

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE
MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE
PERMANENCIA EN EL DEPARTAMENTO DE
LOGÍSTICA DE UNA EMPRESA DE AUTOPARTES:
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA
TRABAJO TERMINAL DE GRADO
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS

PRESENTA

MARCO ANTONIO FUENTES PÉREZ

DR. DANIEL ARTURO CERNAS ORTIZ

TUTOR ACADÉMICO

DRA. ERÉNDIRA FIERRO MORENO

COTUTOR ACADÉMICO

(TOLUCA, MÉXICO, SEPTIEMBRE DE 2020)

Resumen

El compromiso organizacional es una actitud crucial en las organizaciones debido a que afecta directamente a la intención de permanencia. Cuando un empleado siente cariño (compromiso afectivo), lealtad y obligación (compromiso normativo), además interés por seguir perteneciendo a su organización (compromiso de continuidad), menores intenciones tienen de renunciar. No obstante, la tridimensionalidad del concepto, la investigación en el área indica que el compromiso que más fomenta la intención de permanencia es el afectivo. En este Trabajo Terminal de Grado se investiga el grado con el cual los tres tipos de compromiso se hacen presente en los empleados del departamento de logística de una empresa de autopartes. Los resultados indican que, en concordancia con la literatura, las tres dimensiones muestran relaciones positivas con la intención de permanencia, siendo la dimensión afectiva la más importante. Tomando en cuenta el diagnóstico, en este Trabajo Terminal de Grado se hacen recomendaciones para aumentar el compromiso del personal del departamento en cuestión, con miras a reducir la rotación del mismo. El trabajo termina con una discusión de los resultados y varias conclusiones con relación al tema.

Abstract

Organizational commitment is a crucial attitude since it directly affects an employee's intentions to remain in the organization. The more an employee feels affect (affective commitment), loyalty and obligation (normative commitment), and interests to continue working with their organization (continuance commitment), the less likely such an employee would leave the organization. However, the three-dimensional quality of the concept, research suggests that affective commitment is the dimension that most strongly influences an employee's intentions to remain. In this thesis, it is investigated the degree to which the aforementioned three commitment dimensions are present among the employees of an automotive company's logistics department. The results indicate that, following the literature, organizational commitment's three dimensions are positively related to employees' intentions to remain in the organization, being affective commitment the most important aspect. Taking into consideration the diagnostic, in this thesis, recommendations are made to improve the logistics department personnel's commitment, as a way to damp turnover. This thesis finishes with a discussion of results and several conclusions related to the topic under examination.

Índice

Índice de tablas	1
Índice de figuras	2
1 La industria de autopartes, un departamento de logística y su problemática	3
1.1 Antecedentes de la industria automotriz	3
1.2 Antecedentes de la industria de autopartes	4
1.2.1 Importancia de la industria de autopartes en México	5
1.2.2 Consolidación de la industria de autopartes en México	6
1.3 La empresa de autopartes motivo de este trabajo	7
1.4 Problemática	9
1.5 Planteamiento del problema	10
1.5.1 Objetivo general	10
1.5.2 Objetivos específicos	10
1.5.3 Preguntas de investigación	11
1.5.4 Justificación	11
2. El compromiso organizacional y la intención de permanencia	13
2.1 Actitudes	13
2.1.1 Definición de actitudes	13
2.2 Teoría de comportamiento planificado	14

2.3 Actitudes hacia el trabajo	16
2.3.1 Compromiso organizacional	16
2.3.1.1 Compromiso afectivo	19
2.3.1.2 Compromiso normativo	20
2.3.1.3 Compromiso de continuidad.....	22
2.3.2 Intención de permanencia	24
2.3.3 Compromiso organizacional e intención de permanencia	26
3. Metodología	27
3.1 Hipótesis	27
3.2 Participantes	27
3.3 Operacionalización de variables	28
3.4 Procedimiento	32
3.5 Análisis de datos	32
4. Resultados y diagnóstico	34
4.1 Prueba de normalidad	34
4.2 Resultados descriptivos	37
4.3 Prueba de hipótesis	39
4.4 Hallazgos adicionales	39
4.5 Diagnóstico	40

5. Propuestas	42
5.1 Algunas alternativas para aumentar el compromiso afectivo	42
5.2 Acciones concretas para mejorar el compromiso afectivo.....	42
5.3 Plan de acción	43
6. Discusión de resultados	46
6.1 Implicaciones prácticas	46
6.2 Limitaciones del trabajo	47
6.3 Areas futuras de investigación	47
7. Conclusiones	49
8. Referencias	51
9. Anexos	65

Índice de tablas

Tabla 1. Disttibuición de la muestra por estado civil y género	27
Tabla 2. Distribución de la muestra por tipo de puesto y antigüedad	28
Tabla 3. Relación entre la respuesta del sujeto y su inversa en los reactivos	32
Tabla 4. Prueba de normalidad del comportamiento afectivo	34
Tabla 5. Prueba de normalidad del comportamiento normativo	35
Tabla 6. Prueba de normalidad del comportamiento de continuidad	36
Tabla 7. Prueba de normalidad de la intención de permanencia	37
Tabla 8. Resultados, medias, alfa de Cronbach	38
Tabla 9. Prueba t	40

Índice de figuras

Figura 1. Modelo conceptual de la relación entre las variables de este estudio	26
Figura 2. Gráfica de normalidad de comportamiento afectivo	34
Figura 3. Gráfica de normalidad de comportamiento normativo	35
Figura 4. Gráfica de normalidad de comportamiento de continuidad	36
Figura 5. Gráfica de normalidad de intención de permanencia	37

1. La industria de autopartes, un departamento de logística y su problemática

1.1. Antecedentes de la industria automotriz

Antes de la Segunda Guerra Mundial, muchos países tuvieron la necesidad de diseñar procesos productivos más eficientes para la fabricación de automóviles. Para esto, comenzaron a buscar nuevas formas de producción que les dieran ventajas (Jenkins, 1977). Con ello nace la producción en serie, cuya pionera fue la Ford Motor Company y, posteriormente, sus competidores (Grinberg, 2011). De la misma manera, nacen las nuevas técnicas organizativas como el taylorismo que fueron complementando los procesos productivos, obteniendo como resultado un aumento de la productividad (Grinberg, 2011). Por supuesto, esto significó grandes avances para la industria automotriz. No obstante, con la Segunda Guerra Mundial hubo un estancamiento en la industria automotriz pues se requirió de los recursos financieros e infraestructura de ésta (Jenkins, 1977). Una vez concluido el conflicto bélico, la industria automotriz prosiguió el crecimiento y expansión, principalmente en los Estados Unidos con los tres grandes: Ford, GM y Chrysler. El crecimiento siguió posteriormente en Europa y, al final, en Asia.

La industria automotriz en México se remonta a 1925 con la Ford Motor Company y su instalación de líneas de ensamble. En 1935 se instala en el país General Motors, y en 1938 inicia operaciones Automex, que posteriormente se convertiría en Chrysler (Dombois, 1990). Al igual que a nivel mundial, después de la Segunda Guerra Mundial, la industria automotriz se reactivó en México siendo hasta la década de los sesenta que comienza a tomar una gran relevancia. Esto, por la participación de inversión extranjera en las empresas de autopartes con el objetivo de reducir los costos de importación de

componentes y el transporte de los mismos. Varios movimientos hacen que la industria automotriz crezca en México. Entre ellos: en 1964 Ford Motor Company instala dos nuevas plantas en el Estado de México, en tanto, General Motors inaugura el complejo de motores y fundición en Toluca en 1965. Siguiendo el mismo camino, Chrysler abre una planta de motores en Toluca en 1964 y, en 1968, inaugura su planta de ensamble. En 1964 Volkswagen inicia sus operaciones de ensamble en el Estado de México y tres años después traslada su centro de producción al estado de Puebla. Finalmente, en 1961 Nissan Mexicana inicia operaciones en la planta de la Ciudad Industrial del Valle de Cuernavaca (CIVAC) (Nissan, 2015). Debido a estos movimientos, la industria de autopartes empieza a desarrollar su capacidad de proveeduría, asimismo se incorporaron redes de proveedores experimentados y confiables para las plantas de ensamble. Dichos proveedores se ubican en parques industriales alrededor de las plantas de ensamble final. En algunos casos, los proveedores se localizan dentro de las mismas plantas de ensamble. Con ello, las armadoras tuvieron mayor control del proceso, al cuidar los sistemas de calidad y producción de los componentes desde antes que éstos fueran recibidos (Álvarez, 2002). Se habla de proveedores de autopartes de distintos procesos de fabricación como fundición, plásticos, hules, fibras, mangueras, sistemas de enfriamiento, asientos, rodamientos, volantes, sistemas de seguridad, partes eléctricas y otros (Álvarez, 2002).

1.2. Antecedentes de la industria de autopartes

Hasta 2017, la industria automotriz contribuyó con el 2.9% del PIB, lo que representa un aumento si se compara contra el 1.4% que representaba en el año de 1993 (INEGI, 2014). Dentro del ramo manufacturero, para 2014 la industria automotriz representaba

el 18.3% del PIB, nuevamente un aumento en comparación con el 8.3% del año 1993 (INEGI, 2014). La industria de autopartes en México nace y crece de la necesidad de reducir los costos de importación y transporte, al mismo tiempo para aprovechar las ventajas en la mano de obra por los bajos salarios (Dombois, 1990). Por lo mismo, las inversiones extranjeras empezaron a incrementarse creando nuevos centros de producción, en donde la transferencia de tecnología jugó un papel importante y relevante pues surge la necesidad de nuevas condiciones de trabajo y una mano de obra más calificada y mejor entrenada para operar en las plantas de esta industria; ello hizo necesario aptitudes diferentes en los trabajadores (Moreno Brid, 1996). La industria de autopartes crece y se establece debido al crecimiento de las plantas armadoras instaladas en el país (Volkswagen en Puebla, Ford en Estado de México, Chihuahua y Sonora, GM en Estado de México y Coahuila, Chrysler en Estado de México, y Nissan en Morelos y Aguascalientes). Para 2017, México se convierte en el primer productor de autopartes en América Latina y quinto a nivel mundial solo por detrás de China, Estados Unidos, Japón y Alemania, (INA, 2017). Existen proveedores instalados en México que representan el 91% de las empresas proveedoras de autopartes, significando un crecimiento de más del 235%, viéndose beneficiada la balanza comercial con un superávit muy representativo (INA, 2017).

