto, considerándolo como un ensayo experimental en el cual se evaluaron ambas variables.

A partir del instrumento propuesto por Allen y Meyer (1996), aplicado para medir el compromiso organizacional, compuesto por 18 ítems fue aplicado a cinco (5) colaboradores, arrojando un valor de Alfa de Cronbach de 0,712 de 1; interpretándose este como "aceptable", es decir, el instrumento fue fiable y consistente.

De igual modo, en cuanto al instrumento aplicado para la variable Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, propuesto por Marques y Marcano (2010), conformado por 27 ítems y aplicado a cinco (5) colaboradores, se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.932 de 1, es decir, éste se consideró como un instrumento "excelente", donde se concluyó que la confiabilidad de mismo es alta, siendo validado para la posterior recolección de los datos.

5. *Proceso de recolección y análisis de los datos.*

A continuación se presenta el procedimiento por el cual se logró obtener la información necesaria para la investigación:

- ✓ Se contactó a la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Synergy Global Business.
- ✓ Se pautó una entrevista con la finalidad de dar a conocer los objetivos de la investigación, así como las ventajas y desventajas que les proporcionaría la misma y los métodos por los cuales se recogería la información necesaria basando su desarrollo en dos fases.
- ✓ La organización expresó su aprobación ante la realización de dicha investigación, seguidamente se procedió a explicar la población necesaria, así como los instrumentos de recolección que serían aplicados durante ambas fases.
- ✓ Se envió por correo electrónico al Gerente de Recursos Humanos, el instrumento a aplicar en la *Fase I*, para su aprobación.

- ✓ Aprobado dicho instrumento, se pautó una reunión donde se aplicó el mismo a modo de "prueba piloto" a 5 colaboradores de manera individual, con el objetivo que pudieran manifestar cualquier duda u observación que tuvieran.
- ✓ Aplicada la "prueba piloto", se procedió a realizar las observaciones dadas por los colaboradores de la organización, donde las mismas se basaron únicamente en terminologías de palabras que desconocían.
- ✓ Se envió por correo al Gerente de Recursos Humanos el instrumento de la *Fase I,* para su aprobación final.
- ✓ Obtenida la aprobación por parte del Gerente, se recurre a él para la aplicación del mismo de manera presencial y en un mismo momento.
- ✓ Consolidado el instrumento, se realizó la codificación y el vaciado de la data a través del programa estadístico de SPSS, para posteriormente realizar todos los cálculos necesarios, así como la correlación de variables según Spearman.
- ✓ Se realizó el análisis de cada una de las variables, así como sus diferenciaciones en cuanto a la variable sociodemográfica. Luego, se llevó a cabo la correlación de ambas variables de forma global y por dimensiones.
- ✓ Dados los resultados obtenidos en la *Fase I,* se procedió a elaborar la entrevista semiestructurada para la *Fase II,* la cual permitió ahondar sobre los resultados ya obtenidos.
- ✓ Se contactó vía correo electrónico al Gerente de Recursos Humanos, para pautar los días donde se pudiera asistir a la organización a aplicar la *Fase II.* Asimismo, se le adjuntó la entrevista semiestructurada, con la finalidad de su aceptación.
- ✓ Posteriormente, de manera presencial se aplicó la *Fase II*.
- ✓ Analizadas las entrevistas, se compararon los resultados hallados en la *Fase I* con los obtenidos en la *Fase II*.
- ✓ Para finalizar, se elaboró la discusión de resultados donde la misma fue conjunta con los análisis obtenidos.

CAPÍTULO V.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo hace referencia a los análisis y la discusión de todos los resultados hallados en la investigación. En tal sentido, el mismo estuvo conformado por dos fases; la primera vinculada con los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer (1997) y el instrumento aplicado para la medición de la variable Intención de Abandono al Puesto de Trabajo creado por Marques y Marcano (2010). Una segunda fase, basada en el análisis de la entrevista aplicada a los colaboradores, con el fin de sustentar y ahondar de los resultados de la primera fase.

Es necesario destacar que, para el análisis cuantitativo de ambos instrumentos, se utilizó el paquete Estadístico para Ciencias Sociales, conocido como SPSS. A efectos del capítulo, los datos se presentan de la siguiente forma: inicialmente, se realiza el análisis de la variable sociodemográfica. De igual forma, se presenta los resultados obtenidos para la variable compromiso organizacional; esto, de forma global y por dimensiones. Posteriormente, se lleva a cabo el contraste de las variaciones halladas considerando las variables sociodemográficas. En cuanto a la variable Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, se presenta los resultados de forma global y por categorías, así como las variaciones halladas en función de las variables sociodemográficas.

Igualmente, se presenta el análisis de las entrevistas llevadas a cabo, el cual le brinda un sustento a los resultados de las encuestas de cada una de las variables; a través de la opinión personal de los colaboradores. Por último, se presenta la correlación existente entre ambas variables, tomando en cuenta su nivel de significancia de forma global y por dimensiones.

Fase I – Instrumentos para medir el Compromiso Organizacional por Allen y Meyer (1997) y la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo por Marques y Marcano (2010).

1. Variables "sociodemográficas"

Con el objetivo de caracterizar la muestra estudiada, se llevó a cabo un análisis de las variables sociodemográficas, en cuanto a: género, edad, nivel educativo y años de antigüedad de los colaboradores en la organización. En tal sentido, a partir de los datos recolectados, se realizó un análisis estadístico descriptivo de las variables, tomando en cuenta: el cálculo de las distribuciones de frecuencias y las medias de tendencia central. A continuación, se presenta la distribución de frecuencias según el género:

Tabla 8

Distribución de frecuencias según género.

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	3	20,0
Masculino	10	66,7
No responde	2	13,3
Total	15	100

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

En cuanto al género, de un total de quince 15 colaboradores; se obtuvo que el 20% son mujeres, mientras que el 66,67% hombres, dándose así una diferencia importante entre ambos, de aproximadamente el 46%. Sin embargo, el 13,33% comprendido por dos 2 colaboradores, decidió no contestar la pregunta.

La distribución de frecuencias según la edad expresada en años, se expresa a través de la siguiente tabla:

Tabla 9

Distribución de frecuencias según la edad (años).

	Frecuencia	Porcentaje
20-23	8	53,3
24-27	2	0,0
28-31	0	13,3
Más de 31	5	33,3
Total	15	100,0

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

Tomando en cuenta los resultados anteriores, la media de la edad estuvo comprendida entre 20 y 23 años, representada 8 colaboradores (53.33%) de los colaboradores encuestados. Asimismo, 5 trabajadores (33.33%) es mayor de 31 años.

A continuación, se presenta tabla que señala la distribución de frecuencias en cuanto a la antigüedad de los colaboradores:

Tabla 10

Distribución de frecuencias según la antigüedad (años).

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1	8	53,3
De 1 a 2	6	40,0
De 3 a 4	1	6,7
Más de 4	0	0,0
Total	15	100,0

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

De acuerdo con los resultados arrojados por la variable antigüedad, se encuentra 8 colaboradores, representado por 53.33%, posee menos de 1 año en la organización, seguido de 6 colaboradores (40%), que tiene entre 1 y 2 años trabajando para la organización y un único colaborador que posee entre 3 y 4 años de antigüedad (6,67%).

Ahora bien, en cuanto al nivel educativo de los colaboradores se evidenció la siguiente distribución:

Tabla 11

Distribución de frecuencias según el nivel educativo.

	Frecuencia	Porcentaje
Estudiando para obtener título TSU	0	0
TSU	2	13,3
Estudiando para obtener título universitario	4	26,7
Licenciatura o-y Ingeniería	6	40,0
Postgrado	3	20,0
Total	15	100,0

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

Al realizar la distribución según el nivel educativo, 6 de colaboradores, representado por el 40%, posee una licenciatura y/o ingeniería, mientras 4 colaboradores representado por el

6,67% está estudiando para obtener título universitario. Finalmente, de los 15 colaboradores encuestados, el 20% de ellos tiene Postgrado y el 13,33% TSU.

Tomando en cuenta los análisis anteriores, en la siguiente tabla se compara, la antigüedad y el género en función al nivel académico:

Tabla 12

Estadística descriptiva de la variable sociodemográfica con nivel educativo, a

Nivel educativo			Género			Total
			Femenino	Masculino	No respondío	
Postgrado	Antigüedad (años)	Más de 4	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
		De 3 a 4	0 0,0%	1 33,3%	0 0,0%	1 33,3%
		De 2 a 3	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
		De 1 a 2	0 0,0%	1 33,3%	0 0,0%	1 33,3%
		Menos de 1	0 0,0%	1 33,3%	0 0,0%	1 33,3%
	Total		0 0,0%	3 100,0%	0 0,0%	3 100,0%
Licenciatura o-y Ingeniería	Antigüedad (años)	Más de 4	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
		De 3 a 4	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
		De 2 a 3	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
		De 1 a 2	0 0,0%	2 50,0%	0 0,0%	2 33,3%
		Menos de 1	1 100,0%	2 50,0%	1 100,0%	4 66,7%
	Total		1 100,0%	4 100,0%	1 100,0%	6 100,0%
Estudiando para obtener título universitario	Antigüedad (años)	Más de 4	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
		De 3 a 4	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
		De 2 a 3	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
		De 1 a 2	2 100,0%	0 0,0%	0 0,0%	2 50,0%
		Menos de 1	0 0,0%	1 100,0%	1 100,0%	2 50,0%
	Total		2 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	4 100,0%

TSU	Antigüedad (años)	Más de 4	0	0	0	0
			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
		De 3 a 4	0	0	0	0
			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
		De 2 a 3	0	0	0	0
			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
		De 1 a 2	0	1	0	1
			0,0%	50,0%	0,0%	50,0%
		Menos de 1	0	1	0	1
			0,0%	50,0%	0,0%	50,0%
	Total		0	2	0	2
			0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Total	Antigüedad (años)	Más de 4	0	0	0	0
			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
		De 3 a 4	0	1	0	1
			0,0%	10,0%	0,0%	6,7%
		De 2 a 3	0	0	0	0
			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
		De 1 a 2	2	4	0	6
			66,7%	40,0%	0,0%	40,0%
		Menos de 1	1	5	2	8
			33,3%	5-%	100,0%	53,3%
	Total		3	10	2	15
			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

El nivel educativo "estudiando para obtener TSU" no posee ningún colaborador.

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

Tomando en cuenta la tabla N°12, se aprecia que la organización está conformada por 3 colaboradores de género femenino, que se encuentran estudiando para obtener un título universitario y licenciatura y/o ingeniería; es necesario resaltar que ninguna de ellas ha alcanzado un nivel educativo mayor. Esta situación, trae consigo la idea de que el género femenino pudiese estar sufriendo del llamado “techo de cristal”, el cual se basa es generar un obstáculo invisible en la carrera laboral de las mujeres; limitando así, la posibilidad de obtener mayores responsabilidades y/o posibilidades de ascenso en la organización donde se encuentran laborando. Ahora bien, en contraste al género femenino, se puede percibir como de un total de 10 colaboradores de género masculino; 3 de ellos, representado por un 30% posee postgrado.

En cuanto al nivel educativo “licenciatura y/o ingeniería”, se observa como de un total de 6 colaboradores que integran dicha categoría, 4 son de género masculino, conformando el 50%, con antigüedades entre menos de 1 año y de 1 a 2 años. No obstante, 1 colaborador de

género femenino y 1 colaborador que no deseo indicar su género señalaron que poseen una antigüedad menor a 1 año.

Asimismo, el nivel educativo “estudiando para obtener título universitario”, se observa que la categoría está conformada por 4 colaboradores, donde el 50% está conformado por colaboradores de género femenino, un 25% pertenecen al género masculino y el 25% no deseó indicar su género. Asimismo, es importante resaltar que las mujeres que contemplan dicha categoría poseen entre 1 a 2 años en la organización; a diferencia del colaborador que no indicó su género y el empleado de género masculino, donde ambos poseen menos de 1 año de antigüedad. De igual modo, solamente 2 colaboradores poseen un TSU como nivel educativo y antigüedades de menos de 1 año y de 1 a 2 años, respectivamente.

Es importante resaltar que en el nivel educativo “estudiando para obtener TSU” no posee ningún colaborador, asimismo la tabla N°12 permite observar que de un total de 15 colaboradores encuestados, ningún colaborador posee más de 4 años en la organización, tan solo un 6,67% posee de 2 a 3 años de antigüedad, un 40% presenta una antigüedad de 1 a 2 años en la organización y el mayor porcentaje está representado por los colaboradores que tienen menos de 1 año de antigüedad, dado por el 53,3%.

A continuación se presenta la tabla de doble entrada que hace referencia a las variables demográficas de: edad y años de antigüedad de cada uno de los colaboradores de la organización.

Tabla 13

Distribución de frecuencias de la edad y la antigüedad.

Edad	Antigüedad (años)			Total
	Menos de 1	De 1 a 2	De 3 a 4	
Más de 31	2	2	1	5
	25,0%	33,3%	100,0%	33,3%
28 a 31	2	0	0	2
	25,0%	0,0%	0,0%	13,3%
24 a 27	0	0	0	0
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
20 a 23	4	4	0	8
	50,0%	66,7%	0,0%	53,3%
Total	8	6	1	15
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

En cuanto a la variable antigüedad, se observa que 8 colaboradores tiene trabajando en la organización menos de 1 año, donde se puede observar que el 50% de ellos tiene entre 20 y 23 años, luego un 25% entre 28 y 31 años y un 25% restante son colaboradores tiene más de 31 años.

