

El compromiso organizacional entre obreros: un estudio en cuatro organizaciones bolivianas

**Organizational commitment among workers: a study in four bolivian
organizations**

**Comprometimento organizacional entre os trabalhadores: um estudo em
quatro organizações bolivianas**

Raúl Böhr¹, Cecilia Romero², Francisco Díaz Bretones³

Universidad Católica Boliviana “San Pablo”

Universidad de Granada, España

INTRODUCCIÓN

Como parte de su cotidianidad, las personas se desplazan de un espacio vital a otro durante sus jornadas, desempeñan diferentes roles en diversos ámbitos: familiar, de trabajo o comunitario; es en esta diversidad de entornos sociales que su comportamiento varía debido a que no todas las situaciones tienen igual valor para ellas, algunas personas mantienen un foco prioritario en la actividad laboral, que se traduce en modos específicos de comportarse. Dubin, Champoux y Porter (1975), luego de revisar evidencia relativa a las experiencias en el trabajo y al grado de interés asignado por cada empleado en su vida, mostraron que porcentajes reducidos de obreros manifestaron que el trabajo constituía su actividad social central, al mismo tiempo que los funcionarios de oficina destacaron por sus respuestas positivas a las mismas preguntas.

¹ Candidato al grado de Doctor en Psicología Social en la Universidad de Granada, España; Profesor Universitario, Tutor de Tesis en la Línea de Investigación sobre Compromiso Organizacional del Departamento de Psicología de la UCB.

² Psicóloga Organizacional titulada en la UCB, Consultora en Búsqueda y Selección de Recursos Humanos en Pricewaterhouse Coopers (Bolivia) y Diplomada en Educación Superior UMSA.

³ Ph D. en Psicología. Programa Prometeo del Gobierno del Ecuador

El compromiso con la organización, es una actitud muy deseable para favorecer el mejor desempeño en el trabajo y la aplicación de esfuerzos adicionales en la ejecución de las tareas. Además, el lugar que el empleado ocupa en la estructura de la organización, debería jugar un papel relevante en la composición e intensidad de dicha actitud. El presente estudio se enfoca en relacionar las respuestas a los componentes afectivo, de continuación y normativo del compromiso organizacional tal como proponen Meyer y Allen (1997), con algunos puestos de la estructura jerárquica, en tres diferentes empresas bolivianas.

Que el compromiso vincula a un individuo con el entorno en el que trabaja, es noción común a todas las conceptualizaciones del constructo, el interés en el mismo deriva del reconocimiento que está relacionado con la movilidad de la fuerza de trabajo, de acuerdo con Meyer y Allen (1991;1997) la definición de estos autores sobre el compromiso organizacional sostiene que es un estado psicológico propio de la relación de los empleados con la organización, y que tiene implicaciones directas a tiempo de considerar la decisión de continuar siendo o no miembro de la misma, coincidentemente con este aserto, los empleados comprometidos tienen más probabilidades de perdurar en la organización que aquellos que no lo están (Meyer y Herscovitch, 2001; Meyer, Stanley y Parfyonova, 2012; Meyer, Stanley y Vanderberg, 2013). La consideración de los costos directos asociados con la rotación (Bretones, 2001), hace evidente que puede ganarse mucho si se encuentran maneras de incrementar el compromiso organizacional de los colaboradores. Sin embargo, ya Meyer y Allen (1997) advirtieron que enfocarse en la rotación como única consecuencia del compromiso, es minimizar la contribución efectiva de los empleados en el puesto de trabajo; por tanto, fortalecer el compromiso en todos los niveles jerárquicos es una buena inversión no sólo desde la perspectiva de la mejora del desempeño (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin y Jackson, 1989; Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002) sino también de la mejora del clima y del bienestar de los trabajadores de la organización en concreto, convirtiéndolas en espacios más saludables (Jáimez y Bretones, 2011).

El compromiso con la organización fue concebido por Meyer y Allen (1997) como un constructo multidimensional que debe ser comprendido desde diferentes ópticas, reconociendo la diversidad de los vínculos que pueden desarrollar los empleados con la institución, con sus supervisores y su puesto (Meyer y Herscovitch, 2001). Cada uno de los

componentes del compromiso determina una disposición diferente hacia la organización y sus constituyentes. Meyer y Allen (1991) concibieron formulaciones específicas para cada una de las modalidades y las refirieron como: compromiso afectivo, de continuación y normativo.