1.2.1. Importancia de la industria de autopartes en México

La industria automotriz es muy importante para la economía de México. Esta industria agrupa a la industria de autopartes y toma mucha más importancia a partir de la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte en 1994, ya que no solo se fabricarían componentes para cubrir las necesidades del mercado local, sino que se

incursionaría en el mercado internacional, teniendo un crecimiento de las exportaciones (Brown, 1997 y Álvarez, 2002). Actualmente, y con la reciente firma del T-MEC (Tratado México, Estados Unidos y Canadá), los fabricantes mexicanos de autopartes preveen aumentos importantes en sus exportaciones, aunque también vislumbran grandes desafíos debido a los controles más estrictos que el tratado impone a las empresas mexicanas (El Economista, 2020).

Según datos de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA), hasta el 2014, el 26.9% de la producción manufacturera del país correspondía al segmento de autopartes. Este crecimiento se atribuía a su amplia proveeduría y ventajas competitivas como mano de obra calificada, pero sobre todo a la posición geográfica de México (Vieyra Medrano, 1999, 2000). En años recientes, este país ha demostrado ser un aliado importante en las estrategias de negocio en el mercado global, lo que ha significado un crecimiento constante, incluso ante los retos de mayor competencia, teniendo mayor relevancia en la cadena de valor del sector. Actualmente, la industria de autopartes atiende a las 10 principales armadoras establecidas en el país, tanto de vehículos ligeros como pesados: General Motors, Ford, FCA, Volkswagen, Nissan, Honda, BMW, Toyota, Audi, BMW, Mercedes-Benz, Infiniti y Kia Motors, Daimler, Kenworth, Hino, Isuzu, Volvo, Man, entre otras. De aquí nace la importancia de esta industria para la economía ya que las autopartes generan una gran cantidad de empleos (809 mil hasta 2017, INEGI, 2014).

1.2.2. Consolidación de la industria de autopartes en México

La industria de autopartes en México, con el paso del tiempo, se ha consolidado fuertemente contribuyendo a la economía global. Por lo mismo, ha tenido la necesidad

de agruparse en asociaciones que representen a los fabricantes de autopartes. Por ello, se crea la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA) representando principalmente a las armadoras, la Asociación Nacional de Productores de Autobuses Camiones y Tractocamiones (ANPACT) representando a fabricantes de vehículos pesados, y la Industria Nacional de Autopartes (INA) que representa a los fabricantes de autopartes. De acuerdo a la INA (2012), en México se encuentran instalados 600 fabricantes de autopartes, el 33% de estos son de primer nivel, es decir, que tienen la relación directa con la industria terminal y el resto de segundo y tercer nivel –son los que abastecen componentes a los fabricantes de primer nivel. Cabe hacer mención que México ha tenido la capacidad de atraer a armadoras de automóviles de lujo como BMW, Mercedes-Benz, Audi entre otras (ProMéxico, 2016), por lo que la complejidad y dinamismo de estos fabricantes se vuelve más retador ya que se busca reducir costos sin sacrificar los altos estándares de calidad, a la vez que se mantiene la rentabilidad en Europa. Con ello, se estima que en 2020 México sea el cuarto productor a nivel mundial de este tipo de automóviles (ProMéxico, 20016). La industria de autopartes tiene, por lo tanto, que caminar paralelamente con estos proyectos, lo que implica mantener los estándares de calidad y mejorar la mano de obra. De igual forma, es importante consolidar los centros de desarrollo e investigación, en los que se pueda apoyar a los fabricantes de autopartes desarrollando nuevos materiales, nuevas tecnologías que representen reducciones de costos y oportunidades de negocio para las empresas (ProMéxico, 2016).

1.3. La empresa de autopartes motivo de este trabajo

La empresa de autopartes motivo de este trabajo forma parte de un grupo empresarial de capital extranjero cuya sede se encuentra en Suecia. Dicho grupo empresarial tiene instaladas varias plantas dedicadas a la fabricación de sistemas de seguridad automotriz, entre sus productos se destacan cinturones de seguridad, hebillas, volantes y bolsas de aire, distribuidas en 27 países, en los cinco continentes. El grupo integra a 67,000 asociados (trabajadores) y provee a los principales ensambladores de automóviles en todo el mundo. Por ello, el grupo se convierte en el proveedor líder de la industria automotriz y garantiza vanguardia en la tecnología de seguridad automotriz, la cual tiene el propósito de salvar la vida y reducir las lesiones de los ocupantes del automóvil en caso de una colisión. Según información de la misma empresa, se estima que cada año sus productos salvan más de 30,000 vidas y previenen más de 300,000 lesiones fatales. De ahí toma sentido la visión de la empresa "salvar más vidas", a través de su misión "ser el proveedor líder de sistemas de seguridad para el automóvil del futuro, completamente integrado con los vehículos autodirigidos", enfocándose continuamente en entregar la máxima calidad para los clientes pues los productos nunca tendrán una segunda oportunidad, de igual manera enfocándose en la confianza y la seguridad para los empleados, la estabilidad y el crecimiento para los accionistas, además ser sostenibles y ganar la confianza dentro de las comunidades donde operan.

La planta objeto de este estudio está ubicada en el corredor industrial de Lerma, Estado de México. Esta planta es una de cinco que operan en México, las otras están establecidas en Matamoros, Tijuana y Querétaro. La planta Lerma inicia operaciones en el año de 1996, mediante la adquisición de una empresa de capital mexicano. En 2007 se trasladan las operaciones de una planta filial en Kentucky, E.U. consolidándose las

operaciones y la estructura de la planta Lerma. Actualmente, la empresa fabrica cinturones de seguridad, petensionadores y hebillas en un volumen de 27 millones de partes al año, con una eficiencia promedio del 85% y una plantilla de 1,500 asociados, es proveedora de armadoras tanto nacionales como extranjeras: Canadá, Estados Unidos, Brasil, Alemania, Vietnam, entre otros.

1.4. Problemática

Según estadísticas de la propia empresa, actualmente, el área de logística está integrada por 31 personas que se encargan de la planeación de la producción y de los componentes, administración de la demanda, pronóstico de ventas, tráfico y almacén. Con base en los indicadores de salida de personal correspondientes a los años 2016, 2017 y 2018, se aprecia que el área en cuestión tiene un promedio de rotación de personal de 27%. Para 2019 se registró un 19% de rotación. Ahora, si se analiza de manera acumulada del 2016 al 2019, la rotación es del 77%, lo que significa un alto porcentaje de intercambio y salidas de personal en dicho departamento. Esto ha generado inestabilidad y desajustes que impactan en la operación de la planta y los resultados del departamento de logística, misma que es una importante área de soporte a la operación. Todo esto, contrasta con el 0.385% de rotación que existe en toda la planta, incluyendo personal directo e indirecto. También se detectó que el personal indirecto que ha salido de la empresa tenía una antigüedad promedio de 2 a 3 años y que el 75% de salidas eran del sexo masculino, que el 80% de las salidas fueron voluntarias y que de estas salidas voluntarias el 48% se debió a que las personas encontraban una mejor oferta de trabajo, 22% a indisciplina y 8% a problemas de liderazgo. De igual manera, información anecdótica de las personas que se han retirado

de la empresa indica que la gente se siente incomoda. Los excolaboradores comentan que la empresa no les gusta, que no hay un contrato psicológico con ella y que emocionalmente no se sentían comprometidos. Esto indica que no se desarrolló el vínculo con la empresa y, por lo tanto, no se generó el sentido de pertenencia con la organización. De esta forma, en la empresa en cuestión, el compromiso organizacional y el involucramiento pueden tener un nivel bajo, mermando las intenciones de permanencia del personal. La empresa, por su parte, está interesada en analizar y poder entender las causas de esta problemática con el propósito de incrementar la permanencia del personal.

Aumentar la intención de permanencia es importante porque genera estabilidad en los grupos de trabajo y disminuye los impactos económicos que la rotación de personal acarrea en los procesos productivos, contratación y desarrollo de nuevos integrantes. En específico, en el área de logística, aumentar la permanencia ayudaría al fortalecimiento de la cadena de suministro y mejoraría las entregas a clientes. De acuerdo con observaciones directas del personal del área de logística, se aprecia una falta de entusiasmo y gusto por las actividades en el trabajo. Por lo tanto, el compromiso organizacional de las personas y su intención de permanecer en la organización también son un área de oportunidad.

1.5. Planteamiento del problema

1.5.1. Objetivo general

El objetivo general de este trabajo es determinar la relación entre el compromiso organizacional y las intenciones de permanencia del personal del departamento de

logística antes mencionado. Esto, con la intención de proponer cursos de acción que ayuden a mejorar la permanencia de los empleados.

1.5.2. Objetivos específicos

Determinar el nivel de la intención de permanencia en el personal del departamento de logística.

Determinar el nivel de compromiso de las personas del departamento de logística.

Identificar la influencia del compromiso organizacional en las intenciones de permanencia.

Proponer cursos de acción para mejorar la permanencia en la organización.

1.5.3. Preguntas de investigación

¿Cuál es el nivel de intención de permanencia en la organización del personal del departamento de logística?

¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional del personal del departamento de logística?

¿Como influye el compromiso organizacional en las intenciones de permanencia del personal del departamento de logística?

1.5.4. Justificación

La presente investigación se realiza en el departamento de logística de la empresa antes mencionada, debido al impacto en la organización por el constante cambio de personal. Los resultados de este trabajo ayudarán a establecer un plan de acción para desarrollar el sentido de pertenencia en los empleados, contribuyendo a incrementar la

intención de permanecer en la organización a través del compromiso. Con ello se logrará establecer una relación de ganar-ganar entre empleado y empresa, alcanzando el reconocimiento de ser una empresa humanamente sustentable, es decir, que contribuye al bienestar de las familias con empleos bien remunerados y procurando el desarrollo del empleado, previendo la inversión en su formación, crecimiento y éxito. Este último aspecto es clave para la sostenibilidad de la organización. Como resultado de la presente investigación se pretende obtener un plan de acción para que las intenciones de permanecer sean mayormente elevadas y, con ello, resolver el problema actual de rotación incrementando el compromiso organizacional. También se procurará que este trabajo sirva de herramienta para otras empresas del ramo que puedan tener la misma situación con su personal en el departamento de logística.

2. El compromiso organizacional y la intención de permanencia

Existen muchas razones para que el personal se desentienda de los objetivos y metas de su organización, rompiéndose el vínculo y el equilibrio empleado-empresa. Los empleados comprometidos son menos probables de abandonar la organización, por eso realizan un trabajo más significativo aportando contribuciones personales hacia su centro de labor, teniendo un mejor desenvolvimiento y siendo poco probable que sean improductivos, o que tengan comportamientos destructivos o nocivos (Meyer et al 1993, 2002). Algunas actitudes como la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional influyen en la intención de permanencia y la renuncia (Hunter, Tan y Tan, 2008). Las actitudes cuyo objeto es la organización (compromiso organizacional), no obstante, predicen mejor la permanencia que aquellas actitudes cuyo objeto es el trabajo (satisfacción laboral) (Ajzen, 2001).

2.1. Actitudes

2.1.1. Definición de actitudes

Las actitudes son enunciados de evaluación –favorable o desfavorable– de objetos, personas o eventos (Robbins y Judge, 2009). Las actitudes reflejan cómo se siente alguien con respecto a algo. Las actitudes tienen tres componentes: el cognitivo se refiere a la descripción de la actitud, el afectivo al sentimiento que genera la actitud y, por último, el componente de comportamiento se refiere a la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo (Robbins y Judge, 2009).

De acuerdo con Davis y Newstrom (2003), las actitudes “son sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados con respecto a su

entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia, su comportamiento". Al respecto, García y Dolan (1997) afirman que las actitudes son consecuencia de los valores y las normas que las preceden y son tendencias evaluadoras, positivas o negativas, con respecto a personas, hechos o cosas. Las actitudes son las disposiciones según las cuales el hombre queda bien o mal dispuesto hacia sí mismo y hacia otro ser... son las formas que tenemos de reaccionar ante los valores; son predisposiciones estables a valorar de una forma y actuar en consecuencia (Alcántara, 1988). Las actitudes son como factores que intervienen en una acción, una predisposición comportamental adquirida hacia algún objeto o situación (Bolívar, 1995).

2.2. La teoría del comportamiento planificado

La teoría del comportamiento planificado (Ajzen, 1988, 1991) se ha convertido en uno de los marcos conceptuales más influyentes y populares para el estudio de la acción humana (Ajzen, 2001). Según esta teoría, el comportamiento humano se guía por tres tipos de consideraciones: creencias sobre las posibles consecuencias u otros atributos del comportamiento (creencias de comportamiento), creencias sobre las expectativas normativas de otras personas (creencias normativas) y creencias sobre la presencia de factores que pueden favorecer o dificultar el desempeño del comportamiento (creencias de control). Las creencias de comportamiento producen una actitud favorable o desfavorable hacia el comportamiento; las creencias normativas se dan por la presión social percibida o norma subjetiva; y las creencias de control dan lugar a un control de comportamiento percibido. Finalmente, dado un grado suficiente de control real sobre el comportamiento, se espera que las personas lleven a cabo sus intenciones cuando surja la oportunidad.

El modelo de Ajzen se ha utilizado, por ejemplo, para explicar el comportamiento del segmento masculino latinoamericano en el consumo de productos de cuidado personal. Anteriormente, el modelo de la teoría del comportamiento planificado también se había utilizado para estudiar los patrones de comportamiento vinculados con la apariencia física y el cuidado personal, así como el consumo de productos de moda y lujo (Jain, Khan y Mishra, 2017), la realización de actividad física (Wing, Bray, y Martin, 2009) y el consumo de alimentos saludables en jóvenes (Fila y Smith, 2006). El modelo en cuestión también ha sido empleado para explicar el efecto de los valores y la experiencia previa en la intención de compra de productos orgánicos para el cuidado de la piel y cabello dentro del sector femenino (Yeon y Chung, 2011). Para explicar el comportamiento y la intención debemos entender que el comportamiento es una decisión de carácter individual que no está regida solo por la perspectiva de uno mismo, sino que interviene también el entorno que lo rodea y el contexto que facilita o dificulta la conducta (Netemeyer, Burton y Johnston, 1991). La teoría en cuestión permite una predicción de la intención más allá de la voluntad del propio consumidor y de su control (Leeman y Ong, 2008), en este caso, la persona o el consumidor toma en cuenta la aceptación o rechazo de un determinado grupo para establecer un patrón de comportamiento que se adapte a las expectativas de éste (Chiou, 1998; Lee y Green, 1991). La percepción de control hace referencia a los recursos y las capacidades que considera el individuo para afrontar obstáculos externos o internos que le impidan realizar la acción (Lee, Qu y Kim, 2007; Ajzen, 2002).

En suma, para la teoría del comportamiento planificado, las actitudes son importantes porque predicen conductas (o acciones), claro está, siempre y cuando la norma social subjetiva y la percepción del control conductual sean favorables.

2.3. Actitudes hacia el trabajo

2.3.1. Compromiso organizacional

La satisfacción laboral y el compromiso organizacional son de las actitudes más y mejor estudiadas por la psicología laboral (Dormann y Zapf, 2001). El compromiso es una actitud que influye en la satisfacción laboral, la satisfacción por la vida y el bienestar psicológico (Mañas, Salvador, Boada, Gonzáles y Agulló, 2007). Otro estudio indica que la satisfacción laboral se refleja en el compromiso con la organización y, además, en el comportamiento cívico organizacional (Salehi y Gholtash, 2011).

El compromiso organizacional se define como una actitud que expresa la liga emocional (psicológica) entre el individuo y su organización (Buchanan, 1974; Porter, et al., 1974). Así, los individuos fuertemente comprometidos se identifican e implican con los valores y metas de la organización, y manifiestan un deseo de continuar en ella (Steers 1977). Porter, et al., 1974). Mowday, Porter y Steers (1979) definen al compromiso como “la fuerza relativa de una identificación individual e implicación con una organización en particular”. El compromiso organizacional ha sido considerado como una actitud que puede ser influida porque se identifica como una variable que contribuye al comportamiento laboral (Becker, 1992; Mowday, Porter y Steers, 1982). La importancia del compromiso está dada por su potencial para reducir la rotación y el ausentismo, y por mejorar el desempeño organizacional (Becker, 1992; Mowday, Porter y Steers, 1982).

Becker (1960) definió al compromiso como el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-bets) realizadas a lo largo del tiempo. Esta teoría establece que una persona se compromete por una decisión individual, lo que lo lleva a hacer inversiones como aportar su esfuerzo para tener beneficios que le brinda su empresa, como una pensión o jubilación y dejar el trabajo le significaría una pérdida. De esta forma, si el empleado se compromete con la empresa debido a sus acciones, o si lleva a cabo comportamientos extraordinarios en favor de la organización (como trabajar después de su horario de trabajo), aparece el compromiso. Esto se entiende como la persistencia conductual, puesto que la conducta de compromiso realizada bajo condiciones particulares afecta su reaparición (permanencia) (Becker, 1960). Schwartz (1996) piensa que los valores son los que permiten establecer hipótesis coherentes sobre la relación de éstos con las futuras actitudes y comportamientos de los individuos. Los valores individuales permiten a la empresa crear un mayor ajuste entre los valores del empleado y los de la empresa, en la medida que exista mejor congruencia es más fácil que se produzca el compromiso (Cohen, 2009).

Los determinantes o elementos del compromiso organizacional son la confianza, la satisfacción y las normas relacionales. Sin embargo, el empleado y la organización mantienen una relación laboral en términos de contrato psicológico (Robinson y Rousseau, 1994). Otros autores ven al compromiso organizacional como el mismo contrato psicológico, dependiendo directamente del cumplimiento de promesas y obligaciones comprometidas, detonando las actitudes y el comportamiento (Meyer y Allen, 1997; Winter y Jackson, 2006). El compromiso organizacional ha sido un

indicador muy importante de la retención laboral pues se requiere de un alto compromiso con la organización en los empleados para generar una fuerte identificación, a sentirse parte de la organización, para permanecer y trabajar duro en la misma (Curtis y Wright, 2001).

Meyer y Allen (1997) afirmaron que la lealtad en la organización de ninguna manera quedaría en desuso y seguiría siendo uno de los grandes motores del éxito de los negocios, asimismo coincidían con distintos autores que definían al compromiso organizacional como un estado psicológico que caracterizaba la relación del empleado con la organización y tenía implicaciones con respecto a la decisión de continuar siendo miembro de la misma. Meyer y Allen (1991) definieron el compromiso como un conjunto de impresiones y/o creencias relativas del empleado hacia la organización, que caracterizan la relación entre una persona y la organización. El compromiso es algo que refleja el deseo, una necesidad y/o una obligación de mantenerse dentro de un organismo social, esta actitud se define como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y sus metas (Robbins y Judge 2009).