Ahora bien, 6 colaboradores tienen de 1 a 2 años de antigüedad, donde un 66,7% de ellos tiene entre 20 y 23 años y un 33,3% posee más de 31 años de edad. Finalmente, solo 1 colaborador posee de 3 a 4 años de antigüedad.

A continuación, se presentan los resultados del cruce de variables entre la edad y el nivel educativo.

Tabla 14

Distribución de frecuencias de la edad y el nivel educativo.

	Nivel educativo				
Edad (años)	TSU	Estudiando para obtener título universitario	Licenciatura o/y Ingeniería	Postgrado	Total
Más de 31	1	0	3	1	5
	50,0%	0,0%	50,0%	33,3%	33,3%
28 a 31	0	0	2	0	2
	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	13,3%
24 a 27	0	0	0	0	0
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
20 a 23	1	4	1	2	8
	50,0%	100,0%	16,7%	66,7%	53,3%
Total	2	4	6	3	15
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

En cuanto al nivel educativo “licenciatura y/o ingeniería”, se observa que de los 6 colaboradores que la conforman, un 50% de ellos tiene más de 31 años, un 33,33% poseen edades comprendidas entre los 28 y 31 años y un 16,67% integrado por tan solo 1 colaborador, posee entre 20 y 23 años de edad. Asimismo, con tan solo una diferencia de 2 colaboradores se encuentra el nivel educativo “estudiando para obtener su título universitario”, donde estos 4 colaboradores representado por un 100% tienen edades comprendidas entre 20 y 23 años.

Sin embargo, 4 colaboradores que tienen entre 20 y 23 años se encuentran aún estudiando para obtener su título universitario y tan solo 2 colaboradores, representados por el 66,67% poseen estudios posteriores al universitario, un postgrado. Igualmente, se observa que un 33,33% de los que posee un estudio de cuarto nivel, tiene más de 31 años. Ahora bien, de 6 colaboradores que posee un nivel educativo de "licenciatura o ingeniería", el 50% tiene más de 31 años, un 33,33% entre 28 y 31 años y un 16,67% entre 20 y 23. Finalmente, de aquellos que poseen un nivel de Técnico Superior Universitario (TSU), 1 tiene entre 28 y 31 años de edad y otro, entre 20 y 23.

2. Variable "Compromiso Organizacional" de forma global y por dimensiones.

A continuación, se presentan los promedios obtenidos para la variable "compromiso organizacional", encontrándose: media, mediana y desviación estándar de cada uno de los ítems. Se distingue según Allen y Meyer (1997) tres dimensiones, tales como: el compromiso afectivo, de continuidad y normativo; donde se debe tener en cuenta que éstas son de naturaleza desigual en lo que a sus causas y consecuencias se refiere.

Tabla 15

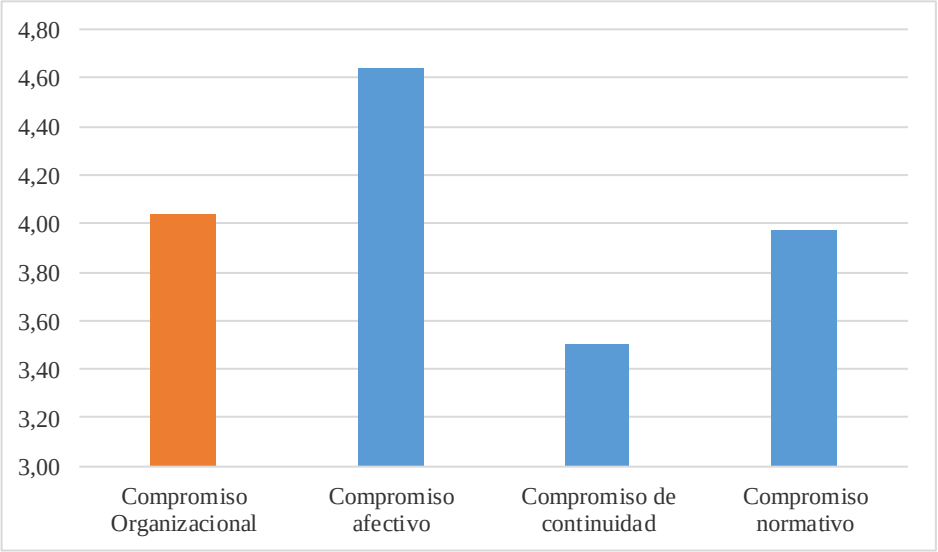
Promedios de la variable "Compromiso Organizacional" de forma global y por dimensiones.

Dimensiones	N	Ítems	Media	Desviación estándar	Coef. Variación
Compromiso organizacional	15	Todos los ítems	4,04	1,59	39,36%
Compromiso afectivo	15	6, 9, 12, 14, 15, 18	4,64	1,50	32,33%
Compromiso de continuidad	15	1, 3, 4, 5, 16, 17	3,50	1.65	47,14%
Compromiso normativo	15	2, 7, 8, 10, 11, 13	3,97	1,64	41,31%

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

Tomando en cuenta los datos anteriores, se puede apreciar que las dimensiones del Compromiso Organizacional poseen promedios distribuidos de la siguiente manera: la media para el compromiso afectivo de 4,64; para el compromiso de normativo de 3,97 y el compromiso continuidad de 3,50. En tanto, el promedio global para la variable Compromiso Organizacional es de 4,04; lo cual según el parámetro establecido por Lujano y Contreras (1999) se considera que los valores entre 3,1 y 5 poseen un nivel de compromiso medio, significando un compromiso conveniente y favorable para la organización.

A continuación, se presenta un gráfico con el promedio de la media de forma global y por dimensiones.



Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

Figura 5 Promedio de la media variable "Compromiso Organizacional" de forma global y por dimensiones. Fuente: elaboración propia

Posteriormente, a partir de la figura N°5, se puede percibir que de forma global y por dimensiones, los colaboradores poseen un "medio compromiso" con la organización, donde al considerar lo expuesto por Jericó (2001), el compromiso funciona como el motor para que un colaborador aporte y contribuya en su mayor expresión con la organización y que no se origine en él, la intención de abandonar la misma. A su vez, Allen y Meyer (1997) consideran que el compromiso organizacional es el grado en el que cada colaborador coopera con la organización, relacionando dicho factor con elementos como la responsabilidad, la motivación, la inteligencia, entre otros. Esto, se afianza con lo propuesto por Robbins (1998), donde un alto grado de compromiso puede ser entendido como una alta identificación con la organización, mientras que un alto grado de compromiso en el trabajo solo simboliza una filiación con un trabajo en específico.

Ahora bien, en cuanto a las desviaciones estándar de cada una de las dimensiones, se puede observar que las mismas varían entre 1,30 y 1,65; lo cual nos indica que la dispersión entre los datos es similar para cada una de las dimensiones en función a la media, es decir, la variabilidad de las respuestas de cada uno de los colaboradores se caracterizó por no ser sumamente distante, lo que lleva a una proximidad entre la media y el resto de respuestas de los colaboradores encuestados. Sin embargo, considerando el valor de los coeficientes de variación, se puede apreciar que existe heterogeneidad en los datos, ya que, a mayor valor de este coeficiente, mayor será la dispersión entre los valores de la variable.

En cuanto a la media; es necesario destacar que, los valores oscilan entre 3,1 y 5, es decir, indiferente y/o de acuerdo. Del resultado hallado en la tabla N°15, se deduce que los colaboradores tienen un grado "medio de compromiso" con la organización. En relación con el compromiso de continuidad, este resultado se ve reflejado en la necesidad por permanecer en la organización; es decir, su continuidad en la misma va de la mano con lo que percibe. El compromiso normativo viene dado como acto de moralidad con la organización y en cuanto al compromiso afectivo, se observa que los colaboradores tienen un fuerte vínculo emocional con la organización, caracterizado por la identificación con la misma. Sin embargo, los lazos entre el colaborador y la organización no son los más adecuados y a diferencia de las dimensiones, el compromiso organizacional de forma global hace referencia a cómo el empleado se identifica con la organización en cuanto a sus metas y deseos.

A continuación, se presenta el análisis global correspondiente al variable compromiso organizacional con respecto a la variable sociodemográfica género; tomando en cuenta que la definición de compromiso organizacional propuesta por Robbins (2004), lo define como el grado en que un colaborador se identifica con una organización determinada, así como con sus metas, deseando mantener su membresía en la misma.

Tabla 16

Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" de forma global y la variable sociodemográfica género.

	Femenino		Masculino		No respondió	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Compromiso Organizacional	4,30	0,90	4,00	1,50	4,00	0,70
N	3		10		2	
N%	20%		66,67%		13,33%	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019

Los resultados anteriores evidencian como no hay diferencias significativas en cuanto a la promedio por género, ya que para el género masculino y para los colaboradores que no desearon indicar su género la media es de 4,00; con tanto solo una diferencia de 0,30 para los colaboradores de género femenino, es decir, de 4,30. Por lo tanto, se concluye que el compromiso organizacional de los trabajadores según los parámetros establecidos por Lujano y Contreras en (1999) es considerado como "medio". Asimismo, se observa como para el género femenino y los colaboradores que no indicaron su género, la desviación estándar solo varia en un 0,20 por lo tanto se deduce que las respuestas de los ítems poseen similitud entre ellos, a diferencia de los trabajadores de género masculino, quienes presenta una desviación estándar de 1,50.

A continuación, se presenta la estadística descriptiva de la variable compromiso organizacional por dimensiones en función al género.

Tabla 17

Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" por dimensiones y la variable sociodemográfica género.

	Femenino		Masculino		No respondió	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Compromiso afectivo	5,40	0,90	4,70	1,40	4,50	0,70
Compromiso de continuidad	3,60	1,80	3,50	1,50	3,10	0,82
Compromiso normativo	3,90	1,34	3,80	1,40	4,40	1,30
N	3		10		2	
N%	20%		66,67%		13,33%	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019

Tomando en cuenta lo reflejado en la tabla N°17, las medias por dimensiones para el género masculino y los colaboradores que no desearon indicar su género oscila entre 3,10 y 4,70; con desviaciones estándar que varían entre 0,70 y 1,50. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que, la mayor cantidad de colaboradores que pertenecen al género masculino representado por el 66,67% posee medias inferiores en comparación con el género femenino, representado por el 20% y se aprecia además que, un 13,33% de colaboradores que no desearon indicar su género.

Si se observan los resultados por cada una de las dimensiones para los colaboradores de género masculino y los que no desearon indicar su género, se obtiene que según Lujano y Contreras (1999) pertenecen a un "medio compromiso". No obstante, la media más representativa está dada por el compromiso afectivo en los colaboradores de género masculino diferenciada por tan solo un 0,20 de los colaboradores que no desearon indicar su género.

En cuanto al género femenino, representado por el 20% de los 15 colaboradores encuestados, la media más representativa es de 5,40 está asociada al compromiso afectivo, por lo que se puede apreciar como las trabajadoras de la organización poseen un "alto compromiso" con la organización, lo que permite concluir que la organización cubre sus expectativas y satisface sus necesidades básicas.

Finalmente, en cuanto al compromiso de continuidad; se observa como la media más representativa (3,60) está conformada por los colaboradores de género femenino.

Ahora bien, tomando en cuenta la edad y la antigüedad, es necesario destacar que esta última representa para los colaboradores tiempo de vida y permanencia en la organización, por lo tanto se podría deducir que compromiso cambia con el pasar del tiempo, es decir, puede aumentar o disminuir, donde la edad y la antigüedad podrán causar un efecto sobre el mismo.

Considerando el compromiso organizacional de forma global y la variable edad (años), se presenta la siguiente tabla:

Tabla 18

Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" forma global y la variable sociodemográfica edad (años).

	De 20 a 23 años		De 28 a 31 años		Más de 31 años	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Compromiso Organizacional	3,70	1,50	4,60	1,50	4,20	1,50
N total	8		2		5	
N %	53,33		13,33		33,33	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019

La tabla N°18 señala las medias entre el compromiso organizacional y la edad expresada en años, ubicadas de la siguiente forma: de 20 a 23 años la media es de 3,70; más de 31 años la media es 4,60 y de 28 a 31 años media es 4,20.

A partir de la edad (años) de los colaboradores encuestados, a continuación se presenta la estadística descriptiva de ésta en función a las dimensiones del compromiso organizacional.

Tabla 19

Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" por dimensiones y la variable sociodemográfica edad (años).

	De 20 a 23 años		De 28 a 31 años		Más de 31 años	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Compromiso afectivo	4,20	1,40	4,60	1,30	4,80	1,20
Compromiso de continuidad	3,20	1,60	4,30	1,80	3,60	1,50
Compromiso normativo	3,70	1,40	5,00	1,40	4,20	1,70
N total	8		2		5	
N %	53,33		13,33		33,33	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019

A partir de los datos que presenta la tabla N°19, se puede evidenciar similitud entre las medias por edades y cada una de las dimensiones. En tal sentido, analizando cada una de las de ellas, se aprecia como en cuanto al compromiso afectivo, la media con más representatividad (4,80) se ubica en el 33,33% de los colaboradores encuestados con edades comprendidas por más de 31 años. Tomando en cuenta el resultado anterior, se evidencia a partir de lo propuesto por Lease (1998) como este conjunto de colaboradores posee un lazo emocional más fuerte con la organización, en la que éstos son más copartícipes en el logro de las metas y objetivos propuestos.