El compromiso afectivo refleja apego emocional e implicación subjetiva con la organización. Es la fuerza con la que un individuo se siente identificado y vinculado a ella, orgulloso de pertenecer, emocionalmente ligado, con sentimientos y pensamientos que derivan en la adhesión a un curso de acción relevante para la organización (Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002; Meyer y Allen, 1997), de este modo las personas con elevado compromiso afectivo se muestran deseosas de hacer esfuerzos adicionales en el desempeño de sus tareas (Meyer, Hecht, Gill, Topolnytsky, 2010; Meyer y Allen, 1991).

El compromiso de continuación se expresa en el reconocimiento de que los costos asociados con dejar el trabajo son elevados, es así que los empleados permanecen en la organización por conveniencia práctica y no por razones de apego emocional. Meyer y Allen (1991) sostienen que este vínculo está relacionado negativamente con la asistencia al trabajo y con otros indicadores de desempeño, excepto en los casos en los cuales conservar el empleo está claramente sujeto al rendimiento. Cuando el vínculo primario con la organización está basado en un fuerte componente de continuación, deriva en empleados que permanecen, pero que no encuentran razones para desempeñarse más allá de lo estrictamente necesario y que se limitan a cumplir con las tareas asignadas dentro de los estándares mínimos aceptables (Meyer, Hecht, Gill, Topolnytsky, 2010).

Finalmente, un empleado con un fuerte compromiso normativo está unido a la organización por sentimientos de deber y obligación que tienen su origen en valores como la lealtad gestados en la familia y en la propia organización, o por haber recibido beneficios u oportunidades en el trabajo. Allen y Meyer (1990), consideran que esos sentimientos son los que motivan a los individuos a comportarse apropiadamente y a hacer lo que es correcto para la organización. Los empleados que permanecen en su trabajo principalmente debido a un compromiso de este tipo, ocasionalmente, resienten su sentido de deuda u obligación, y aunque este sentimiento no les evita llevar a cabo efectivamente sus deberes, sí podría

influir en qué tan buena o mala disposición tengan a la hora de realizarlos (Meyer, Hecht, Gill, Toplonytsky, 2010). El componente normativo está relacionado positivamente con el desempeño en el empleo, la asistencia al trabajo y las conductas de ciudadanía organizacional.

Concebido el Compromiso Organizacional como un constructo tridimensional, con vértices de carácter afectivo, de conveniencia y normativo en diferente composición e intensidad, cobra importancia para las organizaciones establecer el tipo de vínculo predominante entre los colaboradores de la base de su estructura formal, debido al interés por entender –en cada caso– qué retiene a estos trabajadores y en consecuencia, invertir apropiadamente en el fortalecimiento de esos lazos.

Para alcanzar las metas y cumplir con los propósitos organizacionales, las prácticas administrativas proponen distribuir el trabajo en una lógica de asignación jerárquica de responsabilidades. Desde la perspectiva de la tradicional pirámide organizacional, las tareas simples en su definición y repetitivas en su ejecución, quedarán a cargo de los empleados que se encuentran en los niveles iniciales de la jerarquía, mientras que aquellas actividades que demandan decisión y análisis elaborado, se asignarán a los niveles superiores (Jones y George, 2003).

La jerarquización de puestos, en términos de la Psicología del Trabajo (Rodríguez, 1998; Lucas Marín y García Ruiz, 2002), se entiende como el escalafón imperante en la sociedad de clases, que se reproduce en la organización. A quienes se considera superiores o jefes, se les deja a cargo de las funciones de mayor prestigio; a los más, los obreros manuales (blue collar workers), los burócratas de bajo rango (clerks o white collar workers) o los trabajadores de servicios personales, les corresponden las asignaciones de la base, las menos apetecidas y las peor remuneradas. La investigación de Vandenberg y Scarpello (1994) estableció que el vínculo con el puesto específico, que llaman compromiso ocupacional, tenía una función de facilitación e inducción directa del compromiso organizacional en su concepto más amplio.

Para la Gestión Estratégica del Recurso o Talento Humano las contribuciones de todos los colaboradores son relevantes, independientemente de la posición jerárquica y del tipo de

tarea a desempeñarse. Al completarse el ciclo productivo, el aporte de las personas se hará efectivo y será evidente en los resultados organizacionales sólo si los lazos psicológicos con la organización y la gestión de los talentos están presentes (Rodríguez, 2001; Dessler, 2013). Si se logra que los empleados se identifiquen e impliquen con la organización en la que trabajan, mayores serán las probabilidades que contribuyan efectivamente y que permanezcan en la misma (Meyer y Allen, 1997), que desarrollen habilidades y capacidades individuales y colectivas, que formen parte activa de equipos de trabajo cohesionados (Brunetto, Shriberg, Farr-Wharton, Shacklock, Newman, y Dienger, 2013; Le Blanc y González-Romá, 2012) y que demuestren conductas de ciudadanía organizacional (Organ, Podsakoff y MacKenzie, 2006).