La mayoría de los investigadores creen que el compromiso organizacional es una actitud multidimensional (Meyer, Allen y Topolnysky, 1998). El modelo de Meyer y Allen (1991) ha dominado la investigación en torno a este concepto. Estos autores distinguen entre el compromiso afectivo (CA, recoge el deseo de seguir perteneciendo a la organización) que refleja la implicación emocional con los valores y metas de su empresa y el sentimiento de lealtad y pertenencia a la misma, también llamado compromiso normativo (CN, referido al sentido de obligación hacia la organización) que contempla la obligatoriedad interna y responsabilidad hacia la entidad. También se

distingue el compromiso de continuación (CC, los empleados continúan en la organización porque necesitan hacerlo) que se refiere al interés para seguir trabajando en la misma empresa. Este último, en algunas investigaciones tiende a estudiarse diferenciando dos facetas: la necesidad de continuar en base a los costos asociados a dejar la organización (alto sacrificio), y la necesidad de continuar debido a la falta de alternativas de empleo disponibles (Panaccio y Vandenberghe, 2009; Stinglhamber, Bentein y Vandenberghe, 2002).

2.3.1.1. Compromiso afectivo

Según Meyer y Allen (1991), el comportamiento afectivo (deseo y cariño) es aquel que describe una orientación afectiva que siente el empleado hacia la organización. Por ello, este compromiso es aquella fuerza interna que identifica al individuo con la organización, lo que a su vez, impacta directamente en la participación e involucramiento emocional que muestra éste para con su entidad empleadora. Cuando el componente afectivo está presente, la identificación y el apego emocional de la persona hacia la organización son altos. El compromiso afectivo es la carga emocional hacia la organización y la creencia en sus valores (Robbins y Judge 2009).

Un elemento o antecedente importante del compromiso afectivo es la confianza, lo que significa que el trabajador tendrá plena seguridad emocional de que la empresa es responsable y se preocupa por él (Mayer, 1995). La importancia de la confianza del trabajador hacia sus compañeros, en su jefe o supervisor, hacen más relevante la existencia del compromiso afectivo (Cunningham y MacGregor, 2000; Robinson, 1996), creando con ello el mencionado contrato psicológico (Winter y Jackson, 2006). Otro elemento o antecedente determinante para el compromiso afectivo es la satisfacción

laboral, la cual definimos como los sentimientos positivos que el trabajador experimenta al interactuar con sus compañeros, jefes y otros aspectos del mismo trabajo como el sueldo y el horario (Brashear, Boles, Bellenger y Brooks, 2003). Otro antecedente que propicia el compromiso afectivo es el alineamiento de los intereses de los trabajadores y la empresa, siendo estos: flexibilidad (capacidad de adaptación a las circunstancias), solidaridad (lealtad de las partes ante cualquier adversidad), intercambio de información (compartir voluntariamente información relevante) y participación (intención de las partes de establecer objetivos y tomar decisiones) (Winter y Jackson, 2006). El último elemento o antecedente (negativo) del compromiso afectivo es la percepción de oportunismo, que no es más que la ruptura de la relación laboral, es el incumplimiento de los acuerdos explícitos o implícitos, a lo que también se le puede llamar engaño o mentira, distorsión de los hechos u ocultación de información relevante para el trabajador (Wathne y Heide, 2000). El oportunismo hace que se debilite el vínculo que une a trabajador y empresa, y en consecuencia conduce a la ruptura de la relación laboral reflejada en la reducción del compromiso organizacional (Robinson, 1996), o de la intención de permanecer en la misma entidad (Robinson y Rousseau, 1994).

Varias investigaciones han mostrado que un fuerte compromiso organizacional afectivo se relaciona con el bienestar de los empleados (Meyer y Maltín, 2010; Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002; Panaccio y Vandenberghe, 2009), con la satisfacción laboral (Cooper-Hakim y Viswesvaran, 2005; Lisbona et al, 2006) y con el afecto positivo (Thoresen, Kaplan, Barsky, Warren y De Chermont, 2003). De igual manera, Meyer y Maltin (2010) sugieren que también el compromiso afectivo podría asociarse positivamente al bienestar psicológico. Los colaboradores con un alto compromiso

afectivo tienden a manifestar buena predisposición a los cambios de la organización, se implican en ellos y están dispuestos a trabajar más de lo establecido cuando es necesario, sin que se lo demanden explícitamente (Butts, Vandenberg, DeJoy, Shaffer y Wilson, 2009).

2.3.1.2. Compromiso normativo

Este tipo de compromiso hace referencia al apego del empleado con la organización en base a un sentido de lealtad, expresado en sentimientos de obligación de perdurar para cumplir con un deber de permanecer en la organización por razones morales o éticas (Robbins y Judge 2009). Meyer y Allen (1991) especifican al compromiso normativo como aquel grado en que un individuo siente una obligación de carácter moral de pertenecer y permanecer en la organización. Este compromiso se manifiesta en la lealtad, o sentido moral, quizás por percibir que las prestaciones (por ejemplo, la capacitación, los beneficios económicos como los bonos o prestaciones superiores a la ley) hacen que el empleado sienta que debe permanecer hasta que la deuda sea cubierta, es decir, la persona que recibe beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante.

Para Morrow, citado en Bayona et al. (2000), el compromiso normativo (deber) es aquel que se refiere a ese sentimiento de obligatoriedad que tiene el sujeto para con la empresa, ya que el permanecer dentro de ésta es aquello que considera correcto; es como una forma de lealtad con la organización sin importar cuánto pueda sentirse satisfecho, o en su defecto insatisfecho, con su trabajo. La creencia de la lealtad a la organización se encuentra posiblemente por la percepción de todos los beneficios que

se derivan de la labor, en el sentido del deber de proporcionar reciprocidad (Bayona et al., 2000).

Un primer determinante o antecedente del compromiso normativo es la confianza y se refleja principalmente en la buena fe de la empresa (Robinson, 1996). La percepción de oportunismo empresarial puede reducir el compromiso normativo contradiciendo las expectativas del trabajador, lo que puede implicar la ruptura de la relación laboral y del contrato psicológico que conlleva (Robinson, 1996). Otro posible antecedente del compromiso normativo es la percepción de dependencia, que se refiere al grado en que el trabajador siente que necesita mantener la relación laboral para lograr sus objetivos profesionales y vitales (Ganesan, 1994). El contrato psicológico tradicional implica dependencia entre la partes y seguridad laboral a cambio del compromiso del trabajador (McDonald y Makin, 2000). También los escasos de alternativas laborales y costos percibidos, en caso de abandono, pueden hacer que el trabajador se comprometa moralmente con la empresa (Addae, Parboteeah y Velinor, 2008), aunque esta fenomenología se asocia más que a la lealtad, al interés.

El compromiso normativo implica que el empleado buscará cumplir con su organización no solo porque está contratado, sino porque cree que es lo correcto. El empleado con alto compromiso normativo se enfocará en cumplir las metas de la organización pues se percibe la obligación de ser “buen soldado”. Esto, a diferencia del componente afectivo que expresa un *deseo de serlo* (Allen et al., 1990; Wiener, 1982). Diversos estudios muestran una asociación positiva entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral (Cooper-Hakim y Viswesvaran, 2005; Lisbona et al, 2006; Tan y Akhtar, 1998). Notablemente, esta asociación puede explicarse recurriendo a la lógica de retribución

mencionada con anterioridad. Es decir, la empresa da al empleado la oportunidad de realizar un trabajo que le gusta (que le da satisfacción), y el empleado percibe una cierta obligación moral de retribuir (pagar de alguna forma) a la organización que le da ese empleo.

2.3.1.3. Compromiso de continuidad

Este compromiso hace referencia al vínculo que el empleado tiene con su organización basándose en la percepción de los costos o sacrificio de los beneficios actuales o futuros que acarrearía dejarla, concibiendo así la conveniencia de permanecer en la organización, o lo que es lo mismo, el valor económico que se percibe por permanecer en comparación con irse (Robbins y Judge 2009).

El compromiso de continuidad (necesidad) es el grado en que un individuo percibe que permanecer en la organización está en su mejor interés. Meyer y Allen (1991) exponen que es muy viable encontrar una tendencia consistente en los empleados con respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización, o sea de los costos financieros, físicos y psicológicos en los cuáles se incurriría al retirarse. En otras palabras, el empleado percibe que existe un beneficio asociado con continuar participando en la organización y un costo asociado a irse. Puesto en perspectiva, el compromiso de continuidad se refiere a la progresión de inversiones, tales como las pensiones, primas de antigüedad, aprendizaje, etc. acumuladas y resultantes de pertenecer por un determinado tiempo a la organización (Meyer y Allen, 1991).

Algunos trabajadores desarrollan comportamientos que hacen que dependan de la empresa, haciendo que se sientan cómodos, evitando incertidumbre y sintiéndose

responsables en el trabajo (Robinson, 1996; Ruiz y Llorens, 2004). Estos comportamientos generan un clima de satisfacción en el trabajador llevándolo a desarrollar un comportamiento afectivo que le permita desear seguir en la empresa desarrollando el comportamiento de continuidad (Robinson, 1996; Ruiz y Llorens, 2004). En el caso del compromiso de continuidad existen escasos estudios, algunos de ellos muestran relaciones negativas con la satisfacción con la vida (Zickar et al, 2004) y con la satisfacción laboral (Meyer et al, 2002). Quizá el conformismo que implica el compromiso de continuidad hace que las personas se sientan menos satisfechas con su vida y su trabajo. Después de todo, la felicidad y la rutina no siempre van de la mano.