En cuanto al compromiso de continuidad, la media más representativa (4,30) se ubica en el 13,33% de colaboradores con edades comprendidas entre 28 y 31 años; asociándose así a lo que señala Arias (2001)quien hace mención a que el compromiso de continuidad está relacionado tanto con los costos así como cualquier recompensa dada por la organización; por lo tanto el abandono a la misma le costaría al colaborador la probabilidad de conseguir otro empleo con el mismo estándar de beneficios y remuneración que posee actualmente. Sin embargo, en cuanto al compromiso normativo, el mismo porcentaje de colaboradores se caracteriza por tener la media más alta (5,00), siendo ésta incluso mayor que la de continuidad, es decir, estos colaboradores pueden colocar por encima del costo de oportunidad que les ocasiona el salir de la organización, tanto el sentimiento de lealtad como el de obligación por quedarse en ella. (Lease, 1998)

En cuanto a las desviaciones estándar, se observa que los valores que oscilan entre 1,20 y 1,80. Asimismo, éstas por dimensión y edad varían entre 0,30 y 0,80, es decir, a mayor desviación en la variable, mayor es la variabilidad de las respuestas.

A continuación, se presenta la variable compromiso organizacional de forma global, en función a la antigüedad de los colaboradores en la organización.

Tabla 20

Estadística descriptiva de la variable "compromiso organizacional" de forma global y la variable sociodemográfica antigüedad (años).

	Menos de 1 año		De 1 a 2 años		De 3 a 4 años	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Compromiso Organizacional	3,90	1,60	3,80	1,20	5,20	0,00
N total	8		6		1	
N %	53,33		40		6,67	

Fuente: elaboración propia

Tomando en cuenta la tabla N°20, se observa que la variable compromiso organizacional en función a la antigüedad de los colaboradores, posee medias que oscilan entre 3,80 y 5,20 respectivamente, es decir, los colaboradores con menos de 1 año poseen una media de 3,80 con una desviación estándar de 1,60 y, los colaboradores que llevan trabajando en la organización de 1 a 2 años tienen una media de 3,80 y una desviación estándar de 1,20 y el único colaborador que posee de 3 a 4 años en la organización arroja una media de 5,20. Por lo cual, según los parámetros establecidos por Lujano y Contreras se puede apreciar como el colaborador con más de 31 años de edad posee un "alto compromiso" con la organización.

En tal sentido, a continuación se presenta la variable compromiso organizacional y la antigüedad (años) de los colaboradores de la organización.

Tabla 21

Estadística descriptiva de la variable "Compromiso Organizacional" por dimensiones y la variable sociodemográfica antigüedad (años).

	Menos de 1 año		De 1 a 2 años		De 3 a 4 años	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Compromiso afectivo	4,30	1,40	4,30	1,10	5,50	0,00
Compromiso de continuidad	3,40	1,70	3,40	1,30	4,30	0,00
Compromiso normativo	4,00	1,60	3,60	1,20	5,70	0,00
N total	8		6		1	
N %	53,33		40		6,67	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019

Analizando la tabla N°21 se puede observar como la mayoría de los colaboradores, es decir, el 53,33% de ellos, tienen menos de un año en la organización, donde sus medias para las dimensiones son consideradas como "medio compromiso" según el parámetro establecido por Lujano y Contreras (1999).

Asimismo, los colaboradores que poseen de 1 a 2 años en la organización, tienen medias entre 3,60 y 4,30, que según Lujano y Contreras (1999), se considera como un "medio compromiso". En tal sentido, es necesario destacar que la categoría de 3 a 4 años solo se encuentra conformada por un colaborador, donde el mismo posee únicamente una dimensión con "medio compromiso" siendo este el compromiso de continuidad. Se aprecia como el colaborador posee un "alto compromiso" con la organización desde el punto de vista afectivo y normativo.

Sin embargo, la media asociado al compromiso de continuidad, tanto para los colaboradores de menos de 1 año y los que poseen de 1 a 2 años, son próximos a 3, indicando que la opción más seleccionada para la respuesta fue "indiferente", es decir, de acuerdo con Allen y Meyer (1997), estos colaboradores no poseen una identificación psicológica con los valores y la filosofía de la organización; en tanto, no se encuentran dispuestos a trabajar por y para el beneficio y bienestar de la organización (Johnson y Chang, 2006). Igualmente, Becker (1960), señala que los trabajadores acumulan inversiones que no desean perder, en este caso el trabajador aún no ha generado ninguna inversión de tiempo lo suficientemente amplia como

para percibir que dichos costos, por lo tanto pérdidas asociadas por un cambio de empleo no serían mayor problema.

En términos globales, se evidencia como las variables sociodemográficas no condicionan el nivel de compromiso en los colaboradores, aunque no se evidencian relaciones robustas entre las éstas y las diferentes dimensiones del compromiso. La edad y antigüedad tienen menor vinculación con el grado de compromiso organizacional, ya que dichas variables afectan positivamente las tres dimensiones. Tal como se puede apreciar en la tabla N°21, las medias del compromiso normativo oscilan entre 3,60 y 4,00 para los colaboradores con menos de 1 año y de 1 a dos años de antigüedad, lo que indica según Allen y Meyer (1990) y Littlewood, (2009) que existe relación entre el trabajador y la organización, originada a partir un vínculo de obligación y deber. Asimismo, en cuanto al compromiso de continuidad, los colaboradores con edades comprendidas entre 28 y 31 años, tienen una media de 3,90, evidenciando que los individuos que permanecen en la organización han realizado mayores inversiones en ella, lo cual podría significar mayor coste si desearan abandonar la misma.

3. Variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y por dimensiones.

En cuanto a la variable intención de abandono al puesto de trabajo, se efectuó una interpretación de estadística descriptiva en términos globales y por categorías, donde se refleja los ítems de cada categoría, así como media, la desviación estándar y el coefiente de variación.

Tabla 22

Promedios de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y por dimensiones.

Dimensiones	N	Itéms	Media	Desviación estándar	Coef. Variación
Intención de Abandono	15	Todos los itéms	3,52	1,48	42,03%
Beneficios	15	4, 13, 22	3,53	1,44	40,89%
Compañeros de trabajo	15	7, 16, 25	3,8	1,41	37,17%
Comunicación	15	9, 18, 27	3,58	1,49	41,60%
Condiciones de trabajo	15	6, 15, 24	3,89	1,38	35,60%
Naturaleza del trabajo	15	8, 17, 26	3,81	1,52	39,81%
Promoción	15	2, 11, 20	3,58	1,50	41,86%
Reconocimientos	15	5, 14, 23	3,51	1,60	45,62%
Remuneración	15	1, 10, 19	3,13	1,30	41,42%
Supervisión	15	3, 12, 21	3,24	1,68	51,66%

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

Al analizar los datos obtenidos en la tabla N°22, se puede señalar que existe una homogeneidad entre el promedio de las medias de cada una de las dimensiones; siendo la más representativa las "condiciones de trabajo" (3,89), "naturaleza del trabajo" (3,81) y los "compañeros de trabajo" (3,8). Posteriormente, se encuentra la "comunicación" y la "promoción" (3,58), seguido de los "beneficios" (3,53). Sin embargo, la "supervisión" y la "remuneración" se ubican de últimas, con medias de 3,24 y 3,13, respectivamente.

Tomando en cuenta lo anterior, según Marques y Marcano (2010) los niveles que se encuentren entre 3,1 y 5,1, se consideran "medios" ante la intención de abandonar la organización; lo quiere decir que los colaboradores podrían estar contemplando la idea de abandonar la misma. Es importante destacar que la "remuneración" y la "supervisión" se encuentran con medias próximas a 3, concluyendo que la intención de abandonarla por dichos factores, es baja.

En términos globales, se obtuvo una media de 3,52, la cual puede ser considerada como "media intención" ante la posibilidad de abandonar la organización. A partir de ello, y tomando en cuenta lo propuesto por Wong (1989), la intención de abandono está delimitada en función hacía si el individuo tiene la oportunidad de hacerlo. De esta forma, el modelo de March y Simon (1958) definen dos factores vinculados a la intención de abandonar la organización, estos son: el primero de ellos, determinado por la apreciación que genera el trabajador referente a abandonar la organización y un segundo factor, dado por la facilidad de

hacerlo. A diferencia del modelo propuesto por Mobley, Horner y Hollingsworth (1977) el cual hace énfasis a un abandono voluntario o involuntario donde el voluntario es causado por la persona y el involuntario es ocasionado por la organización.

En cuanto a las desviaciones estándar de cada una de las dimensiones, se puede percibir que las mismas son similares entre ellas, oscilando entre 1,30 y 1,70; lo que indica que la dispersión entre cada uno de los datos es próxima, es decir, que no existe mayor diferencia entre las respuestas de un colaborador y otro.

Dado el análisis anterior, se procede a presentar la tabla N°23, que hace referencia a la variable intención de abandono de forma global.

Tabla 23

Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y la variable sociodemográfica género.

	Femenino		Masculino		No respondió	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Intención de Abandono	3,37	1,39	3,8	1,43	2,81	1,00
N total	3		10		2	
N %	20		66,67		13,33	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

A partir de la tabla N°23, se observa que tanto los colaboradores del género femenino como masculino poseen medias de 3,37 y 3,8 respectivamente, y sus deviaciones estándar solo varían en un 0,04; por lo tanto, se aprecia que los colaboradores poseen "intención media" ante un posible abandono a la organización y sus respuestas fueron bastante similares para ambos géneros. Sin embargo, los colaboradores que no desearon indicar su género poseen una media de 2,81; considerada según el parámetro de Marques y Marcano (2010) como una "baja intención" de abandono a la organización.

A continuación, se presenta la estadística descriptiva de la variable intención de abandono por dimensiones en función al género.

Tabla 24

Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" por dimensiones y la variable sociodemográfica género.

	Femenino		Masculino		No respondió	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Beneficios	4,22	1,66	3,53	1,29	2,50	0,71
Compañeros de trabajo	3,56	1,90	4,03	1,27	3,00	0,94
Comunicación	2,67	1,00	3,97	1,51	3,00	0,47
Condiciones de trabajo	3,22	1,05	4,27	1,41	3,00	0,94
Naturaleza del trabajo	4,22	1,35	4,03	1,52	3,50	1,18
Promoción	3,89	1,54	3,70	1,33	2,50	1,18
Reconocimientos	3,11	1,18	3,73	1,70	3,00	0,94
Remuneración	3,00	0,77	3,30	1,29	2,50	1,18
Supervisión	2,44	2,01	3,67	1,55	2,33	1,41
N total	3		10		2	
N %	20		66,67		13,33	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

De igual forma, a partir delos resultados de la tabla N°24, se observa que el género femenino posee su media más representativa en las dimensiones "beneficios" y "naturaleza del trabajo", obteniendo un valor de 4,22 en cada una. A diferencia del género masculino, el cual tiene su media más representativa en la dimensión "condiciones de trabajo", siendo 4,27. En cambio, para los colaboradores que decidieron no indicar su género; la media más representativa es de 3,0, en las dimensiones de: "compañeros de trabajo", "comunicación", "condiciones de trabajo" y "remuneración".

A partir de lo propuesto por Marques y Marcano (2010), la intención de abandonar la organización tomando en cuenta las dimensiones antes destacadas, es considerada como "media". Es por ello que, se puede apreciar cómo el género femenino no se encuentra conforme con los beneficios que actualmente les brinda la organización, es decir, éstos no cumplen con sus expectativas. A diferencia del género masculino, el cual muestra su inconformidad con la dimensión "condiciones de trabajo", lo que indica que los colaboradores no se encuentran a gusto con las normas, prácticas y procedimientos que posee la organización.

Ahora bien, al observar la tabla N°24 y extraer sus medias menos representativas se obtiene que, el género femenino y los colaboradores que no desearon indicar su género tienen en la dimensión "supervisión" una media de 2,44 y 2,33, respectivamente; considerando dicha

dimensión como la razón menos significativa por la cual podrían considerar abandonar la organización, lo que nos permite concluir tal como lo explica Chung, Hu y Liao (2009) que la relación entre los colaboradores con los supervisores cuenta con cierto nivel de confianza y respeto. A diferencia de los colaboradores del género masculino, que tienen la media más baja (3,30) en la dimensión "remuneración", es decir, éstos tienen una "media intención" ante la decisión de abandonar la organización. En este caso, los trabajadores no se encuentran insatisfechos totalmente con el método de remuneración que poseen. Sin embargo, considerando lo propuesto por Singh y Loncar (2010) es posible que el no estar completamente satisfechos, provenga de considerar que lo que perciben no va de la mano con lo que realiza para y por la organización, es decir, no existe un equilibrio.

Tabla 25

Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y la variable sociodemográfica edad (años)

	De 20 a 23 años		De 28 a 31 años		Más de 31 años	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Intención de Abandono	3,65	1,43	2,78	0,94	3,80	1,43
N total	8		2		5	
N %	53,33		13,33		33,33	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

Al analizar los datos obtenidos en la tabla N°25, se puede concluir que los colaboradores más jóvenes así como los más adultos poseen medias de 3,65 y 3,80 respectivamente consideradas dentro del rango intermedio ante la posibilidad de abandonar la organización, con desviaciones estándar de 1,43 para ambas categorías, esto indica que la variabilidad de las respuestas ante los ítems presentados fue igual. A diferencia de los colaboradores que poseen entre 28 y 31 años, ya que, poseen una media de 2,78 donde la misma se ubica dentro del parámetro considerado como "baja intención" y la desviación estándar de 0,94.