Durante los últimos años, en la línea de investigación sobre Comportamiento Organizacional del Departamento de Psicología de la Universidad Católica Boliviana ‘San Pablo’ –Campus La Paz– se ha conformado un banco de datos que contiene un volumen de información considerable que actualmente permite analizar, confirmar y contextualizar los hallazgos integrándolos en nueva investigación, es el caso de los trabajos de Arancibia (2012), Guillén (2012), Rodríguez (2012) y Guzmán (2013) entre cuyos datos fueron seleccionados los que se presentan en este informe.

Método

Este es un estudio comparativo que tiene el propósito de hacer evidentes algunas de las características de la distribución del constructo tridimensional del compromiso en algunos puestos de la base de tres diferentes empresas, empleando para este fin la comparación de las medias aritméticas con los cuartiles de referencia, para luego mediante un análisis de la varianza (ANOVA) confirmar la significación de las diferencias observadas entre las muestras (Namakforoosh, 2000; Hernández, Fernández y Baptista, 2002; Kerlinger y Lee, 2002).

Ambiente. Los datos se obtuvieron en el puesto de trabajo de los participantes (al iniciar o concluir la jornada laboral), o en el área social (comedores) durante la pausa a mediodía, la

elección del momento apropiado dependió de la disponibilidad de los sujetos. Los espacios usados para la obtención de los datos contaron con las condiciones necesarias para que los participantes respondieran a los cuestionarios con suficiente grado de privacidad. Además de las instrucciones, se ofreció la asistencia cercana de los respectivos investigadores para contestar preguntas adicionales u otras inquietudes.

Las empresas participantes fueron una fábrica de manufactura de joyas de exportación, varias agencias bancarias de dos entidades financieras similares en tamaño de operación y un hotel de 4 estrellas, situadas en la ciudad de La Paz (Bolivia), y caracterizadas por poseer ambientes estándar de trabajo propios del rubro de cada negocio.

Participantes. Se incluyó un total de 424 empleados: 170 obreros de fábrica (blue collar workers), 149 cajeros y personal de plataforma de servicio al cliente de la banca (white collar workers) y 105 empleados de servicio de un hotel. Para la muestra se seleccionó únicamente a quienes indicaron encontrarse en puestos ubicados en la base de la estructura de la organización como: obrero manual, operario, empleado de servicios, mesero, mucamo, cajero o funcionario de plataforma de atención al cliente, de las empresas involucradas. Para los propósitos de esta investigación se excluyeron los datos que correspondían a los niveles de supervisor, jefe, profesional, asesor o gerente.

A continuación, se presenta información socio-demográfica que permitirá contextualizar los resultados y tipificar al grupo de estudio. Del total de participantes 59% (250) fueron hombres y 41% (174) mujeres. La distribución por género no fue idéntica en todas las organizaciones. La edad promedio, calculada sobre los datos agrupados fue de 30 años. La distribución se presenta a continuación.

Tabla 1

Distribución porcentual de los participantes por edad

Edad	N	%
Hasta 25 años	90	21,23
Entre 26 y 30 años	143	33,73
Entre 31 y 35 años	96	22,64
Entre 36 y 40 años	79	18,63
Más de 40 años	16	3,77
TOTAL	424	100,0

A tiempo del relevamiento de datos, alrededor de un 21% alcanzaba un máximo de 25 años de edad, un tercio de la muestra de participantes se situaba entre los 26 y los 30 años, alrededor del 40% reportó edades entre los 31 y los 40. Más de la mitad de los participantes fue gente joven, menor a 30 años.

Respecto a la antigüedad en la organización, un 42,7 por ciento de los participantes en el presente estudio llevaba en su respectiva organización solamente un año o menos (incluyendo quienes habían ingresado hasta tres meses atrás), seguidos de cerca por quienes reportaron haber estado trabajando entre uno y tres años.