El compromiso es el cemento que mantiene unidas a las personas que han coincidido en una organización, y funge como un contrato implícito que liga a ambas partes, cuando este contrato de carácter afectivo y normativo se desgasta, mengua la intención de permanencia y emergen cogniciones de separación. De esta manera, encontramos que a través del compromiso afectivo el trabajador genera vínculos emocionales que lo llevan a desarrollar un sentido de responsabilidad y deber con su empresa, los lazos emocionales del compromiso afectivo pueden situarse en el deseo e intención de continuar o no en la empresa, desarrollando el compromiso de continuidad cuando no hay amor ni lealtad, sino interés (Rylander, Strutton y Pelton, 1997).

2.3.2. Intención de permanencia

Tett y Mayer (1993) definen a la intención de permanencia como la voluntad concebida y consciente de seguir en la organización; se considera como precursor inmediato de la rotación de personal. La intención para ejecutar dicho comportamiento lo estudia la

teoría del comportamiento planificado (Fishbein y Ajzen, 1975). La intención de permanecer, o de dejar a la organización se refiere a la probabilidad, calculada y expresada por el mismo individuo, de dejar en un futuro próximo a su entidad empleadora (Vandenberg y Scarpello, 1990). La intención de permanencia tiene una orientación cognitiva que determina la decisión final por permanecer o renunciar (Vandenberg y Scarpello, 1990). Esta decisión depende de factores organizacionales. Por ejemplo, el modo en que los empleados perciben y experimentan el clima de trabajo y de aprendizaje es importante para su retención (Birt, Wallis y Winternitz, 2004).

La intención por seguir en una organización es consecuencia de la satisfacción, apoyo percibido y compromiso (Ajzen, 1991). La intención de permanencia también es señalada como la mejor variable para predecir la rotación (Kopelman, Rovenpor y Millsap, 1992; y Vandenberg, Self y Seo, 1994). Es importante aclarar que la intención de permanencia es diferente a la renuncia, pues la intención de permanencia no necesariamente conduce a la rotación, sino que existen otras variables afectivas y cognitivas que también intervienen; esto es, que no todos los individuos renuncian aunque quisieran hacerlo (Meyer, Allen y Gellatly, 1990) y (Steel, Shane y Griffeth, 1990), o bien que la intención de permanencia sólo explica parte de la rotación (Lee y Mowday, 1987). La relación intención-rotación será fuerte si las personas perciben alternativas de empleo, aunque ciertas evidencias sugieren que, en ocasiones, los colaboradores no manifiestan la intención para tomar una decisión de irse, a menos que existan condiciones mínimas para ello (Ajzen, 1988).

Otros estudios diferencian factores que inciden en la retención del personal, entre los cuales se tiene: las oportunidades de ascenso, el aspecto relacional, las recompensas

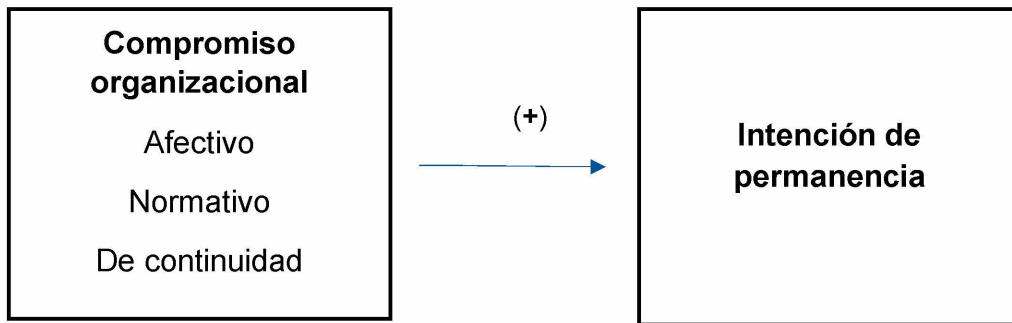
extrínsecas, la flexibilidad en el trabajo, la falta de alternativas, la ubicación, el compromiso, la justicia en la organización, el prestigio de la misma y el trabajo fuera de ella (Hausknecht, Rodda y Howard, 2009).

Estudios desarrollados sobre compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia demostraron que un factor importante para lograr el compromiso e incrementar la intención de permanencia es el apoyo organizacional. El compromiso afectivo, a su vez, ejerce mayor peso sobre la satisfacción general en el trabajo de los empleados (Arias, 2001).

2.3.3. Compromiso organizacional e intención de permanencia

Cuando las intenciones de permanencia de los individuos no pueden ser explicadas sólo con "alternativas de empleo", hay que considerar otros factores psicológicos en la ecuación (Meyer, Bobocel, y Allen, 1991; Steel y Griffeth, 1989). Anteriormente, en este mismo documento, se indicó que el compromiso es un vínculo entre trabajador y organización. Pues bien, cuando este vínculo es fuerte, el empleado querrá quedarse más que irse. La fuerza del vínculo, en turno, depende de la fortaleza relativa de los componentes del compromiso: afectivo, normativo y de continuidad. En otras palabras, un empleado tendrá una mayor intención de permanencia si su compromiso es fuerte en las tres dimensiones indicadas. En comparación, por ejemplo, un empleado cuyo compromiso de continuidad sea fuerte, pero cuyos compromisos afectivo y normativo sean bajos, tendrá una intención de permanencia considerablemente menor. La siguiente figura ilustra la relación entre compromiso organizacional e intención de permanencia. El signo positivo entre paréntesis implica una relación positiva entre las variables.

Figura 1. Modelo conceptual de la relación entre las variables de este estudio



Fuente: Elaboración propia

3. Metodología

3.1. Hipótesis

De acuerdo con el propósito de este trabajo planteado en el capítulo 1, y con el marco teórico presentado en el capítulo 2, las hipótesis a probar en este trabajo son las siguientes:

H1. El compromiso afectivo se relaciona positivamente con la intención de permanencia.

H2. El compromiso normativo se relaciona positivamente con la intención de permanencia.

H3. El compromiso de continuidad se relaciona positivamente con la intención de permanencia.

3.2. Participantes

La población analizada en este trabajo está constituida por 30 trabajadores del departamento de logística: 9 mujeres (30%) y 21 hombres (70 %). El 33% de los trabajadores son casados (10), el 40% solteros (12), el 24% están en unión libre (7) y el 3% no indicó su estado civil (1). No hay personas en viudez o divorciados. Esto se puede apreciar en la tabla 1.

Tabla 1. Distribución de la muestra por estado civil y género

Estado Civil/Género	Femenino	Masculino	Total	%
Casado	1	9	10	33%
Soltero	4	8	12	40%
Unión libre	3	4	7	24%
No contesto	1		1	3%
Total	9	21	30	
%	30%	70%		100%

Fuente: Elaboración propia

El 57% de la muestra de los trabajadores se encuentra en el rango de edad de 30 a 39 años, el 36% en el rango de 20 a 29 años, y sólo el 7% son mayores a 40 años (ver tabla 2). La media de edad es de 31 años. En cuanto a la antigüedad, el rango predominante es el de 0 a 5 años (90%), le sigue el de 5 a 10 (7%) y, por último, el mayor a 10 años (3%) (ver tabla 2). Esta información nos dice que los trabajadores son de poca antigüedad, con una media de 3 años. Esto es congruente con el problema de rotación prevalente en el departamento de logística, que fue descrito en el capítulo 1. Hay que notar que 23 trabajadores (77%) son analistas y 7 son supervisores (23%).

Tabla 2. Distribución de la muestra por tipo de puesto y antigüedad

Puesto/Antigüedad	0-5	5-10	+10	Total	%
Analista					
+40	1		1	2	6.7%
20-29	8	1		9	30.0%
30-39	11	1		12	40.0%
Supervisor					
20-29	2			2	6.7%
30-39	5			5	16.7%
Total	27	2	1	30	
%	90%	7%	3%		100.0%

Fuente: elaboración propia

3.3. Operacionalización de variables

Para medir las dimensiones que integran al concepto de compromiso organizacional se utilizó la escala de Meyer y Allen (1993), como se encuentra traducido en Arciniega y González (2006). Este instrumento se utilizó en otro estudio en México con una muestra de 233 trabajadores de dos organizaciones públicas y privadas (Betanzos, Andrade y Paz, 2006). En Brasil, el instrumento se aplicó en otras organizaciones con la participación de 373 empleados (Medeiros y Enders, 1997). El cuestionario de compromiso organizacional (Organizational Commitment Questionnaire, u OCQ por su acrónimo en inglés), está constituido por 18 enunciados, abordando las tres dimensiones del compromiso propuestas por Meyer y Allen (1993): afectivo, normativo y de continuidad. Cada dimensión tiene 6 enunciados planteados de forma positiva como se describe a continuación.

La dimensión afectiva del compromiso (Meyer y Allen, 1993), busca determinar el grado de vinculación emocional del trabajador con la organización. Los enunciados correspondientes a esta dimensión son: 2,3,12,17,19 y 20 (ver cuestionario en el anexo de este trabajo). En la subescala de compromiso afectivo se presentaron los siguientes enunciados:

- Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.
- Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta empresa.
- Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.
- Esta empresa tiene un gran significado para mí.

- Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.
- Me siento como parte de una familia en esta empresa.

La dimensión del compromiso de continuidad, o permanencia (Meyer y Allen,1993), que los empleados hacen al evaluar los costos asociados al trabajo se miden con los enunciados 1,4,5,7,10 y 15 del cuestionario que se muestra en el anexo de este documento. En la subescala de compromiso de continuidad se integran los siguientes enunciados:

- Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi empresa, es porque afuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo aquí.
- Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa.
- Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi empresa, incluso si quisiera hacerlo.
- Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa.
- Actualmente trabajo en esta empresa más por necesidad que por gusto.
- Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.