Para poder analizar la variable en detalle, se presentan los resultados hallados por dimensiones en función a la edad (años) de los colaboradores.

Tabla 26

Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" por dimensiones y la variable sociodemográfica edad (años).

	De 20 a 23 años		De 28 a 31 años		Más de 31 años	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Beneficios	3,88	1,52	2,67	0,47	3,33	1,31
Compañeros de trabajo	3,71	1,39	3,17	1,18	4,20	1,44
Comunicación	3,63	1,16	2,33	0,94	4,00	1,49
Condiciones de trabajo	3,75	1,28	3,33	0,94	4,33	1,55
Naturaleza del trabajo	3,96	1,22	3,33	0,94	4,33	1,79
Promoción	3,92	1,39	2,33	0,94	3,53	1,40
Reconocimientos	3,50	1,67	3,33	1,41	3,60	1,56
Remuneración	3,33	1,43	2,50	0,24	3,07	1,22
Supervisión	3,21	1,85	2,00	1,41	3,80	1,15
N total	8		2		5	
N %	53,33		13,33		33,33	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

Tomando en cuenta la tabla anterior, se puede apreciar cómo el 13,33% de los colaboradores poseen entre 28 y 31 años, consideran estar a gusto con cada una de las dimensiones teniendo medias que oscilan entre 2,00 y 2,67; definidas como "baja intención" por lo tanto tomando en cuenta lo propuesto por Regts y Molleman (2012), el concepto de intención de abandono, viene dado por la voluntad de abandonar la organización y se puede concluir que por la media observada que los colaboradores no poseen dicha voluntad, por lo tanto el cumplimiento de sus actividades no se verá afectado ni se apreciará en ellos falta de involucramiento o ausentismo. A excepción de la dimensión "compañeros de trabajo" (3,17) y "reconocimiento" (3,33), donde los valores observados en la media reflejan una "media intención" ante la posibilidad de abandonar la organización.

Los colaboradores que tienen entre 20 y 23 años, así como aquellos con más de 31 años, consideran que todas las dimensiones pueden ser causa de una posible intención de abandono, ya que, sus medias promedio por dimensión son todas mayores a 3 pero menores a 5, por lo tanto se deduce una "media intención" según el parámetro establecido por Marques y Marcano (2010). En tal sentido, unas dimensiones influyen en mayor parte que otras, como lo son: para el 53,33% de los colaboradores entre 20 y 23 años el "sistema de promoción", así como los "beneficios" con medias de 3,92 y 3,88, respectivamente. A diferencia de los

colaboradores mayores de 31 años que le dan mayor relevancia a las dimensiones: “condiciones de trabajo” y “compañeros de trabajo”, con medias de 4,33 y 4,20, respectivamente.

Estos resultados, permiten concluir que los colaboradores con edades comprendidas entre 20 y 23 años, tal como lo explica Naveed, Usman y Bushra, (2011) no se sienten a gusto con el “sistema de promoción y/o ascensos” que poseen la organización, por lo tanto buscarán abandonar la misma. De igual forma, ocurre con la dimensión de los “beneficios”, esto permite explicar cómo la organización pareciera no cumplir con lo mencionado por Chiavenato (2002), donde hace referencia a que éstas deben poseer beneficios que permitan satisfacer diferentes necesidades, tales como: las individuales, las económicas y las sociales.

Sin embargo, los colaboradores con “más de 31 años” le dan mayor importancia a las dimensiones: “compañeros” y “condiciones de trabajo”, donde Castillo y Villena (1998) consideran que la conducta de un colaborador está dada por diferentes factores, donde las condiciones de trabajo son un factor relevante, ya que, buenas condiciones de trabajo aseguran un mejoramiento en la productividad del trabajador. Asimismo, de acuerdo con González (2002) poseer una buena relación en el ambiente laboral traerá consigo un colaborador satisfecho y por ende un aumento de productividad.

En cuanto a la dimensión menos relevante, se obtiene que los trabajadores entre 20 y 23 años, consideran que la “supervisión” sería el último factor por el cual pensarían en abandonar la organización, ya que una buena supervisión siempre será necesaria para el éxito de la organización; en contraste con los colaboradores mayores de 31 años que consideran la “remuneración” como el último factor por el cual pensarían en irse de la empresa.

Dado los resultados anteriores, se desea observar el comportamiento de la variable intención de abandono de forma global en función a la variable antigüedad (años), a través de la tabla N° 27.

Tabla 27

Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y la variable sociodemográfica antigüedad (años)

	Menos de 1 año		De 1 a 2 años		De 3 a 4 años	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Intención de Abandono	3,17	1,48	4,12	1,36	3,59	0,00
N total	8		6		1	
N %	53,33		40		6,67	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019

Tomando en cuenta la tabla N°27, se concluye que indiferentemente de la antigüedad que los colaboradores poseen en la organización, todos tienen una media que se ubica en un nivel intermedio ante la posibilidad de abandonar la organización, siendo más alta para los colaboradores que poseen de 1 a 2 años con un valor de 4,12; seguido del único colaborador que posee de 3 a 4 años en la organización con una media de 3,59 y por último se encuentran los trabajadores que tienen menos de 1 año en la organización, con una media de 3,17.

Adicionalmente, se presenta la tabla N°28 la cual desglosa por dimensiones la variable intención de abandono y la antigüedad de los trabajadores.

Tabla 28

Estadística descriptiva de la variable "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" por dimensiones y la variable sociodemográfica antigüedad (años).

	Menos de 1 año		De 1 a 2 años		De 3 a 4 años	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
Beneficios	2,92	0,93	4,56	1,30	3,33	0,00
Compañeros de trabajo	3,42	1,20	4,11	1,44	4,67	0,00
Comunicación	3,21	1,87	3,83	1,51	3,33	0,00
Condiciones de trabajo	3,71	1,61	4,22	1,09	3,67	0,00
Naturaleza del trabajo	3,58	1,64	4,56	1,38	3,67	0,00
Promoción	3,04	1,52	4,33	1,21	3,33	0,00
Reconocimientos	3,21	1,78	3,83	1,39	3,67	0,00
Remuneración	2,79	1,00	3,61	1,48	3,67	0,00
Supervisión	2,67	1,77	4,00	1,45	3,00	0,00
N total	8		6		1	
N %	53,33		40		6,67	

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019

En la tabla N°28 se puede observar, como los trabajadores que poseen menos de 1 año en la organización tienen medias menores a 3 en las siguientes dimensiones: “beneficios” (2,92), “remuneración” (2,79) y “supervisión” (2,67). Por lo tanto, se puede concluir que dichos factores son considerados como bajos ante la posible intención del abandono al puesto de trabajo. Sin embargo, las “condiciones de trabajo” (3,71), “compañeros de trabajo” (3,42), “comunicación” (3,21), “naturaleza del trabajo” (3,58), “reconocimientos” (3,21) y “promoción” (3,04), son consideradas como medias que presencian la “media intención” de los colaboradores ante la posibilidad de irse de la organización.

En cuanto a los colaboradores que poseen de 1 a 2 años en la organización, se aprecia que todas las dimensiones son consideradas como “media intención”, ya que poseen medias mayores a 3 y a su vez distanciadas de dicho valor oscilando entre 3,78 y 4,56; donde las tres más representativas son “beneficios” y “naturaleza del trabajo” (4,56) y “promoción” (4,33)y las tres menos representativas vienen dadas por las dimensiones “remuneración” (3,61), “comunicación” y “reconocimientos” (3,83).

De igual forma, se encuentra que la media más representativa (4,67) del único colaborador que posee de 3 a 4 años en la organización es en cuanto a los “compañeros de trabajo” y la menor (3,00) en la dimensión de “supervisión”. Sin embargo, el colaborador considera que todas las dimensiones afectan de forma media su decisión de abandonar la organización, ya que todas las dimensiones están consideradas como “media intención”, por lo tanto se deduce que las mismas generan incomodidad o disgusto por alguna circunstancia.

Tomando en cuenta las desviaciones estándar, se observa que los valores oscilan entre 0,93 y 1,87; por lo tanto, se puede apreciar homogeneidad entre las respuestas de los colaboradores en cada una de las dimensiones.

Una vez realizado el análisis y discusión de los resultados a partir de los instrumentos de Compromiso Organizacional e Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, se procede a realizar el análisis de una segunda fase en la cual se llevó a cabo un conjunto de entrevistas aplicadas a colaboradores tomados al azar, con el fin de darle un mayor sustento a los resultados antes obtenidos, a través de la opinión personal de los trabajadores de la organización.

Fase II – Entrevistas

Para esta fase, se llevó a cabo entrevistas semiestructuradas. Al principio, se realizaron preguntas rompehielo, con el objetivo que el entrevistado perdiera el miedo a la misma. Posteriormente, se preguntó en función de las variables sociodemográficas, compromiso organizacional e intención de abandono al puesto de trabajo.

1. Variables sociodemográficas

En cuanto a las variables sociodemográficas, de los 10 colaboradores entrevistados, 8 (80%) son del género masculino y 2 (20%) del género femenino. Ahora bien, en cuanto a la antigüedad se obtuvo que los mismos tienen laborando en la organización entre menos de 1 año y máximo 2, lo cual permitió evaluar las diferentes visiones de las personas en función a la antigüedad.

2. Variable Compromiso Organizacional

En cuanto a la variable Compromiso Organizacional, se indagó lo que podría significar para ellos, donde se obtuvo respuestas similares como: lealtad y responsabilidad con la organización.

Entre los comentarios más resaltantes se destacan los siguientes:

> "Es básicamente como toda las herramientas que te da la empresa para tu sentirte comprometido y hacer tu trabajo, así como todos esos beneficios que te puedan dar para trabajar aquí" Entrevistado N°4

A su vez el entrevistado N°7 comentó:

> "El compromiso organizacional para mi es tener visión de resultados y cumplir con todas las cosas que se te responsabilice, que tengas ganas de ir a trabajar."

La siguiente pregunta se enfocó si en términos generales sentían los colaboradores de la organización podían tener un compromiso organizacional con Synergy-GB y el cual era la causa de ello, de un total de 10 de los colaboradores entrevistados, el 80% coincidió al decir que "no" a excepción del entrevistado N°3 que respondió "sí" y el N°8 no respondió, ya que no sentía seguridad.

El “no hay compromiso con Synergy-GB” generó el indagar la razón, donde se obtuvo que:

> “No encuentro compromiso en Synergy, es un compromiso más personal por querer hacer las cosas bien, sentir que lo hice bien para que otras personas vean (…), pero en general no siento que la gente de arriba, los chivos de aquí lo inculquen o demuestren que vale la pena. Desde que entre la gente que tenía tiempo aquí, siempre me contaron acerca de ciertas actitudes que tienen los directivos, no inspiran a tener un vínculo. No nos hacen sentir ese nivel de compromiso, a motivarnos a que nosotros queramos darlo todo por la empresa.” Entrevistado N°1

Asimismo el entrevistado N°5 comenta:

> “Realmente no, siento que a veces no se encuentra dentro del ambiente y sinceramente no creo que ninguna persona de aquí se sienta comprometido, porque simplemente la gente hace su trabajo por su paga, no por su entrega hacia la empresa.”

Sin embargo, el entrevistado N°6 menciona:

> “Creo que no lo han implementado, no es algo que la empresa hace para que las personas se sientan comprometidas con la organización, sin embargo yo siempre trato de dar lo mejor de mí y hacer mi trabajo lo más eficiente posible.”

El único entrevistado que respondió que sí, nos dijo: “Sí, por supuesto, yo si siento que eso pasa, trabajo burda”.

Dado lo planteado anteriormente, se comprueba el resultado hallado a partir de la tabla N°15 en la variable compromiso organizacional de forma global, donde la media afirma un “medio compromiso” con la organización permitiendo deducir que los colaboradores dieron respuestas como “indiferente” o “de acuerdo”. Sin embargo, es necesario destacar que en las entrevistas, los colaboradores se afincaron en el descontento hacia el vínculo con Synergy-GB.

En cuanto al compromiso afectivo, es necesario destacar que existen el precedente definido como características personales, donde Meyer y Allen (1991) establecen que existen diferencias entre la disposición de los trabajadores a comprometerse afectivamente como lo son la estructura organizacional y las experiencias laborales. Ahora bien, al indagar en la

trayectoria laboral de los colaboradores, el 100% de los entrevistados concluye que no desearían permanecer gran parte de su trayectoria en Synergy-GB, ya que se sienten estancados en su trabajo. En tal sentido, un conjunto de respuestas atribuían dicho estancamiento al tipo de organización:

> "No, porque siento que estoy como estancado ya, no solamente pasa aquí sino en cualquier compañía de software, llegas aprendes lo que tengas que aprender para trabajar hacer lo que tengas que hacer allí y después puedes pasar a hacer algo distinto o irte a otra empresa. Y siento que aquí no tengo más crecimiento." Entrevistado N°3.

El argumento dado por el entrevistado N°4 concuerda el entrevistado N°3, ya que destaca el hecho de que existe un factor generado por las empresas de tecnología, evidenciado en:

> "No, pero no voy a retribuírselo a Synergy porque es un fenómeno muy dado en las empresas de software y desarrollo, porque en todo momento siempre existirá un tope de conocimiento, entonces yo siento que ya he superado ese tope aquí, que si no sacan otra cosa no me veo aquí haciendo carrera, no me vería aquí cumpliendo 2 o 3 años aquí en la empresa."