Tabla 2

Distribución porcentual de los participantes por antigüedad

Antigüedad	N	%
Hasta 3 meses	42	9,91
3 meses a 1 año	139	32,78
De 1 a 3 años	156	36,79
Entre 3 y 5 años	59	13,92
Más de 5 años	28	6,60
TOTAL	424	100,0

El porcentaje de participantes que superaron los tres años de antigüedad fue un reducido 20,5 por ciento. El promedio de antigüedad calculado sobre los datos agrupados fue de solamente un año y siete meses. En consecuencia, la muestra de estudio corresponde mayormente a personas jóvenes de ambos sexos, con una reducida antigüedad en su respectivo entorno laboral (19 meses).

Instrumento y Baremos. El cuestionario de Compromiso Organizacional desarrollado por Meyer y Allen (1997) y reportado en su obra '*Commitment at the Workplace*', fue la herramienta empleada para recoger los datos del presente estudio, una escala presentada en idioma español y adaptada al medio local (versión Épsilon), compuesta por 27 ítems que exploró los componentes afectivo, de continuación y normativo del modelo. Los reactivos debieron ser respondidos en una escala de Likert 7, en la que (1) correspondió a 'Muy en Desacuerdo' y (7) a 'Muy de Acuerdo'. También se incluyeron preguntas mediante las cuales se recogió la información socio-demográfica y organizacional, además de las instrucciones y recomendaciones para completar la boleta y una declaración de consentimiento informado.

Los datos relativos al Compromiso Organizacional en el presente estudio se compararon con dos tablas de percentiles para la misma escala, una propuesta por Arciniega y González (2006) para una población mexicana de 4.600 sujetos y otra que se conoce localmente como Baremo Épsilon 2.8, para una población boliviana de aproximadamente 2.800 sujetos de 23 diferentes organizaciones (Böhr, Solares y Romero, 2014).

Procedimiento. El presente estudio se realizó en la siguiente secuencia:

1. Reprocesamiento y elaboración de resultados con los datos extraídos en las poblaciones meta: Arancibia (2012), Guillén (2012), Rodríguez (2012) y Guzmán (2013).

2. Análisis estadístico de datos de Compromiso Organizacional correlacionándolos con las variables organizacionales propuestas, empleando SPSS.

3. Descripción de los resultados obtenidos, en relación al Compromiso Organizacional con sus tres componentes y el tipo de organización.
4. Elaboración de conclusiones de acuerdo a los resultados obtenidos.

De este modo, se establecieron las directrices para la presente investigación. Se trabajó con una muestra diversa en términos de rubro de negocio que permitirá estudiar las relaciones entre las variables y constructos, respondiendo a los objetivos y preguntas de investigación.

RESULTADOS.

A continuación, se presentan los parámetros con los que se compararán los datos obtenidos por los empleados en los diferentes componentes del compromiso en las tres organizaciones participantes.

En la tabla 3 se despliega los dos baremos de referencia Arciniega y González (2006) y Baremo Epsilon 2.8, incluyéndose los percentiles 25, 50 y 75 para cada uno de los componentes. Este acercamiento no-paramétrico en el análisis, empleando tres puntos de corte, permitió delimitar los cuartiles en los que podrían situarse los promedios obtenidos para cada una de las diferentes muestras. De este modo, será posible interpretar y establecer las características del compromiso en cada uno de los grupos participantes: Obreros, Empleados de Servicios y Oficinistas de la Banca.

Tabla 3**Percentiles de referencia para el compromiso organizacional**

Percentil	Afectivo		De Continuación		Normativo	
	Arciniega	Epsilon	Arciniega	Epsilon	Arciniega	Epsilon
P 75	6,42	5,78	5,60	5,33	5,84	5,55
P 50	5,67	5,00	4,60	4,67	5,00	5,00
P 25	4,59	4,33	3,50	4,11	3,92	4,33

En la tabla 4 se exponen las medias aritméticas y las desviaciones típicas (estándar) para cada muestra y componente de la investigación. Puede observarse que el promedio alcanzado por cada uno de los tres grupos participantes: trabajadores del hotel, la fábrica y la banca, son diferentes en los componentes: afectivo, de continuación y normativo del compromiso.