La última dimensión medida es la del compromiso normativo (Meyer y Allen,1993), entendida como la relación desarrollada entre el trabajador y la organización basada en la lealtad y la obligación. Esta dimensión se evalúa con los enunciados 6,8,9,13,16 y 18

del cuestionario en el anexo. Para la subescala de compromiso normativo se consideran los siguientes enunciados:

- Ahora mismo no abandonaría mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente.
- Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi empresa.
- Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa, considerando todo lo que me ha dado.
- Esta empresa se merece mi lealtad.
- Creo que le debo mucho a esta empresa.
- Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.

Para medir la variable de intención de permanencia, se tomó el cuestionario de propensión al abandono de la organización (PAO) elaborado por González-Romá, Merí y Lloret, (1992), el cual estima el grado de intención a dejar la empresa por parte de los empleados. Este cuestionario cuenta con cuatro enunciados, de los cuales tres se redireccionaron de positivos a negativos (o inversos). Esta variable se midió con los enunciados 11,14,21 y 22 del cuestionario anexo a este trabajo. Para la variable de intención de permanencia los enunciados son los siguientes:

- Si una empresa de la competencia me ofreciera un puesto de trabajo con las mismas condiciones económicas que tengo en la actualidad, cambiaría de empresa (R)

- A menudo pienso que me sentiría más a gusto en otra empresa (R)
- Me gustaría desarrollar mi carrera profesional dentro de mi empresa actual
- No me importa cambiar de empresa (R)

Los reactivos yuxtapuestos a las “R” se reversan por motivos de validez.

3.4. Procedimiento

Todos los enunciados del cuestionario descrito anteriormente se respondieron con una escala tipo Likert de 7 opciones, donde (1) corresponde a “Totalmente en desacuerdo” y (7) a “Totalmente de acuerdo”. A mayor puntuación, mayor percepción de ese factor.

El cuestionario autoadministrado se aplicó en el área de logística. Se visitó a cada persona en su lugar de trabajo explicando las instrucciones para que no hubiera dudas, se les dejaba para contestarlo en el tiempo que fuera necesario, indicándoles que se recogería posteriormente. El tiempo otorgado para llenar el cuestionario fue de medio día. Solo una persona no lo contestó y no lo regresó.

Las respuestas de los cuestionarios se capturaron, codificaron y organizaron en una base de datos en una hoja de Microsoft Excel. Para las preguntas que estaban en negativo (R) se aplicó la siguiente tabla para obtener la respuesta inversa (ver tabla 3).

Tabla 3. Relación entre la respuesta del sujeto y su inversa en los reactivos negativos.

Respuesta sujeto	Respuesta inversa
1	7
2	6
3	5
4	4
5	3
6	2
7	1

Fuente: Elaboración propia.

3.5. Análisis de los datos

Para analizar los datos recolectados, se utilizó estadística descriptiva y análisis de correlación por medio del programa computacional SPSS. Entre las estadísticas descriptivas se encuentran la media y la desviación estándar. También se calculó el Alfa de Cronbach para determinar el coeficiente de confiabilidad. El análisis de correlación consiste en determinar si los cambios en una de las variables influyen en los cambios de la otra. En caso de que suceda, se dice que las variables están correlacionadas o que hay correlación entre ellas. Al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, se mide cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, se cuantifican y analiza la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en la, o las, variable(s) relacionadas (Baptista, Fernández y Hernández, 2010).

4. Resultados y diagnóstico

4.1. Prueba de normalidad

Antes de los análisis principales de este trabajo se procedió a explorar la normalidad de las variables involucradas. En relación al compromiso afectivo, la prueba de Shapiro-Wilk indica que la variable está normalmente distribuida ($p > 0.05$), lo que se puede observar en la tabla 4 y figura 2.

Tabla 4. Prueba de normalidad del comportamiento afectivo.

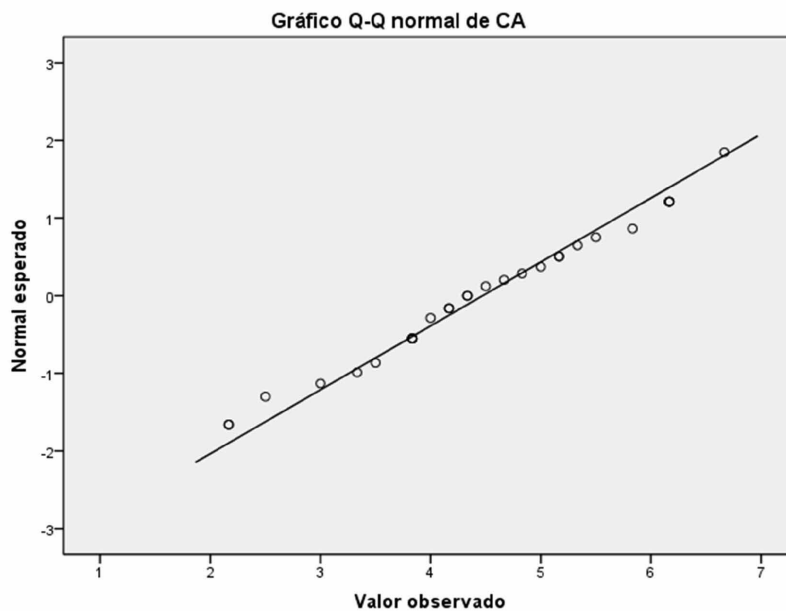
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CA	0.099	30	.200*	0.967	30	0.449

a. Corrección de la significación de Lilliefors

*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Gráfica de normalidad de comportamiento afectivo



Fuente: Elaboración propia

En relación al compromiso normativo, la prueba de Shapiro-Wilk indica que la variable está normalmente distribuida ($p > 0.05$). Esto se puede observar en la tabla 5 y figura 3.

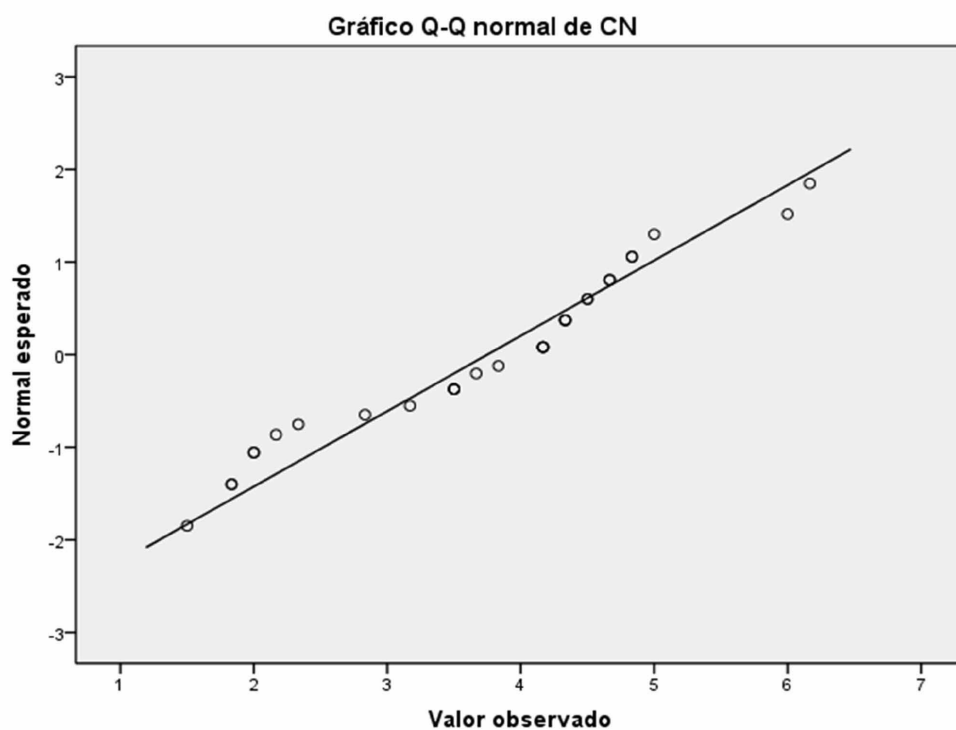
Tabla 5. Prueba de normalidad del comportamiento normativo.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CN	0.166	30	0.034	0.944	30	0.119

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Gráfica de normalidad del comportamiento normativo.



Fuente: Elaboración propia

En relación al compromiso de continuidad, la prueba de Shapiro-Wilk indica que la variable está normalmente distribuida ($p > 0.05$). Esto se puede observar en la tabla 6 y la figura 4.

Tabla 6. Prueba de normalidad del comportamiento de continuidad.

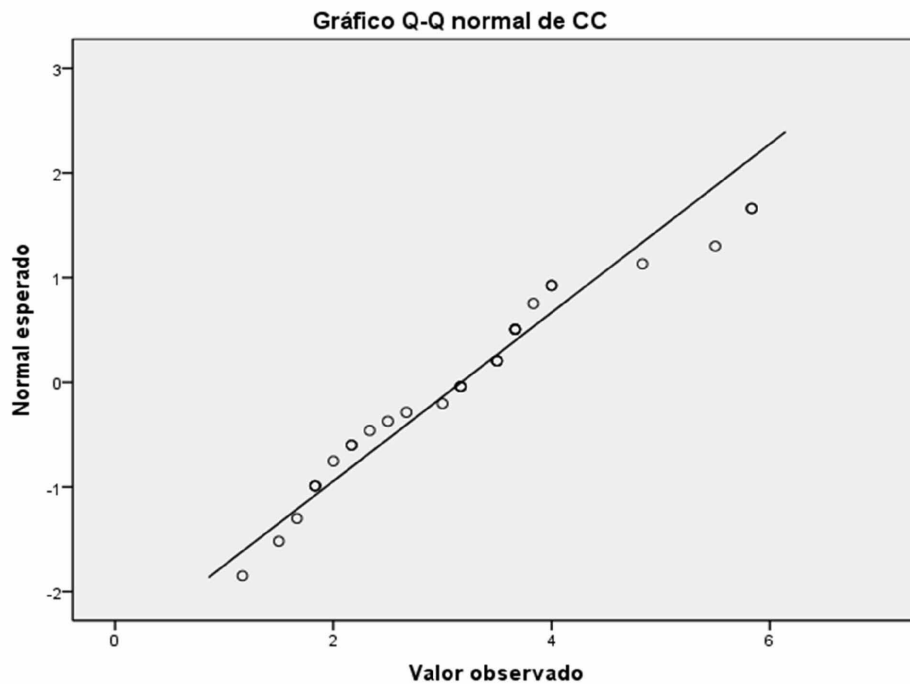
	Kolmogorov-Smimov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CC	0.119	30	.200*	0.942	30	0.105

a. Corrección de la significación de Lilliefors

*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Gráfica de normalidad de compromiso de continuidad



Fuente: Elaboración propia

En relación a la intención de permanencia, la prueba de Shapiro-Wilk también indica que la variable está normalmente distribuida ($p > 0.05$), lo que se puede observar en la tabla 7 y figura 5.