En términos globales, a pesar de que los 10 colaboradores entrevistados señalaron que dentro de su trayectoria profesional no desean estar en Synergy-GB la mayoría del tiempo, el 100% considera que esta organización ha generado un valor de identidad personal, y sienten que contribuye a su crecimiento profesional, ya que la empresa les ha brindado conocimientos, herramientas y habilidades dentro del área de desarrollo de software.

Con respecto a la dimensión compromiso de continuidad, se indagó acerca de su intención de continuar en Synergy-GB, es decir, hacer una trayectoria profesional en la organización, pero la respuesta de los entrevistados fue negativa, ya que se sienten estancados en su trabajo y no sienten que puedan aprender más. Asimismo, el 100% concluyó que buscarían otra opción laboral y de ser así encontrarían una mejor oferta dentro del mercado, sin embargo, uno de los entrevistados aclaró dicha idea:

> "Existe un tema delicado en el sentido de que el nivel salarial en Venezuela obviamente no es competitivo y no está entre los mejores en Latinoamérica, sin

embargo, buscando aquí mismo en Venezuela, Synergy en remuneración no es la mejor empresa que está pagando, pero igual siempre se puede conseguir peores o mejores oportunidades, depende de ti.” Entrevistado N°6.

En el momento de preguntarles acerca de si consideraban que al momento de abandonar la organización y si esto causaría un efecto positivo o negativo; el 100% respondió que para ellos sería positivo y para la organización sería negativo, ya que es una vacante y podría atrasar el trabajo mientras buscan reemplazo para este. Indagando sobre la estadía de los trabajadores en la organización, se les consultó si ellos consideraban que la misma era por necesidad o porque creen que trabajar en Synergy-GB les agrega valor, contestaron que sienten que es parte y parte, ya que por la situación económica que se vive actualmente en el país es difícil desvincular el valor de la necesidad en el trabajo. Lo que más destacaron los entrevistados fue:

“Si genera un valor personal para mí, ya que es gratificante hacer mi trabajo aquí, eso me hace sentir bien pero simultáneamente también estoy por necesidad ya que el dinero es fundamental para poder vivir.” Entrevistado N° 7.

Los resultados anteriores evidencian lo expuesto por McGee, Ford, (1987) y Somers, (1995), ya que los trabajadores identifican tanto el sacrificio personal como las oportunidades que poseen dentro del mercado laboral. En contraste a los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas, se vincula a lo propuesto por Becker (1960), donde explica que si un colaborador posee un alto compromiso, el colaborador no consideraría cambiar de organización ya que, las perdidas asociadas a un cambio serían mayores.

Finalmente, en términos globales para la variable compromiso organizacional, se realizaron ciertas preguntas con el fin de poder medir el compromiso normativo, colocándoles un ejemplo, donde debían imaginarse una situación en la que se les presentara una oferta de trabajo con diferentes ventajas, encontramos respuestas similares donde concluían que, si considerarían la oferta, pero tendrían que estudiar las ventajas y el tipo de empresa que es, ninguno respondió con seguridad sin antes decirnos que tendría que estudiar la propuesta.

Con respecto a la culpabilidad que sintieran si dejaran de laborar en Synergy-GB, el 100% respondieron que no existiría un sentimiento de culpa, ya que ninguno consideraría irse

sin previo aviso, aun así, encontramos que uno de los entrevistados se enfocó acerca de lo que él percibió con una situación:

> "No, no podría sentirme culpable. Considerando que la gente cuando yo entre que tenía tiempo (persona A) y (persona B), aproximadamente como 3 años, considerando que es poco, pero era quienes tenían más tiempo aquí (…) renunciaron y la organización no demostró ningún interés, les dio igual (…) ellos eran las personas más valiosas, que tenían más tiempo y más experiencia y es chimbo que cuando tienes una persona así se te vayan de una mala manera y tú los despidas con una mala actitud, (…) es una situación chimba." Entrevistado N°1

Asimismo, se indagó sobre la lealtad de cada colaborador con la organización, en una escala del 1 al 7 (siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 muy en desacuerdo, 3 en desacuerdo, 4 indiferente, 5 de acuerdo, 6 muy de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo); donde se obtuvo que 4 de los colaboradores encuestados, es decir, el 40% de la muestra indicó valores menores a 5, el 30% de acuerdo y el 30% mayor a 5. Un entrevistado opinó que:

> "Indiferente, 4. Pero eso es algo totalmente personal, yo siento que la empresa no le tiene lealtad a uno, entonces uno no le tiene lealtad a ella." Entrevistado N°6.

Tal como lo menciona Mowday, Porter y Steers (1982), el compromiso normativo va de la mano con la conducta de lealtad que posee un trabajador, donde esto expresa el deseo por permanecer y seguir siendo parte de la organización. Sin embargo, los resultados obtenidos en la tabla N°15 difieren en parte con lo expresado anteriormente por los colaboradores, en donde el de las encuestas muestran un "compromiso medio" con la organización y el de las entrevistas a los colaboradores dan a percibir un descontento con la organización. Por lo tanto, si bien existe un "compromiso medio" con la organización, se puede apreciar como los colaboradores fueron más expresivos al realizar las entrevistas, permitiendo concluir cuales son los factores que causan que el compromiso con la organización no sea alto.

Posteriormente, se les consultó si sentirían que es inevitable el hecho de abandonar Synergy-GB, el 100% los entrevistados respondió que "si", donde un 80% de ellos hizo énfasis en el hecho de la situación del país y el otro 20% destacó que podrían encontrar mejores oportunidades en el mercado laboral. También se observó que la mayoría cree que un

factor importante para permanecer en la organización es su equipo de trabajo, un 70% comentó que su relación como grupo era bastante buena, a nivel de ambiente laboral se sienten cómodos y no hubo ningún comentario negativo en esta dimensión, el otro 30% considera que sus compañeros de trabajo no son un factor importante para permanecer en la Synergy-GB

De igual forma, se les solicito que mencionaran 3 palabras para describir Synergy-GB, la mayoría destacó: el compañerismo, el aprendizaje y mala remuneración. El 40% hizo énfasis en la mala remuneración que se percibe actualmente; por lo tanto esto nos permite confirmar el análisis arrojado en la tabla N°22, donde las dimensiones compañeros de trabajo y remuneración poseen medias intermedio ante la posibilidad de abandonar la organización.

3. Intención de Abandono al Puesto de Trabajo

En el análisis de la variable intención de abandono al puesto de trabajo, es importante destacar que a partir de las respuestas obtenidas, se aprecia en términos generales que los entrevistados sienten descontento con la organización y un bajo compromiso organizacional; por lo tanto, existe la posibilidad de que deseen abandonar Symergy-GB.

Sin embargo, se les consultó a los entrevistados donde se veían en 1 año, el 100% respondió que 1 año era mucho tiempo, ya que la situación de Venezuela varía diariamente. En tal sentido, el 80% respondió que se veían fuera de Venezuela; un 10% comentó que podría verse en Synergy-GB pero que si se le presentaba una mejor oferta se iría y el otro 10% comentó que se veía en Venezuela, pero no en Synergy-GB:

> "Me veo en una Venezuela reconstruida y próspera, en otra empresa donde tenga mejor crecimiento laboral" (Entrevistado N°10).

En cuanto al entrevistado N°4, su respuesta resultó llamativa, ya que hace mención a su estado emocional:

> "Me veo desarrollando pero en otro sitio, porque me siento aburrido aquí. Quizá fuera de Venezuela"

Acerca de los beneficios, están desmotivados, ya que con respecto al salario comentaron que ya no era lo mismo que antes, y sienten que no están bien remunerados, es decir, el 90% considera posible abandonar Synergy-GB en caso de presentarse una oferta

laboral con beneficios más atractivos y de ser menor, buscarían otra opción adicional. Sin embargo, uno de los entrevistados comentó:

> "Realmente no, me siento cómodo aquí, pero si me lo preguntas en un año probablemente diría que sí porque aquí no hay oportunidad de crecimiento." Entrevistado N°6.

Con respecto a la dimensión "compañeros de trabajo" para la variable intención de abandono, se percibe que el 100% lo considera como un aspecto importante para permanecer en la organización, ya que son las personas con las que comparten la mayor parte del tiempo, donde el 70% comentó a su vez, que tiene una buena relación con su equipo de trabajo; el otro 30% no dio certeza de la calidad de relación que mantiene con sus compañeros y el otro 10% comentó que no tenía buena relación con sus compañeros de trabajo.

Posteriormente, se indagó en torno a la oportunidad de irse a otra organización y tener un mejor vínculo con sus compañeros de trabajo, el 70% respondió que se quedarían en Synergy-GB, ya que no tienen la certeza de poder tener una buena relación en otro equipo de trabajo. Sin embargo, un 30% comentó que no era relevante para ellos esa condición. No obstante, destacaron que sus compañeros de trabajo son importantes, pero no lo suficiente para rechazar una propuesta de trabajo favorable para ellos. Así lo expresa uno de los entrevistados:

> "Si, ellos son importantes, pero no es como que porque ellos están aquí yo me quedo aquí. Primero está mi crecimiento profesional y personal." (Entrevistado N°4)

También, se les preguntó acerca de la comunicación laboral, en el cual el 100% los entrevistados consideró que ésta es un factor relevante para un buen ambiente laboral, el 40% comentó acerca de los beneficios que pueden obtener al fomentar una buena comunicación dentro de su equipo de trabajo.

Seguidamente, se les presentó un supuesto en caso de que se les presentara una oferta laboral bajo los mismos esquemas de comunicación que actualmente poseen en Synergy-GB decidirían considerar la misma, a lo que un 70% respondió que si aceptaría irse con los mismos esquemas. Sin embargo, uno de los entrevistados acotó que:

> “Sin duda alguna es importante, con mis compañeros es buena, con mi jefe es buena, con los directores no. Siento que hacen cosas, pero no están pendientes del equipo de trabajo. Siento que aquí en Synergy es un 3 del 1 al 7.” Entrevista N°3

En cuanto a las condiciones de trabajo, el 100% se siente a gusto con la organización, donde un 80% comentó sobre flexibilidad del horario y el buen ambiente de trabajo; destacando que poseen las herramientas necesarias a la hora de necesitar algo para su trabajo, un 10% explico que las condiciones eran favorables pero sentía que le faltaba sensibilidad humana en cuanto a entender situaciones por las que tienen que pasar para llegar al trabajo, sin embargo un 10% de la muestra es decir, un único colaborador hizo énfasis a que consideraba que era necesario mejorar la capacidad de los gerentes y la atención que los mismos les dan.

A su vez, el 100% piensa que las normas que posee la empresa no sería un factor por el cual ellos renunciarían a Synergy-GB y en el supuesto caso de obtener otra oferta laboral con diferentes condiciones de trabajo, el 80% explicó que realmente lo pensarían, enfocándose en la remuneración, y el tipo de tecnología que utilizan dentro de la empresa, el otro 20% señaló que no, ya que se sienten cómodos con estas.

Posteriormente, se procedió a medir la dimensión “naturaleza del trabajo”, donde la respuesta de los entrevistados varía según el tiempo que llevan laborando dentro de Synergy-GB, el 60 % posee una antigüedad entre 1 a 2 años, por lo tanto mencionaron sentirse estancados; otro 20% tienen menos de 1 año laborando en la organización, sin embargo mencionaron estar desmotivados y con la sensación de no tener más nada que aprender, y por último el otro 20% que poseen menos de 6 meses aún se siente a gusto, con el trabajo que desempeñan a pesar de los comentarios de sus compañeros. A su vez, un 60% de los entrevistados entiende lo que se espera de su trabajo, y afirmaron conocer su descripción de cargo al momento de ingresar en la organización. Sin embargo, el 40% restante desconoce lo que se espera de ellos, destacando que tienen menos tiempo en la organización.

En función a la dimensión “promociones”, se indagó sobre la posibilidad de la obtención de una oportunidad laboral, donde obtengan mayores responsabilidades o funciones, el 80% dijo que el factor de beneficios y remuneración influiría en esa decisión, ya que si iban a poseer mayores responsabilidades, pero obtendrían el mismo pago no se irían de Synergy-

GB, el otro 20% solamente respondió que no les gustaría tener mayores responsabilidades o funciones de las que poseen actualmente, ya que, aún no se ven en un cargo más alto.

Tomando en cuenta las funciones que desempeñan, se les preguntó si los mismos se sienten a gusto con ellas, donde un 70% respondió que sí, pero estancados y/o aburridos de trabajar en lo mismo, un único (10%) colaborador respondió que no, señalando que:

> "No, no estoy a gusto, estoy aburrido con lo que estoy haciendo ahora." Entrevistado N°3

A su vez el entrevistado N°10 representado por el 10% de los colaboradores entrevistados, no está seguro de sentirse a gusto y mencionó que:

> "Si y no, me siento como aburrida y estancada, ya no tengo nada nuevo por hacer."

Asimismo el entrevistado N°9 que constituye el último 10% restante de la muestra, mencionó estar a gusto pero destaca que:

> "Si porque me encanta programar pero ya en este punto siento que no tengo más que aprender aquí, me siento un poco aburrida."