Tabla 4**Compromiso Organizacional por Muestra**

Muestra	N	Afectivo		De Continuación		Normativo	
		Media	DS	Media	DS	Media	DS
Servicios	105	4,26	0,88	4,25	0,88	4,50	0,78
Obreros	170	4,80	0,68	4,48	0,58	4,63	0,65
Oficinistas	149	5,36	0,90	5,08	0,85	5,26	0,79

La tabla 4 hace evidente que los empleados que trabajan brindando servicios personales en un hotel (limpieza de habitaciones, lavandería, cocina y mantenimiento) son quienes presentan los promedios más bajos en todos los componentes del compromiso. Los datos obtenidos entre los obreros de la fábrica (fundido, diseño y ensamblado) se encuentran – comparativamente– en un punto intermedio, mientras que los funcionarios de la banca (cajeros, plataforma de servicios y asistentes) muestran niveles comparativamente más altos.

El compromiso organizacional entre obreros: un estudio en cuatro organizaciones bolivianas

El análisis de la varianza (ANOVA) para la comparación entre los grupos, entregó los siguientes índices para las tres categorías de Compromiso:

- Afectivo, valor de $F= 57,078$; $Sig.= 0,000$
- de Continuación, valor de $F= 42,107$; $Sig. =0,000$
- Normativo, valor de $F= 43,097$; $Sig.= 0,000$.

Estos resultados son precisos al indicar que el Compromiso Organizacional, en cualquiera de sus tres dimensiones, es significativamente diferente entre los tres grupos estudiados, hallazgo que demanda discusión, en tanto todos los encuestados comparten un similar nivel jerárquico en sus respectivas organizaciones.

Adicionalmente, integrando los datos de las dos tablas anteriores en figuras, puede observarse la intensidad relativa de las respuestas de compromiso para cada uno de los grupos participantes, los percentiles de referencia ofrecen un contexto para la comparación de las respuestas encontradas.

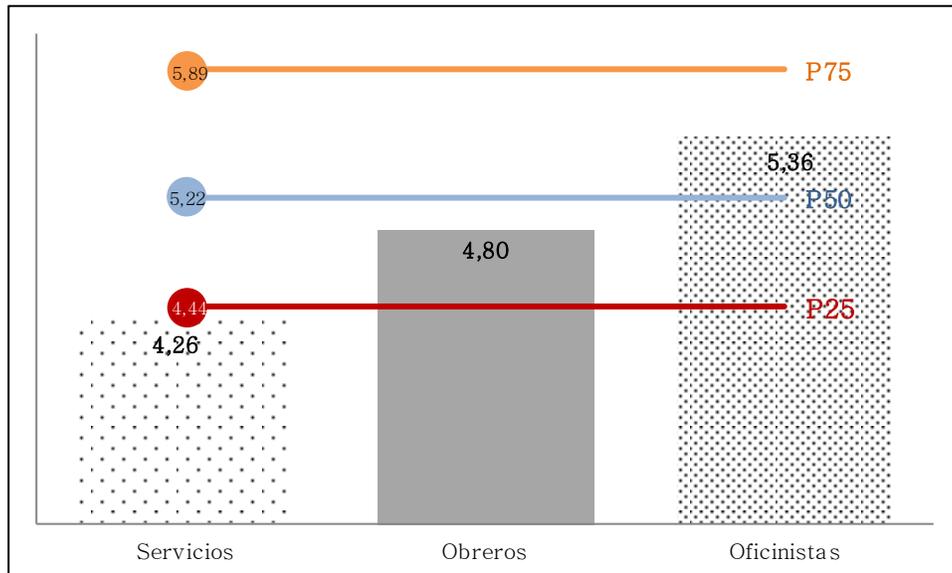


Figura 1. Índices de Compromiso Afectivo por muestra

En la figura 1 se hace evidente que los empleados que brindan servicios en el hotel se manifiestan menos cercanos –en términos de orgullo y adhesión afectiva– a la organización y que el promedio de sus respuestas no alcanza a superar el margen del cuartil más bajo (P25) de la tabla de comparación. Los promedios de los obreros y los empleados de oficina también son bajos, sin embargo logran situarse dentro del tercer cuartil (entre P25 y P50). El análisis de la varianza (ANOVA) ofrece un indicador que permite afirmar que la intensidad de respuesta es significativamente diferente en las tres muestras.

En la figura 2 pueden observarse las respuestas del Compromiso de Continuación para cada grupo de participantes de la muestra.