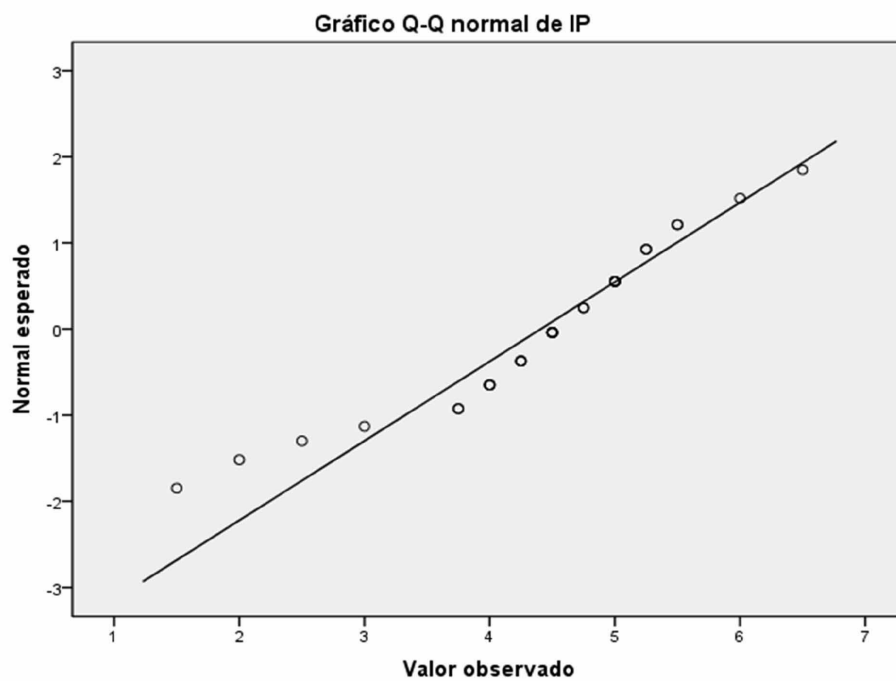
Tabla 7. Prueba de normalidad de la intención de permanencia.

	Kolmogorov-Smimov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
IP	0.153	30	0.07	0.931	30	0.053

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Gráfica de normalidad de intención de permanencia.



Fuente: Elaboración propia

4.2. Resultados descriptivos

Como primer paso del análisis se calculó la media y la desviación estándar de los conceptos motivo de este trabajo. Como se aprecia en la tabla 8, la media de compromiso afectivo es superior a la media del compromiso normativo y de continuidad. A su vez, la media de compromiso normativo es superior a la media del compromiso de continuidad. En la tabla 8 también se observan los estimados de confiabilidad (α). Como se aprecia, la confiabilidad de las dimensiones del compromiso es adecuada, no siendo así la de las intenciones de permanencia.

Tabla 8. Resultados, medias, alfa de cronbach.

	Variables	Media	DE	α	1	2	3
1	Compromiso afectivo	4.47	1.21	0.807			
2	Compromiso de continuidad	3.17	1.24	0.771	0.288		
3	Compromiso normativo	3.75	1.23	0.766	0.671**	0.480*	
4	Intención de permanencia	4.41	1.08	0.461	0.432*	0.155	0.288

* = $p < 0.05$; ** = $p < 0.01$

Fuente: Elaboración propia

Las primeras dos preguntas de investigación de este trabajo indagan sobre los niveles de compromiso e intenciones de permanencia en el departamento de logística motivo de este estudio. Para contestar estas preguntas, hay que tomar en cuenta que las variables que se midieron en el cuestionario estuvieron formateadas en una escala de 1 a 7. Por ello, el punto medio de la escala es 3.5. Con esto en mente, se puede decir que en departamento de logística bajo análisis, el nivel de compromiso afectivo es alto, el de compromiso normativo es mediano, y el de compromiso de continuidad es relativamente bajo. Con relación a los niveles de intención de permanencia, se observa que son moderadamente altos. Sin embargo, tomando en cuenta la desviación

estándar, se determina que algunas personas tienen bajas intenciones de permanencia debido a que la media observada de esta variable (4.41), que, menos la desviación estándar de la misma (1.08), cruza la media teórica de la escala que es 3.5.

Con respecto a la correlación de las variables, de acuerdo a la misma tabla 8, se observa que todas tienen un relación positiva, que hay una relación alta entre el compromiso afectivo y el compromiso normativo, y que la correlación mas baja es aquella entre el compromiso de continuidad y la intención de permanencia. Para efecto de este trabajo, lo más significativo es la correlación del compromiso afectivo y la intención de permanencia (0.432), que es donde se muestra la influencia de los trabajadores del departamento de logística.

4.3. Prueba de hipótesis

La tercera pregunta de investigación motivo de este trabajo aborda la influencia del compromiso organizacional en las intenciones de permanencia. Como se observa en la tabla 8, la única correlación significativa del compromiso con las intenciones de permanencia fue la del compromiso afectivo. Por ello, en el departamento de logística en cuestión, sólo el compromiso afectivo tiene influencia en las intenciones de permanencia. Notablemente, el coeficiente de correlación más bajo es el de compromiso de continuidad con las intenciones de permanencia. Esto indica que el interés y el sacrificio de las inversiones hechas en la organización poco tienen que ver con inclinación a involucrarse con las metas de la organización en la que trabajan. En resumen, y con base en estos resultados, se acepta la hipótesis 1 de esta investigación y se rechazan las hipótesis 2 y 3.

4.4. Hallazgos adicionales

Se detectaron diferencias significativas en los promedios de compromiso de continuidad y compromiso normativo por género (1 = hombre, 2 = mujer), siendo ambos compromisos más altos en los hombres que en las mujeres. También se detectaron diferencias significativas en el compromiso de continuidad por tipo de puesto (1 = analista, 2 = supervisor). En otras palabras, se aprecia que los analistas, más que los supervisores, tienen un cierto sentido de pertenencia hacia la empresa basado en la conveniencia. Esto se aprecia en la tabla 9.

Tabla 9. Prueba t

		Compromiso de continuidad	t	Compromiso normativo	t
Género	Hombre	3.572	3.05 **	4.111	2.71 *
	Mujer	2.241		2.907	
Tipo de puesto	Supervisor	2.429	1.88 *		
	Analista	3.399			

* = $p < 0.05$; ** = $p < 0.01$

Fuente: Elaboración propia

No se encontraron diferencias significativas en el compromiso afectivo, ni en las intenciones de permanencia, por edad, estado civil o antigüedad.

4.5. Diagnóstico

Con base en los resultados anteriormente descritos, se puede decir que si bien las intenciones de permanencia en el departamento de logística no son extremadamente bajas, sí tienen oportunidades de mejora para aumentar las intenciones de

permanencia. El compromiso afectivo es una fortaleza en la que la organización puede capitalizar ya que fue la única dimensión de compromiso que estuvo relacionada con la intención de permanencia. Aunque las dimensiones de continuidad y normativa no resultaron de gran influencia en las intenciones de permanencia, no se puede descartar que actuar sobre ellas no ayude a mejorar la propensión a permanecer en la organización. Por ello, la mejora del compromiso normativo y de continuidad son prioridades secundarias.

5. Propuestas

5.1. Algunas alternativas para aumentar el compromiso afectivo

Tomando en cuenta que uno de los principales antecedentes del compromiso afectivo son las experiencias positivas del empleado en su relación con la organización (Allen y Meyer, 1991), en general, para incrementar los vínculos emocionales entre el trabajador y la empresa, se proponen las siguientes directrices de amplio alcance.

Confianza. Fomentar este valor principalmente cuando la empresa y el trabajador de forma responsable se preocupan por el bienestar mutuo. Es una cuestión de seguridad en situaciones de emergencias, salud, descanso, vacaciones, premios, reconocimientos, etc., en la cual ambos actúan de forma empática.

Satisfacción. Interactuación constante y cordial del empleado con sus compañeros y jefes, que combinado con otros incentivos como el sueldo, prestaciones, horario de trabajo, banco de horas, etc. se convierta en un lazo estrecho de satisfacción.

Intereses alineados e involucramiento. Es importante que la empresa y el trabajador compartan intereses comunes, tales como la flexibilidad, la solidaridad, el intercambio de información y la participación del trabajador en los objetivos –por supuesto, con la única meta de lograr los mejores resultados.

5.2. Acciones concretas para mejorar el compromiso afectivo

Más detalladamente, para incrementar el compromiso afectivo en el departamento de logística, se propone que se desarrollen las siguientes actividades.

Intercambio de información. Compartir información de interés para el trabajador que represente el logro y esfuerzo fructificado, así como el reto y horizonte deseado u objetivo. Hay que hacer un uso intensivo de la información.