Seguidamente, se les presento el supuesto de una posible oportunidad laboral pero con responsabilidades menos atractivas a las que actualmente poseen, siendo la pregunta ¿considerarías dicha oferta y por qué? El 20% de los colaboradores entrevistados comentó que no tiene certeza para considerar una oferta laboral con responsabilidades menos llamativas. Sin embargo el 80% restante, respondió que si es una empresa grande donde les ofrecerían mayores beneficios; entonces, posiblemente lo analizarían. Afirmando que:

> "Dependiendo, pero creo que sí, si la empresa es más grande y tengo una buena remuneración no me molestaría, ya que soy una persona que no es tan fan de las responsabilidades." Entrevistado N°6

Asimismo el Entrevistado N°3 enfoca su decisión a un estado emocional, comentando que:

> "Depende del pago, pero ahorita sí me iría porque estoy estancado, aburrido, no estoy aprendiendo nada."

Con respecto a la dimensión de “promoción”, los trabajadores concluyen que esta sería una de las principales razones por las que considerarían irse a otra organización, ya que el 100% de ellos concuerda que actualmente no poseen un sistema de promoción, ni alguna oportunidad de ascenso. A su vez, explicaron que no importaba el tiempo tuvieran dentro de la organización, el pago es el mismo para quien entró hace un mes, como para el que tiene 1 año o más. Luego, se les preguntó cuáles serían los factores por los que considerarían cambiar de organización y el resultado en común fue: salario, beneficios y crecimiento laboral.

En cuanto a los reconocimientos, se les preguntó: ¿Conoces el sistema de reconocimiento y agradecimiento de Synergy-GB? El 100% de los colaboradores argumentó que no existe ningún tipo de promoción y/o reconocimientos dentro de la organización. Igualmente, comentaron que hoy en día no poseen un plan de carrera y que, a pesar de haber existido un proyecto nuevo que querían implementar, ninguno sabía si realmente se iba o no a dar; donde uno de ellos argumentó lo siguiente:

> “0, no existe; puede llegar mi jefe y decirme (…) lo hiciste bien, pero no hay una escala ni un sistema de reconocimiento por mi trabajo.” Entrevistado N°4.

Durante las entrevistas se pudo observar que la mayoría de los colaboradores hacían énfasis en el factor de la remuneración, donde el 100% afirmó que es un factor importante en su trabajo. También, se les preguntó si sentían que Synergy-GB cubría sus expectativas salariales, destacando que el 80% de los colaboradores, que poseían más de 8 meses en la empresa no se sentían satisfechos. Afirmando que, el esfuerzo podría ser mejor remunerado. No obstante, 2 colaboradores donde ambos poseen menos de 5 meses en la organización, consideran que en general la remuneración es buena y que para el trabajo que desempeñan actualmente está a la par.

Finalmente, en cuanto a la relación con sus supervisores, se hizo énfasis en si estos influían o son un factor para tomar la decisión de abandonar el puesto de trabajo, donde el 100% respondió que no, uno de ellos afirmó que:

> “En Synergy mi supervisor es un factor para yo mantenerme, no sería un factor para yo irme.” Entrevistado N°4.

Ahora bien, en cuanto a su supervisor directo, se les consultó si tomarían un trabajo si donde exista la posibilidad de tener la misma relación que poseen actualmente, en tal sentido, el 100% respondió que sí, afirmando que su relación era buena y que no sería un factor por el que abandonarían la organización.

Tomando en cuenta el análisis anterior, se sustenta con claridad los resultados hallados a partir de las encuestas; donde para la variable Intención de Abandono al Puesto de Trabajo; en términos globales los resultados observados en la Fase I, fue que todas las dimensiones representan un factor intermedio para la decisión de un posible abandono y tomando en cuenta las entrevistas se ahondó de forma más detallada dicho factor.

A continuación se presenta la correlación de variables para la *Fase I*, según p (rho) de Spearman y su nivel de significancia.

Análisis del coeficiente de correlación entre las variables de estudio "Compromiso Organizacional" y "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo" de forma global y por dimensiones.

Con la finalidad de conocer los resultados obtenidos del análisis correlacional entre las variables de estudio y sus dimensiones, se procedió a realizar la prueba estadística no paramétrica conocida como Spearman, ya que, dicha investigación posee una muestra de 15 colaboradores, la cual es considerada como muestra pequeña e imposibilita poder utilizar correlaciones como R de Pearson.

Elorza y Medina, (1999) la definen el coeficiente de Spearman como una medida de agrupación lineal que emplea rangos y números de orden, de cada conjunto de sujetos y contrasta dichos rangos; dicho coeficiente de correlación es empleado cuando se desea asociar muestras pequeñas (menores a 30). De igual forma dicha correlación permite determinar tanto la asociación entre las variables asi como dependencia o independencia entre ellas. Es necesario destacar que, en la presente investigación la variable independiente es el "Compromiso Organizacional" y la variable dependiente "Intención de Abandono al Puesto de Trabajo".

En cuanto a los valores que se obtienen de la correlación de Spearman, los mismos pueden variar entre *[-1,1]*, donde el signo indicará el sentido de la relación; donde si p (rho) <

0 existe una correlación negativa, ambas variables se correlacionan pero en sentido inverso, es decir, valores altos en una variable corresponden a valores bajos en otra variable o viceversa; si el valor es próximo a *-1* más visible será la covariación. Sin embargo, si el valor de p (rho) = *-1* se considera una correlación negativa perfecta. En cambio, si el valor de p (rho) *>0* existe una correlación positiva, es decir, las variables se correlacionan de forma directa; donde valores altos de una variable corresponden a valores altos de la otra variable y viceversa. Ahora bien, cuanto más próximo sea el valor a *+1* la covariación será más perceptible, asimismo si el valor de p (rho) = *1*, se podrá considerar como una correlación positiva perfecta. A diferencia de lo anterior, si p (rho) = *0* se entiende que las variables no son correlacionadas y por ende, no existe covariación entre ellas.

Tomando en cuenta el planteamiento anterior, la tabla N°29 destaca los índices de correlación de Spearman obtenidos para cada una de las variables así como sus dimensiones.

Tabla 29

Correlación de variables según p (rho) *de Spearman.*

	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso Organizacional
Beneficios	-0,46	-0,29	0,03	-0,25
Compañeros de trabajo	-0,26	0,05	-0,02	-0,08
Comunicación	-0,32	-0,25	-0,28	-0,35
Condiciones de trabajo	-0,32	-0,24	-0,10	-0,28
Naturaleza del trabajo	-0,08	0,10	-0,34	-0,01
Promoción	-0,37	-0,42	-0,32	-0,32
Reconocimientos	-0,40	0,08	0,23	-0,06
Remuneración	-.540*	-0,15	0,12	-0,28
Supervisión	-0,49	-0,09	-0,07	-0,22
Intención de Abandono	-0,43	-0,20	-0,20	-0,25

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Ahora bien, en la tabla N°30, se destacan los niveles de significancia en función a la correlación de Spearman.

Tabla 30

Niveles de significancia según el análisis de correlación de p (rho) *de Spearman.*

	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso Organizacional
Beneficios	0,09	0,30	0,92	0,37
Compañeros de trabajo	0,34	0,85	0,96	0,78
Comunicación	0,25	0,37	0,31	0,20
Condiciones de trabajo	0,24	0,38	0,72	0,32
Naturaleza del trabajo	0,78	0,72	0,22	0,98
Promoción	0,18	0,12	0,25	0,24
Reconocimientos	0,14	0,77	0,41	0,83
Remuneración	0,04	0,59	0,67	0,32
Supervisión	0,06	0,74	0,82	0,43
Intención de Abandono	0,11	0,48	0,48	0,36

Fuente: Carrasco y Hevia, 2019.

En cuanto a la tabla N°30, su análisis permite sustentar la correlación de las variables, desde el valor de significancia que existe entre las dimensiones, es por esto que, la correlación de una variable poseerá confiabilidad cuando su nivel de significancia sea menor a 0,05.

En términos globales observada la tabla N°29 y 30, para la variable Compromiso Organizacional e Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, se obtiene que un valor de p (rho) -0,25, haciendo referencia a una correlación negativa pero baja, ya que el valor oscila entre -0,2 y -0,39. Sin embargo, el nivel de significancia es 0,36; lo que indica que, no existe relación significativa entre las variables del estudio. Tomando en cuenta las dimensiones de esta variable, en términos globales se destaca que el compromiso afectivo posee un nivel de correlación de -0,43 y su nivel de significancia es 0,11; lo cual permite concluir que éstas no se encuentran relacionadas.

De igual forma, ocurre con el compromiso de continuidad, el cual presenta un valor de p (rho) = -0,20, lo que se definiría como relación negativa sumamente baja. Sin embargo, al tomar en cuenta su valor de significancia se percibe un valor por encima de 0,05, concluyendo así que no existe relación significativa entre el compromiso de continuidad y la intención de abandonar la organización.

Lo mismo sucede con la dimensión compromiso normativo, donde se aprecia una correlación de -0,20 y un nivel de significancia de 0,48; por ende este resultado arroja una correlación negativa moderada, donde su nivel de significancia se encuentra sumamente alejado de 0,05, por ende se percibe que no existe relación entre ambas variables.

A su vez, la tabla N°29 y 30, permite destacar las dimensiones de las variables estudiadas, en cuanto a su correlación bien sea de forma positiva o negativa. Tomando en cuenta la dimensión "compromiso afectivo" se puede observar cómo se relaciona de forma inversa con las dimensiones de la variable intención de abandono al puesto de trabajo, asimismo se puede percibir que los niveles de significancia son mayores es 0,5; a excepción de la dimensión "remuneración" donde se puede apreciar un p (rho) = -540* y un nivel de significancia de 0,04 por lo tanto se concluye que existe relación entre el compromiso afectivo y la dimensión antes mencionada.

En cuanto a las dos dimensiones restantes del Compromiso Organizacional, "compromiso de continuidad" y el "compromiso normativo", así como las dimensiones dadas para la intención de abandono al puesto de trabajo, se puede apreciar que no existe relación significativa entre ninguna de las anteriores.

Sin embargo, para el "compromiso de continuidad" se observa como las dimensiones de "beneficios", "comunicación", "condiciones de trabajo", "promoción", "remuneración" y "supervisión", se correlacionan de forma inversa donde el valor de p (rho) oscila entre -0,29 y -0,09. Es necesario destacar que solo se correlacionan de forma positiva las dimensiones de "compañeros de trabajo", "naturaleza del trabajo" y "reconocimientos".

Asimismo el "compromiso normativo" solo posee 3 dimensiones que se correlacionan de forma positiva, como lo son "beneficios", "reconocimientos" y "remuneración" donde los valores de rho de Spearman varían entre 0,03 y 0,23. Por lo tanto el resto de la dimensiones se correlacionan de manera inversa, es decir, altos valores de una dimensión corresponden a bajos valores de otra dimensión o viceversa.

Tomando en cuenta los resultados anteriores, se puede concluir que no existe relación entre el Compromiso Organizacional y la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, es decir, se rechaza la hipótesis alternativa y acepta la hipótesis nula. Asimismo, se da respuesta a

cada uno de los objetivos específicos planteados en la investigación, los cuales midieron el nivel de relación entre las dimensiones de las variables. Igualmente, la única correlación existente entre las dimensiones de las variables de estudio, se evidencia en el “compromiso afectivo” y la dimensión “remuneración”.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

El objetivo de la investigación fue determinar la relación existente entre Compromiso Organizacional y la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo; así como, los objetivos específicos evaluaron y/o determinaron las posibles relaciones entre las dimensiones de ambas.

Los resultados obtenidos permiten concluir que, para la *Fase I,* de los 15 colaboradores encuestados, un 20% son del género femenino, 66,67% del género masculino y 13,33% colaboradores que no desearon indicar su género. Asimismo, se evidenció que la mayoría de los trabajadores tienen entre 20 y 23 años representados por el 53,33% de la muestra. De igual forma, se aprecia que este porcentaje de colaboradores posee menos de un año en la organización. En cuanto al nivel educativo de los colaboradores, se observó cómo únicamente el 26,67% se encuentra aun estudiando para obtener un título universitario.

Una vez aplicados los instrumentos de medición para la *Fase I*, se obtuvo que: tanto de forma global como por dimensiones, el Compromiso Organizacional de los colaboradores se caracteriza por ser "medio"; con medias que oscilan entre 3,50 y 4,60. De igual forma, esto ocurre para la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, donde de forma global y por dimensiones la variable presenta medias entre 3,13 y 3,89, por lo tanto se considera como una "media intención" ante la posibilidad de abandonar la organización.

De igual modo, la *Fase II* de la investigación estuvo conformada por 10 de los 15 colaboradores encuestados en la *Fase I*; constituyendo más de la mitad de los mismos. Esta fase fue aplicada con el fin de sustentar de una manera más dinámica y natural los resultados ya hallados en la *Fase I*, donde se evidencia conformidades o inconformidades que poseen actualmente.

Realizada la correlación de variables según Spearman, se obtuvo que: no existe relación significativa entre ellas; lo cual conlleva a la aceptación de la hipótesis nula y el rechazo de la hipótesis alternativa.

Finalmente, los resultados obtenidos en la correlación de variables, se puede concluir que la única dimensión del Compromiso Organizacional que se relaciona de manera moderada e inversa con alguna dimensión de la variable intención de abandono; fue el “compromiso afectivo” con la dimensión “remuneración”.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos en las dos fases de la investigación, se presenta una serie de recomendaciones que se consideran pertinentes para futuras investigaciones en desarrolladores o profesionales del área de tecnología, donde se desee medir la relación entre el Compromiso Organizacional y la Intención de Abandono al Puesto de Trabajo, con la finalidad de continuar observando el comportamiento de dichas variables.