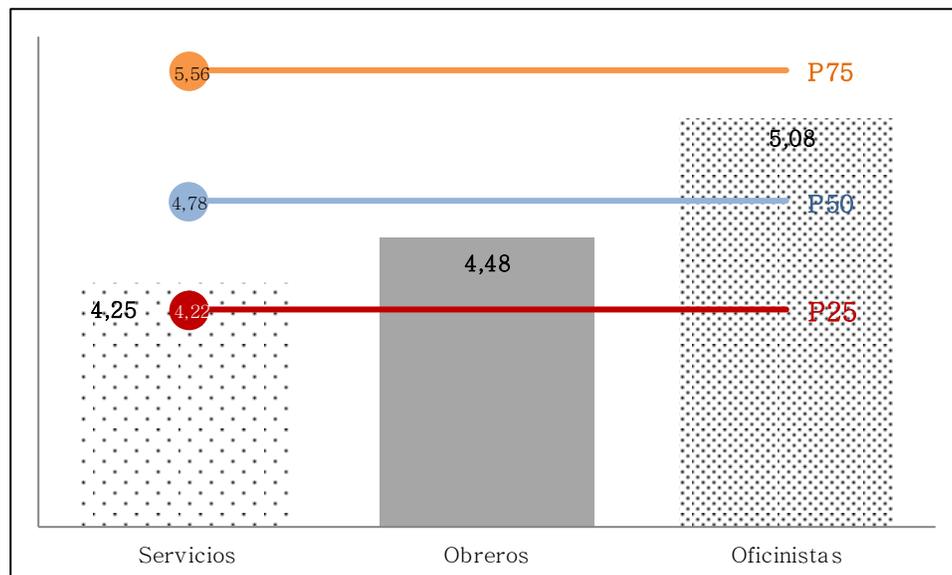


Figura 2. Índices de Compromiso de Continuación por muestra

La figura 2 muestra que son nuevamente los oficinistas quienes presentan índices superiores en el componente de Continuación, superando el percentil 50, situándose de este modo en el segundo cuartil. Las dos restantes muestras, se inscriben en el tercer cuartil, superando únicamente el percentil 25. Los obreros demuestran mayor intensidad en sus respuestas de adhesión ‘instrumental o de conveniencia’ con la organización que los

empleados de servicios del hotel, entre quienes este factor tampoco parece despertar mayor afiliación.

En la siguiente figura pueden observarse las respuestas de compromiso Normativo por grupo de participantes de la muestra, en relación con los percentiles de referencia.

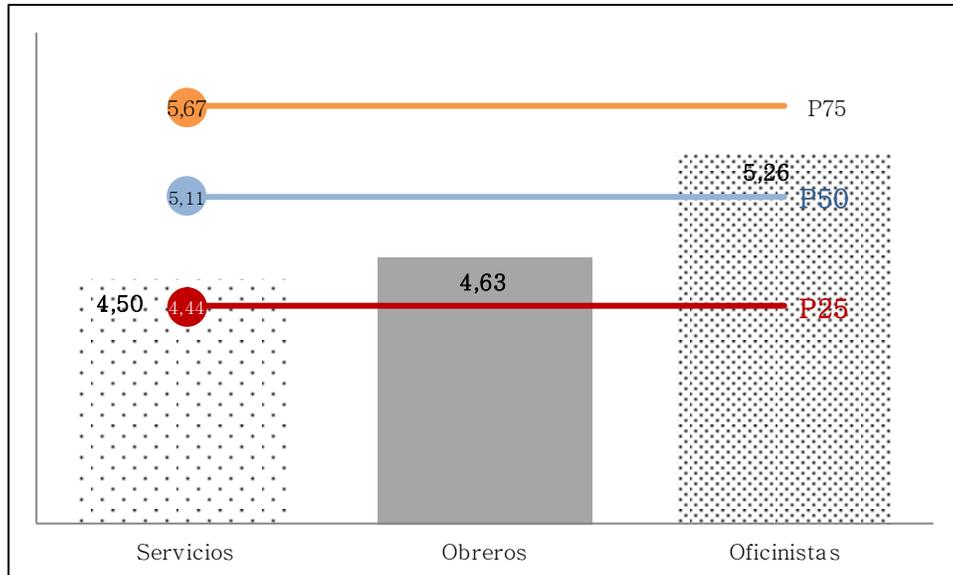


Figura 3. Índices de Compromiso de Continuación por grupo

Para este componente normativo, el grupo correspondiente a los Oficinistas, presenta los resultados más elevados respecto a las otras dos muestras, superando el parámetro impuesto por el percentil 50. Los otros dos grupos alcanzan a situarse solamente dentro del tercer cuartil. Nótese que la diferencia entre ellos es más bien pequeña. En el análisis de la varianza se evidencian diferencias significativas entre todas las muestras, una prueba no-paramétrica adicional (prueba de Tukey) permite reconocer que –en este factor específico– hay ciertas similitudes en el comportamiento de los datos de los obreros y los empleados de hotel.