En primer lugar, se considera pertinente realizar el estudio en varias organizaciones en Venezuela enfocadas al desarrollo de software con una muestra más amplia; con el objetivo de poder llevar a cabo comparaciones de los resultados y obtener investigaciones más contundentes acerca de lo que buscan los desarrolladores dentro de las organizaciones.

En segundo lugar, se sugiere para futuras investigaciones que abarquen ambas variables de estudio, indagar sobre la teoría de "techo de cristal"; ya que aunque no estuvo en las teorías centrales del estudio, para el momento de realizar los análisis apreció como un posible factor determinante en el momento que se llevó a cabo el análisis entorno al nivel educativo que poseen los colaboradores, específicamente el género femenino.

En tercer lugar, se recomienda evaluar a los coordinadores, gerentes y directivos con el fin de verificar su potencial motivacional y sus habilidades; para así detectar cualquier situación que pueda presentarse dentro de su equipo de trabajo. También evaluar la relación que poseen con sus trabajadores con el fin de poder aumentar su compromiso con la organización, creando una cultura de transparencia y sinceridad.

En cuarto lugar, en cuanto a la variable de Compromiso Organizacional y considerando las dimensiones expuestas por Allen y Meyer (1997) se puede recomendar a Synergy- GB, que al haber obtenido un nivel de compromiso "medio", el fomentar en sus colaboradores este vínculo, así como la identificación y el propósito para permanecer en ella, aumentaría la lealtad con la organización, garantizándoles recompensas tanto monetarias como no

monetarias con el fin de disminuir los costos o aumentar la rentabilidad entre la organización y el colaborador.

En cuanto a la variable de Intención de Abandono al Puesto de Trabajo y las dimensiones dadas por Marques y Marcano (2010) como factores que influyen ante la decisión de abandonar la organización, se puede recomendar un plan de remuneración ajustado a la antigüedad que posee un trabajador en la organización, ya que esto les ayudará a poder avanzar he imaginarse un futuro a largo plazo dentro de Synergy-GB. En tal sentido, el otorgar reconocimientos y estructurar un plan de carrera donde sus colaboradores se involucren más con la organización, les permitiría crecer profesionalmente en ella. Finalmente el conjunto de recomendaciones otorgadas a la organización, permitiría una disminución en la intención de abandonar el puesto de trabajo.

.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ahmad, H.; Khan, S. y Qureshi, I. (2010) Abusive Supervision & Negative Employee Outcomes, *European Journal of Social Sciences*.15 (4), 490-500

Alvares, R. y Baca, M. (2007). *Percepción del personal sobre la influencia de los componentes de la compensación total en la retención del talento.* Trabajo de grado de Licenciatura de Relaciones Industriales, mención Compensación y Beneficios. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

All, D. (2012). *Efecto del compromiso organizacional, los factores biográficos y laborales sobre el nivel de intención de rotación voluntaria del personal de equipo de una empresa de entretenimiento. Un modelo de Ruta.* (Tesis de Grado) Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Recuperado en: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS4184.pdf

Allen, D. (2006). *Retaining Talent – A guide to analyzing and managing employee turnover.* Lugar de publicación: SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series. Recuperado en: https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/specialreportsandexpertviews/Documents/Retaining-Talent.pdf

Allen, N. y Meyer, J. (1997) *Commitment in the workplace: Theory, research and application.* EE.UU; Sage Publications

Allen, J y Meyer, J (1996) *Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity.* Lugar de publicación: Academia. Recuperado en: http://www.academia.edu/6116507/Affective_Continuance_and_Normative_Commitment_to_the_Organization_An_Examination_of_Construct_Validity

Allen, N. y Meyer, J. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. Journal Of Occupacional Psychology*, 63(1), 1-18. Estados Unidos.

Anderson, E. y Weitz, B. (1992) The use of pledges to build and sustain commiment in distribution Channels. *Journal of Marketing Research*. (29) 18-34.

Arias, F (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5º. ed.). Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.

Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, (200).

Armstrong, M. (1996). *A Handbook of Personnel Management Practice*. Londres: Kogan Page.

Balestrini, M. (2002). *Como se elabora el proyecto de Investigación*. Caracas: Editorial BL Consultores asociados.

Baptista, A. y Colmenares, D. (2011). *Componentes del Compromiso Organizacional y Rotación de Personal, farmacéutica multinacional. Estudio de caso.* (Tesis de Grado) Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Recuperado de:http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3021.pdf

Bayona, C., y Goñi, S. (2007). *Compromiso Organizacional*. México.

Becker, H. S. (1960): *"Notes on the concept of commitment"*, American Journal of Sociology, (66), 32–40

Betanzos, N. y Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207-215.

Birjandi, M. y Ataei, M. (2013). *The relationship between the quality of work life and organizational commitment of the employees of Darab Cement Company: Case study in Iran International journal of Business, Economics and Finance*. 1,7.

Bonilla, J. (s/f) El arte de gestionar talento en contextos de crisis. Lugar de publicación: Actualidad Laboral. Recuperado de: http://www.actualidadlaboral.com.ve/seccion/detalles/el-arte-de-gestionar-talento-en-contextos-de-crisis

Cainicela y Pazos (2016) *La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú.* (Tesis de Grado) Universidad Del Pacífico. Lima, Perú. Recuperado de: http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1655/Fiorella_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=n

Cascio, W. (2000). *Costing human resources: The financial impact of behavior in organizations*, (4th ed.). Boston, MA: PWS-Kent Publishing Company.

Castillo, J. y Villena, J. (1998): *Ergonomía, concepto y métodos*. Madrid: Complutense

Cavassi, G. y Herrera, K. (2005). *Compromiso organizacional posterior a un proceso de reducción de personal con y sin programa de desvinculación asistida.* (Tesis de grado). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. Recuperado de: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4710.PDF

Chavez, G (2006) *Planeación estratégica para prevenir la rotación de personal en el departamento de ventas de una empresa de mantenimiento industrial.* Lugar de

publicación: Universidad de San Carlos de Guatemala, Recuperado en:http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_7132.pdf

Chiavenato, I. (1990). *Gestión Del Talento Humano*. Lugar de publicación: México: MC Graw Hill.

Chiavenato, I. (2002). *La Gestión de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw-Hill

Chung, H.; Hu, D. y Liao, S. (2009). The relationship between leader-member relations, job satisfaction and organizational commitment in international tourist hotels in Taiwan. *The international Journal of Human Resource Management*, 20(8), 1810-1826.

Colquitt, J., LePine, J., Wesson, M (2007): *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. Ed Mc Graw Hill.

Diaz, G. (2013). *Identidad organizacional y rotación de personal (estudio realizado en empresas que se dedican a la venta de acabados de construcción, en el municipio de Quetzaltenango)*. (Tesis de Grado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de: http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Diaz-Glenda.pdf

Dolan, L., Cabrera, V., Jackson, E. y Schuler, R. (2003). *La gestión de los recursos humanos*.Colombia: Mc Graw Hill

Doug L. y Fred K. (2006). *Leader to Leader*. San Francisco: Hogrefe

Frías P. (2007). *Estudio descriptivo de las prácticas de atracción, desarrollo y retención del talento humano de 7 organizaciones chilenas pertenecientes a distintos rubros industriales.* Recuperado (27, Junio, 2009) de: http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2007/frias_p/sources/frias_p.pdf

García, R. (1986). *Intención e intencionalidad: Estudio comparativo*. Lugar de publicación: Digitum.um.es. Recuperado en: https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/11500/1/Intenci%C3%B3n%20e%20intencionalidad%2C%20estudio%20comparativo.pdf

González, M. (2002).*Como mejorar las relaciones humanas. Con enfoque al crecimiento personal y empresarial.* México: Ediciones Fiscales ISEF, S.A

Griffin, M. y Hepburn, J. (2005). Side-bets and reciprocity as determinants of organizational commitment among correctional officers.*Journal of Criminal Justice*, 33, 611-625.

Helguera, A. y García. (s/f). *Manual práctico de la producción de la riqueza*. Lugar de publicación: Eumed.net Recuperado de: http://www.eumed.net/libros-gratis/2006a/ah-prod/2l.htm

Henkel, U (2018). El colapso económico de Venezuela tiene una clara explicación. *The Conversation US*. Recuperado de: http://theconversation.com/el-colapso-economico-de-venezuela-tiene-una-clara-explicacion-98225

Hernández, A. y Garay, O. (2005). *La comunicación en el contexto deportivo*. Wanceulen Editorial Deportiva, S.L., 2005

Hernández, R.; Fernández, C y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición). México: Mc Graw Hill

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (Quinta edición) México: McGraw-Hill.

Hinkin, T. y Tracey, J. (2000). The cost of turnover.*Cornell Hotel & 73 Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 14-21.

Huselid, M. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial perfomance. *The Academy of Management Journal*. Recuperado en: http://www.markhuselid.com/pdfs/articles/1995_AMJ_HPWS_Paper.pdf

Ibañez, M., Salcedo, R. y Vazquez, S. (2018) "Estudio 2018 sobre tendencias globales de talento humano, " Lugar de publicación: *Mercer*. Recuperado de: http://www.mercermarshbeneficios.com.do/content/dam/marsh/Documents/PDF/LAC/LAC-es/Tendencias_Globales_de_Talento_Latam_2018%20(2).pdf

Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento. Del profesional con talento al talento organizativo.* Madrid, España: Prentice Hall Financial Times

Jiménes, A.; Hillier-Fry, C. y Diaz, J. (2008). Gestión del talento: una estrategia diferenciada para un entorno global. *Harvard Deusto Business Review*. Recuperado en: http://coaching.toptenms.com/Archivos/Descargas/GestionTalento.pdf

Johnson, M. (2001). *La batalla por el talento empresarial: cómo ganar y atraer a los mejores profesionales.*Madrid: Editorial Prentice Hall

Johnson, R. & Chang, C. (2006). "I" is to continuance as "we" is to affective: The relevance of the self-concept for organizational commitment.*UnitedStates:OrganizationalBehavior*

Karlsson, J (2008). *Should I Stay or Should I Go? Turnover among Young enginners*. (Tesis de Magister) Universidad de Mälardalen, Västeräs, Suecia. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/272362651_Should_I_Stay_or_Should_I_Go_Identity_and_Well-Being_in_Sensemaking_About_Retention_and_Turnover

Kelinger, F. (1979). *Investigación del comportamiento. Técnicas y metodología*. México: Interamericana.

Ko, J., Price, J. y Mueller, C. (1997) Assessment of Meyer and Allen's three components model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82, 961-973

Krumm (2001) Introduction to industrial/organizational psychology. *Worth Publishers New York*.

Kruse, K. (2013): How do you measure engagement. *Revista Forbes*.

Littlewood, H. (2009). *Antecedentes de la intención de permanencia en una institución financiera de microcréditos*. (Tesis doctoral) Universidad Nacional Autónoma de México.

Llapa, E.; Trevizan, MA.; Shinyashiki, G. y Mendes, I. (2009). *Compromiso organizacional y profesional del equipo de salud*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/262445585_Compromiso_organizacional_y_profesional_del_equipo_de_salud

Long, S, C., Thean, Y, L., (2011). Relationship between leadership style, job satisfaction and employees‟ turnover intention: A literature review. *Research Journal of Business Management*, 5: 91-100.

López, B. y Fernández, M. (2004) *"Estudio de casos"*. Diccionario enciclopédico de didáctica. Málaga, Aljibe.

Lujano, C. y Contreras, L. (1999). *El compromiso organizacional en trabajadores accionistas*. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

Malhotra, N. (2006): *Investigación de Mercados. Un Enfoque Práctico*. México: Prentice-Hall

March, J. y Simon, H. (1958), *Organizations*, Wiley, New York

Marques, M. y Marcano, D. (2010) *Relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandonar la institución de docentes universitarios a tiempo completo del sector privado*. Trabajo de Grado de Licenciatura de Relaciones Industriales. Caracas UCAB

Martínez, S. (2015). Gestión del compromiso.*Superrhheroes*. Recuperado de: https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/

McFarlane y Martin (1989). *Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions*. Department of Management, Georgia State University Plaza, Atlanta, Georgia.

McGee, G. y Ford. R. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, 72, 638 – 642.

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

Mitchell, T.; Holtom, B. y Lee, T. (2001). How to keep your best employees: Developing an effective retention policy. *Academy of Management Executive*, 15(4), 96-109.

Mobley, W.; Griffeth, R.; Hand, H. y Meglino, B. (1979). *Review and Conceptual Analysis of the Employee Tumover Process, Psychological Bulle/in*. (86) 493-522.

Mowday, R.; Porter, L. y Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commmitment, absenteeism, and turnover*. California Academic Press.

Naveed, A.; Usman, A. y Bushra, F., (2011*). Promotion: A of job satisfaction a study of glass industry of Lahore (Pakistan): International Journal of Business and Social Science*, 2 (16), 301-306

Paz y Sparano (2018) *Relación entre el Compromiso Organizacional de Supervisores y su Intención y su Intención de Egresar de la organización que pertenecen*. (Tesis de Grado) Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

Peters, T. y Waterman, R. (1984). *En búsqueda de la excelencia.* Norma. Bogotá.

Regts, G. y Molleman, E. (2012). "To leave or not to leave: When receiving interpersonal citizenship behavior influences an employee's turnover intention".*Human Relations. The Tavistock Institute*. 66(193), 192-218.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional.* Academia. Recuperado en: https://www.academia.edu/10234365/Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_Stephen_P._Robbins_PDF

Rocha, M. y Böhrt, M. (2003). Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad.*Rev. AJAYU*.

Sabino, C (1992). *El proceso de investigación*. (3er.Edi) Editorial Panapo. Caracas. Venezuela.

Schatsky, D. y Schwartz, J. (2015) Liderando en el nuevo mundo del trabajo. Lugar de publicación: Deloitte University Press. Recuperado de: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf

Signh, P y Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, job satisfaction and turnover intent. *Relation Industrielles/Industrial relations*, 65(3), 470-490.

Somers, M. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteism: an examination of direct and interaction.*Journal of Organizational Behavior*, (16), 49 - 58.

Somers, M. (2009). *"The combined influence of affective, continuance and normative commitment on employee withdrawal"*, *Journal of Vocational Behavior*. 74, 75-81.

Swailes, S. (2002) Organizational commitment: a critique of the construct and measures. *International Journal of Management Reviews*. (4) 155-178

Tamayo y Tamayo (2004*). El proceso de la investigación científica*. (4ta.ed). Editorial Limusa. México.

Ugalde, L (1994). *El Estado, lo público y la sociedad*. Lugar de publicación: SIC. Caracas, Venezuela. Recuperado en: http://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/SIC1994562_91-94.pdf

Universia Argentina. *Ocupaciones tecnológicas: que hace un desarrollador de Software 27 de enero de 2017*. Recuperado de: http://noticias.universia.com.ar/educacion/noticia/2017/01/27/1148915/ocupaciones-tecnologicas-hace-desarrollador-software.html

Urdaneta, J. y Pastor, F. (2014). *Caos organizacional y gestión del talento humano en las sociedades del siglo XXI.* Lugar de publicación: URBE. I Jornada Binacional de Investigación. Recuperado en: https://www.urbe.edu/jornada-binacional-investigacion/memorias/cicag.pdf

Vázquez, S. (2001). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral: predictores de la intención del empleado de dejar la organización*. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Carcas, Venezuela.

Velando, M (2004) El proceso de abandono voluntario: Revisión de las principales aportaciones realizadas en la literatura. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.*10(3) 157-169. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1096696.pdf

Vila, M. (2005*). Relación entre Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en una empresa del sector financiero.* Tesis de Licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Recuperado de: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP1795.pdf

Wallace, J. (1997). Beckers's side bet theory of commitment revisited: Is it time for a moratorium or resurrection?*Journal of Vocational Behavior* (42) 333-349.

Wiemann, M, (2011), *La comunicación en las Relaciones Interpersonales.*España: Editorial UOC. Comunicación y Sociedad.

Wong, T. (1989) *The impact of job satisfaction on intention o change jobs among secondary school teachers in Hong Kong.*

ANEXOS

Anexo A. Codificación del instrumento de “Compromiso Organizacional”

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

Fuente: elaboración propia

Anexo B. Codificación del instrumento de “Intención de Abandono al Puesto de Trabajo”

Items	Reactivos	Totalmente en desacuerdo	Muy en Desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Si recibiera una mejor remuneración en otra organización seguramente no estaría trabajando aquí.	1	2	3	4	5	6	7
2	De obtener mayores oportunidades de promoción en otra organización, no estaría trabajando aquí.	1	2	3	4	5	6	7
3	Seguramente si tuviera la oportunidad de trabajar con un jefe más competente y agradable, aceptaría trabajar en otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
4	Con beneficios más atractivos a los que percibo en la actualidad, definitivamente aceptaría trabajar en otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
5	Tendrían que ser mayores los estándares de reconocimiento y agradacemiento para que yo pueda aceptar otra oferta.	1	2	3	4	5	6	7
6	Si me aseguran mejores condiciones de trabajo, definitivamente aceptaría otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
7	Si tuviera garantía de tener mejores relaciones con mis compañeros de trabajo, definitivamente aceptaría otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
8	Cambiaría el trabajo que tengo actualmente si me ofrecen funciones y/o responsabilidades de mayor nivel.	1	2	3	4	5	6	7
9	Si otra organización me garantiza la mejora de los procesos de comunicación aceptaría irme a trabajar con ellos.	1	2	3	4	5	6	7
10	Aceptaría la oferta de otra organización así me pagaran el mismo paquete salarial que devengo actualmente.	1	2	3	4	5	6	7
11	Teniendo posibilidad de ascensos y promociones similares a las de mi puesto actual, probablemente aceptaría la oferta de otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
12	Si supiera que en otro trabajo la relación con mi jefe/supervisor/director es similar a la que tengo actualmente, me iría a otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
13	Aceptaría cambiar de organización así reciba los mismo beneficios que tengo en este trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
14	Para abandonar Synergy G.B e irme a otra, me conformo con tener el mismo respeto y reconocimiento que tengo en mi trabajo actual.	1	2	3	4	5	6	7
15	Aceptaria otra oferta de trabajo, así tuviese que responder al mismo esquema de normas que me exigen actualmente.	1	2	3	4	5	6	7

16	Solo aceptaría otras ofertas de trabajo si tuviera seguridad de contar con relaciones similares a las que mantengo actualmente.	1	2	3	4	5	6	7
17	No aceptaría ninguna oferta que implique funciones y/o responsabilidades distintas a las que estoy ejerciendo en este momento.	7	6	5	4	3	2	1
18	Bajo los mismos esquemas de comunicación empresarial que tengo en mi trabajo, aceptaría otra oferta.	1	2	3	4	5	6	7
19	Aceptaría trabajar en otra organización, así obtenga una remuneración un poco inferior a la actual.	1	2	3	4	5	6	7
20	Así no tenga oportunidades de ascender, me iría igualmente a otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
21	No importa si mi jefe/director/supervisor mantiene buena relación conmigo, igual aceptaría trabajar en otro lugar.	1	2	3	4	5	6	7
22	Seguramente aceptaría otras ofertas, asi reciba beneficios menos atractivos.	1	2	3	4	5	6	7
23	Así mi esfuerzo no sea valorado y respetado como lo ha sido hasta ahora, igualmente aceptaría irme.	1	2	3	4	5	6	7
24	Así no tenga condiciones de trabajo similares a las que tengo actualmente, aceptaría la oferta de otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
25	No importa la relación que vaya a tener con mis colegas de trabajo, igual aceptaría irme a otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
26	Si me ofrecen un trabajo con funciones y/o responsabilidades no tan agradables como las que tengo actualmente, igual aceptaría otra organización.	1	2	3	4	5	6	7
27	Aceptaría irme a otro trabajo aún cuando los procesos de comunicación no sean los mejores.	1	2	3	4	5	6	7

Fuente: elaboración propia

Anexo B. Entrevista

Universidad Católica Andrés Bello
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Escuela de Ciencias Sociales
Especialidad: Relaciones Industriales

ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA
PREGUNTAS ABREBOCA

•¿Qué tal estuvo tu día? - ¿Cómo has estado el día de hoy?
•Cuéntame un poco sobre ti, ¿Cuánto tiempo llevas en la organización? - ¿Qué edad tienes? - ¿Te encuentras estudiando actualmente o posees ya un título universitario?

¿Con que asocias compromiso organizacional? ¿Qué es para ti el compromiso organizacional?

En función a la respuesta sobre compromiso organizacional, preguntar si la persona considera que dicho elemento se encuentra presente en Synergy. Y ¿Por qué?

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Compromiso Afectivo:

En cuanto a tu vida profesional, ¿Sientes que deseas permanecer gran parte de esa trayectoria en Synergy?

¿Sientes que la organización ha generado en ti una identidad personal? ¿Crees que esta identidad te permite evolucionar como persona?

3.En una escala del 1 al 7 (siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 muy en desacuerdo, 3 en desacuerdo, 4 indiferente, 5 de acuerdo, 6 muy de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo) ¿qué tan relevante es para ti el vínculo con la organización?

4.Piensas que si permaneces en Synergy esto te generará una inversión en tu vida personal.

5.¿Crees que si continúas laborando en Synergy se generará una inversión que contribuye a tu crecimiento profesional?

Compromiso de Continuidad:

1.¿Considerando tu trayectoria laboral en Synergy, tomarías en consideración hacer carrera como profesional aquí? ¿O buscarías otra opción laboral? INDAGAR en función de la respuesta el ¿Por qué?

2.En un supuesto caso de que desearas abandonar la organización en este momento, ¿consideras que esto causaría un efecto positivo o negativo? INDAGAR en función de la respuesta el ¿Por qué?

3.¿Considerarías que tu estadía en la organización actualmente es únicamente por necesidad o crees que genera algún valor personal para ti? INDAGAR en función de la respuesta el ¿Por qué?

4.En un supuesto caso que desearas renunciar a Synergy ¿crees que tendrías mejores o peores oportunidades en tu área de trabajo?

Compromiso Normativo:

1.¿Usted consideraría abandonar Synergy si se le presenta una mejor oportunidad en otra organización con diferentes ventajas?

2.¿Te sentirías culpable ante un posible abandono a la organización? ¿Por qué?

3.En una escala del 1 al 7 ¿Qué tanta lealtad siente con la organización? (siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 muy en desacuerdo, 3 en desacuerdo, 4 indiferente, 5 de acuerdo, 6 muy de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo)

4.¿Considerarías que es inevitable el hecho de abandonar Synergy? ¿Por qué?

5.¿Considerarías que el equipo de trabajo en el que te encuentras actualmente Synergy, es un factor importante para permanecer en la organización?

6.¿Si tuvieras que describir a Synergy en 3 palabras cuales utilizarías?

INTENCIÓN DE ABANDONO AL PUESTO DE TRABAJO

¿Cómo te ves en 1 año?

Beneficios

1.¿Te sientes a gusto con el salario y beneficios que devengas actualmente?

2.¿En caso de presentarse una oferta laboral con beneficios más atractivos, considerarías abandonar Synergy?

3.¿Abandonarías Synergy por una oferta laboral con exactamente los mismo beneficios?

4.¿Existiría la opción de que abandonaras Synergy por una oferta laboral con beneficios menores a los que posees actualmente?

Compañeros de trabajo

1.¿Los compañeros de trabajo son una parte fundamental en tu vida laboral?

2.Si se te presentara la oportunidad de tener un mejor vínculo con tus compañeros de trabajo en otra organización, ¿abandonarías Synergy?

3.Con respecto a los compañeros de trabajo que posees actualmente, ¿Consideras que ellos son un factor determinante para mantenerte en Synergy? INDAGAR en función de la respuesta el ¿Por qué?

Comunicación

1.¿La comunicación es un valor fundamental para usted dentro de un ambiente laboral? ¿Por qué?

2.En el supuesto caso de que poseas una oferta laboral bajo los mismos esquemas de comunicación, ¿Aceptarías irte de Synergy o dicho factor no es relevante para tu decisión?

3.¿De tener una mala comunicación con su equipo, usted consideraría buscar otra opción de trabajo inmediatamente? ¿O podría intentar encontrar una solución?

Condiciones de trabajo

1.¿Consideras que las condiciones de trabajo en Synergy son favorables o no? INDAGAR en función de la respuesta el ¿Por qué?

2.¿Crees que las normas que actualmente posee la organización serían un factor por el cuál considerarías otra oferta laboral?

3.¿Considerarías aceptar otra oferta laboral por una donde te ofrezcan condiciones de trabajo diferentes a las que posees actualmente?

Naturaleza de trabajo

1.¿Conoces qué se espera de ti en el trabajo? ¿Tienes tu descripción de cargo?

2.En el supuesto caso en el que se te presente una oferta laboral con mayores responsabilidades o funciones. ¿Considerarías abandonar la organización?

3.¿Te sientes a gusto con las funciones que actualmente desempeñas? INDAGAR en función de la respuesta el ¿Por qué?

4.Si se te presentara alguna oferta laboral donde tengas responsabilidades menos atractivas a las que actualmente posees ¿Considerarías la oferta? ¿Por qué?

Promoción

1.¿Abandonarías Synergy por una organización que te presente mayores oportunidades de promoción? ¿Por qué?

2.Actualmente, ¿sientes que Synergy te brinda oportunidades de ascenso y promociones? – En función a la respuesta indagar si ¿Abandonaría la organización por esto y aceptaría una oferta con las mismas condiciones?

3.¿Si se te presenta una oferta laboral, cuales factores considerarías para cambiar de organización? ¿Por qué?

Reconocimientos

1.¿Conoces el sistema de reconocimiento y agradecimiento de Synergy? En una escala del 1 al 7 ¿Qué tan bueno crees que es? (siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 muy en desacuerdo, 3 en desacuerdo, 4 indiferente, 5 de acuerdo, 6 muy de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo)

2. ¿Abandonarías Synergy por una organización que posea el mismo estándar de reconocimiento?

3.¿Te irías a una organización donde tu esfuerzo no sea valorado y respetado?

Remuneración

1.¿Considerarías que el factor de remuneración es importante para tu cambiarte de organización?

2.¿Considerarías que Synergy cubre tus expectativas a nivel de remuneración?

3.¿Sientes que el esfuerzo que llevas a cabo en Synergy puede ser mejor remunerado?

Supervisión

1.¿Cómo describirías a tu supervisor inmediato?

2.Si se te presentara la oportunidad de trabajar con un jefe más capacitado, eficiente y agradable ¿considerarías abandonar la organización?

3.¿Consideraría una oferta laboral donde la relación con su jefe sea igual a la que posee actualmente?

4.¿Actualmente como es la relación que mantienes con tu jefe? – Indagar respuesta si es buena o mala por qué y si sería un factor para abandonar la organización.