Para ninguna de las formas de compromiso, la respuesta favorable de ninguno de los grupos se aproxima al cuartil más alto. Como se ha podido observar en los resultados precedentes, mientras los trabajadores de la banca muestran –en comparación– mayor compromiso de

los tres tipos, los empleados de hotel presentan recurrentemente los resultados más bajos.

DISCUSIÓN y CONCLUSIONES

En esta investigación el compromiso organizacional se comportó, también, como un constructo multidimensional en el cual los componentes afectivo, de continuación y normativo variaron de manera ‘cuasi’-independiente (Meyer, Stanley, Jackson, McInnis, Malton y Sheppard, 2012; Meyer y Allen, 1997). Además, el análisis descriptivo basado en cuartiles permitió determinar con precisión las variaciones en la intensidad de las respuestas de compromiso. Entre las muestras con las que se trabajó predominó el compromiso de continuación o interesado, seguido por el componente normativo o de obligación, y quedando en rezago el vínculo afectivo.

Respecto a la influencia del puesto de trabajo, los hallazgos de esta investigación replicaron los de Vandenberg y Scarpello (1994) quienes establecieron que el compromiso ocupacional en tanto vínculo con el puesto específico, juega una función facilitadora e inductora del compromiso organizacional. Adicionalmente, los resultados se encuentran en línea con los hallazgos de Siders, George y Dharwadkar (2001) quienes mostraron que el compromiso era mayor entre los empleados que tenían contacto directo con el cliente externo, afirmando que esa relación era la que les permitía percibir la relevancia de su propio trabajo y que los clientes recompensaban socialmente a estos funcionarios.

En una primera consideración, no parecería ser suficiente causa encontrarse en la base de la organización para demostrar alguna actitud proclive a niveles débiles de compromiso, sin embargo, puede afirmarse que el puesto específico despierta o inhibe respuestas de compromiso particulares. En otras palabras, el tipo de trabajo y el puesto específico sí hacen la diferencia.

Un empleado de la banca en los puestos de cajero o asistente de plataforma de atención al cliente (obrero de cuello blanco), expresa respuestas más fuertes de compromiso a tiempo de apreciar las ventajas y beneficios que trae incorporado pertenecer a una entidad

financiera regulada. Asimismo, la dificultad relativa para acceder a este gremio se convertiría en un inductor de vínculos normativos más fuertes.

Trabajar en la línea de producción de una fábrica determinaría que no se sostenga ningún contacto directo con el cliente, que se realice un trabajo repetitivo y sometido a procedimientos establecidos, además de recibir la supervisión cercana de un inmediato superior que suele tener y ejercer poder. Sin embargo, se trata de un gremio (obreros de cuello azul) cuyos términos contractuales suelen estar claramente establecidos, que se encuentra obligatoriamente afiliado a una organización sindical y que goza de los beneficios que establecen las leyes del trabajo del país. Este terreno resultó ser propicio para la gestación de compromisos de continuación o de tipo normativo, contexto en el que con el paso del tiempo se podrían desarrollar lazos afectivos (Böhrt, Solares y Romero, 2014).

Finalmente, ser empleado del área de servicios de un hotel, además de la repetición prácticamente monótona de tareas manuales, del establecimiento de rutinas sin fin (24/7) y de la ausencia de contacto directo con el cliente (salvo excepciones) situaría a este tipo de puestos al final de la lista de trabajos significativos. Una vez analizados los resultados, no parece fuera de lógica afirmar que el trabajo en las habitaciones, la lavandería o la cocina de un hotel son ámbitos en los que generar compromiso puede demandar denodados esfuerzos de los administradores de personal.

De los resultados reportados se pueden observar elevados índices de significación que demostraron que los niveles de compromiso no son similares por actividad o puesto de trabajo, a pesar de haberse trabajado únicamente con muestras de las posiciones de la base de la estructura. En resumen, el tipo de organización, el puesto específico que se ocupa y la relevancia del trabajo que se realiza, sí importa a tiempo de promover o no el compromiso con la organización.

REFERENCIAS

1. Allen, N. J., y Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-8.
2. Arancibia, A. (2012). *Compromiso organizacional y percepción de justicia organizacional en una empresa industrial de la ciudad de La Paz*. Tesis de Grado no publicada, Universidad Católica Boliviana “San Pablo” La Paz, Bolivia.
3. Arciniega, L. M., y González, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment? *Revista de Psicología Social*, 21(1), 35-50.
4. Böhr, R., Solares, L., y Romero, C. (2014). Evolución del contrato psicológico y el compromiso organizacional con la edad y antigüedad. *Revista Ajayu* 12 (1). ISSN: 2077-2161. *Artículo descargable en el siguiente vínculo:* <http://www.ucb.edu.bo/publicaciones/Ajayu/v12n1/v12n1a03.pdf>
5. Bretones, F. D. (2001). Rotación y ausentismo. En A. Rodríguez F. y H. D. Dei (Eds.), *Psicosociología de las organizaciones*. (pp. 449-462). Buenos Aires: Editorial Docencia.
6. Brunetto, Y., Shriberg, A., Farr-Wharton, R., Shacklock, K., Newman, S., y Dienger, J. (2013). The importance of supervisor-nurse relationships, teamwork, wellbeing, affective commitment and retention of North American nurses. *Journal of Nursing Management*, 21, 827-837.
7. Dessler, G. (2013). *Human resource management*. New Jersey: Pearson Education. 13ª Edición.
8. Dubin, R., Champoux, J. E., y Porter, L. W. (1975). Central life interest and organizational commitment of blue-collar and clerical workers. *Administrative Science Quarterly*, 20(3), 411-421.

9. Guillén, F. (2012). *Percepción de congruencia de valores, intención de permanecer y compromiso organizacional en el personal de una institución financiera de la ciudad de La Paz*. Tesis de Grado no publicada, Universidad Católica Boliviana “San Pablo” La Paz, Bolivia.
10. Guzmán, G. (2013). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una entidad financiera*. Tesis de Grado no publicada, Universidad Católica Boliviana “San Pablo” La Paz, Bolivia.
11. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2002). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
12. Jáimez, M. J. y Bretones, F. D. (2011). Towards a healthy organization model. *Is-Guc, The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, 13(3), 7-26.
13. Jones, G. R., y George, J. M. (2003). *Contemporary management*. New York: McGraw-Hill. 3ª Edición.
14. Kerlinger, F. N., y Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill/Interamericana. 3ª Edición.
15. Le Blanc, P. M., y González-Romá, V. (2012). A team level investigation of relationship between leader-member exchange (LMX) differentiation, and commitment and performance. *The Leadership Quarterly*, 23, 534-544.
16. Lucas Marín, A., y García Ruiz, P. (2002). *Sociología de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España.
17. Meyer, J., y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
18. Meyer, J., P., y Allen, N., J. (1997). *Commitment in the workplace. Theory, research and application*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.

19. Meyer, J. P., y Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
20. Meyer, J. P., Stanley, L. J. y Parfyonova, N. M. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 1-16.
21. Meyer, J. P., Stanley, L. J. y Vandenberg, R. J. (2013). A person - centered approach to the study of commitment. *Human Resource Management Review*, 23(2), 90-202.
22. Meyer, J. P., Hecht, T. D., Gill, H., y Topolnytsky, L. (2010). Person-organization (culture) fit and employee commitment under conditions of organizational change: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 458-473.
23. Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., y Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
24. Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellaly, I. R., Goffin, R. D., y Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74, 152-156.
25. Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Malton, E. R., y Sheppard, L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: a meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 225-245.
26. Namakforoosh, M. N. (2000). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Limusa. 2ª Edición.
27. Organ, D. W., Podsakoff, P. M., y Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior. Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

28. Rodríguez F., A. (1998). *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. Madrid: Ediciones Pirámide.
29. Rodríguez F., A. (2001). Psicología, trabajo y organización. En A. Rodríguez F. y H. D. Dei (Eds.), *Psicología de las organizaciones*. (pp. 33-51). Buenos Aires: Editorial Docencia.
30. Rodríguez, V. (2012). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una organización de servicios hoteleros*. Tesis de Grado no publicada, Universidad Católica Boliviana "San Pablo" La Paz, Bolivia.
31. Siders, M. A., George, G., y Dharwadkar, R. (2001). The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures. *Academy of Management Journal*, 44(3), 570-579.
32. Vandenberg, R. J., y Scarpello, V. (1994). A longitudinal assessment of the determinant relationship between employee commitments to the occupation and organization. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 535-547.

Artículo recibido en: 29-05-2014

Manejado por: Editor jefe IICC

Aceptado en: 6-07-2014

No existen conflictos de intereses