Participación de los trabajadores. Se plantea incentivar la participación del empleado en proyectos de mejora y ahorro. Tales proyectos deben representar una mejora continua para el departamento y la empresa.

Reconocimiento. Incentivar a culminar los proyectos en los que participe el personal del departamento. Esto, para poder recibir el reconocimiento al esfuerzo y disfrutar de los beneficios profesionales y económicos de esos logros.

Flexibilidad. Gestionar los sistemas de supervisión para promover horarios de trabajo flexibles, así como el banco de horas. Es necesaria la transparencia en los objetivos y funciones de los puestos.

Confianza. Este punto va muy de la mano de el anterior, en el que se debe trabajar para que ambas partes sean promotoras de este valor. Es decir, que tanto el trabajador confíe en que la empresa lo apoya y está dando lo mejor por él, y que la empresa obtenga en reciprocidad el mejor esfuerzo, cumplimiento y *compromiso* del trabajador.

5.3. Plan de acción

El plan de acción para desarrollar las alternativas planteadas incluye:

Replantear los esquemas de trabajo para determinar áreas de oportunidad y desgaste que hagan que los empleados pueden estar simultáneamente comprometidos con la gerencia, con sus supervisores o con su grupo de trabajo.

Identificar la proporción de colaboradores que mantienen niveles deseables de compromiso con la organización permitirá proponerlos como modelo, mentores y promotores de vínculos sanos con la empresa.

Se plantea realizar juntas informativas más constantes, en donde se aborden resultados y áreas de oportunidad del área de logística, así como los objetivos claros de las nuevas metas o el replanteamiento de las mismas. Es decir, la convicción que se tenga de los asuntos del departamento llevará a que el empleado, de alguna forma, se comprometa con ello.

Planear y consolidar el equipo informal que sea el soporte de todas las áreas y que permita no sólo tener acciones de trabajo sino de relación interpersonal y de convivencia. Es crucial el fomento de la cooperación y solidaridad del equipo, ambiente de trabajo saludable y libre de temores, formar personas constantes, determinantes, permanentes y que no se desanimen fácilmente. La efectividad del desarrollo de las personas radica en la capacidad de construir estructuras que puedan ser trabajadas en equipo, donde se manifieste la cooperación y la integración como maneras de superar las deficiencias detectadas.

Establecer roles bien definidos para los distintos grupos de trabajo, estableciendo líderes y equipos. Es indispensable que el liderazgo tenga las cualidades de inspiración y motivación para las personas e ir más allá de sus niveles normales de desempeño, encontrando el tipo de líder transformador (visionario, digno de confianza, considerado, seguro de sí mismo, reflexivo, carismático y ético) que se requiere para fomentar las relaciones con las personas y otros líderes enfocados hacia las tareas. En otras palabras, hay que buscar la calidad en las relaciones entre empleados y supervisores.

Definir equipos de trabajo funcionales, multidisciplinarios y autoadministrados, dependiendo de las necesidades de la situación, para la solución de problemas.

Reestructurar los sistemas de reconocimiento y recompensas para los equipos y grupos de trabajo. Definir de forma clara qué se va a obtener en dicha recompensa, además de formentar el compromiso, también reforzará la percepción de un contrato psicológico justo.

Las acciones establecidas deben desarrollarse dentro de un plan definido en un tiempo estimado de seis meses. Esto, para poder definir los planes y programas necesarios para cubrir los distintos aspectos abordados en este proyecto.

Los agentes de cambio en este proyecto deben ser los supervisores del departamento de logística, conjuntamente con los elementos seleccionados como promotores de vínculos. La selección del agente de cambio es rigurosa, debido a que debe reunir una serie de características personales y profesionales que le trasmitan credibilidad al grupo, debe darse por designación.

Con relación al análisis y plan de acción mostrados en este trabajo, es notorio que la actitud del compromiso afectivo es un factor significativo en el fomento y reforzamiento de la intención de permanencia. Por ello, se determina que el departamento se enfrenta a una especie de cambio reactivo y progresivo, ya que se determina que el compromiso de continuidad es más fuerte en los analistas (hay que actuar pronto allí), seguido de los supervisores. Por ello, es más importante empezar por mejorar el compromiso afectivo de los analistas. Con respecto al género, la mayor oportunidad es en las mujeres, ya que así lo muestra la tabla 9 de este trabajo. Estas observaciones se

derivan de las diferencias significativas observadas en los promedios por género y tipo de puesto.

6. Discusión de resultados

A partir de los resultados obtenidos, en el presente trabajo pueden encontrarse varias relaciones interesantes entre los tres tipos de compromiso. No obstante, en este documento se presenta un mayor grado de relación entre el compromiso afectivo y la intención de permanencia. En este sentido, Meyer y Allen (1991) abordan al estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla, es decir, con su intención de permanencia en la misma organización. Algunas otras investigaciones demuestran que conforme se incrementa el compromiso, es de esperarse un mayor esfuerzo, representando por el tiempo dedicado al trabajo y la intensidad del mismo (Brown y Leigh,1996). Otra referencia que hace eco de los resultados de esta investigación, con respecto al compromiso afectivo y la intención de permanencia, es Cortina (2014), quién analizó el rol mediador del compromiso organizacional entre la satisfacción laboral y la intención de permanencia, encontrando un efecto principal del compromiso en la intención de permanecer. Vazquez, Casal y Pérez (2016) realizaron una investigación de los empleados de pymes, para examinar la importancia de la tarea y el compromiso afectivo, encontrando también asociaciones importantes entre compromiso e intención de permanencia.

6.1. Implicaciones prácticas

Este presente trabajo puede ser de utilidad para algunas otras áreas de la misma empresa, para otras empresas del ramo de autopartes y para cualquier organización que tenga oportunidad en un cambio referente con el compromiso organizacional y la intención de permanencia. Esto debido a que la relación entre compromiso afectivo e

intención de permanencia parece invariante entre distintos tipos de organización y departamentos.

6.2. Limitaciones del trabajo

Como limitante de este trabajo, se puede considerar que la muestra fue pequeña y sólo compuesta de trabajadores administrativos del departamento de logística. Como oportunidad, se puede ampliar el estudio para incluir a trabajadores operativos, o en todas las áreas que tengan trabajadores administrativos. Sería necesario investigaciones adicionales para corroborar otras variables como la satisfacción en el trabajo, liderazgo y medio ambiente laboral y su efecto en la intención de quedarse en la organización.

6.3. Areas futuras de investigación

Sería necesario investigaciones adicionales con una muestra más grande, incluir operativos, incluir regresión, aplicar a diferentes edades si lo permiten otras áreas de la empresa. Asimismo, hay que validar si el compromiso organizacional es una variable de relevancia en la empresa, en específico el afectivo, que nos permita confirmar que tiene la misma relación con la intención de permanencia en otras áreas. Por otro lado, validar si en el resto de la empresa el compromiso normativo y de continuidad tienen mayor representación e influyen más en la intención de permanencia para diferenciar o confirmar lo obtenido en el área de logística. Esto debido a que, en logística, los compromisos de continuidad y normativo no alcanzaron un nivel de significatividad alto en comparación con el afectivo.

En un futuro, se sugiere estudiar la relación de la intención de permanencia y el compromiso afectivo con otras variables importantes como la satisfacción con el

trabajo, la capacitación, el desarrollo y las perspectivas futuras de los empleados. También se podría asignar mayor relevancia a las influencias diarias ejercidas por el ambiente organizacional que a los planes estructurados de la organización para alcanzar el compromiso de los nuevos miembros cuando éstos ingresan a la misma.

7. Conclusiones

Al desarrollar este trabajo, y conforme se fue desarrollando la investigación, se fueron clarificando las realidades del departamento de logística. Se pudieron descubrir las distintas facetas del compromiso de las personas hacia la organización, especialmente en cuanto a un aspecto de trascendencia como lo es la intención de permanencia por parte de los miembros de la entidad. Se encontraron áreas de oportunidad y se pudieron confirmar algunas suposiciones ya percibidas empíricamente, como el hecho de que la organización lidia con la retención de sus colaboradores, pero también que la empresa tiene como política el crecimiento de las personas y que es de vital importancia que se busque el bienestar para todos los colaboradores. Asimismo, que si no es posible hacer realidad los objetivos de las personas dentro de la organización, difícilmente se logrará su compromiso. Es muy necesario reforzar la liga emocional el empleado con la empresa para fortalecer la intención de permanecer por un mayor tiempo en la misma. Esto es particularmente importante en el departamento de logística, ya que el abandono de la organización puede afectar la continuidad de proyectos y planes de mediano y largo plazo.

Los resultados de este trabajo muestran la importancia de conocer las facetas del compromiso personal hacia la organización, especialmente en cuanto a un aspecto de trascendencia: la intención de permanencia por parte de los miembros de la organización.

En suma, el compromiso afectivo es el que, en mejor medida, explica la intención de permanencia del individuo. Como era de esperarse, esa liga emocional representa asociaciones significativas con los aspectos del trabajo en sí, contribución personal y el

trabajo como reto; trae como consecuencia una mayor percepción de la intensidad del trabajo y el tiempo dedicado al mismo.

No esta dicha la última palabra sobre el importante tema del compromiso organizacional. Quedan muchas preguntas por responder y contribuciones por hacer. Estudiar el compromiso hacia la organización empleadora tiene tanta relevancia académica como social. Esta última porque el cambio es una constante y las oportunidades de construir una sociedad mejor, más justa y equitativa para todos es un desafío. Modestamente, este trabajo contribuye con evidencias empíricas al conocimiento hasta hoy acumulado sobre compromiso e intención de permanencia en organizaciones de carácter privado.

8. Referencias

- Addae, H. M., Praveen Parboteeah, K., y Velinor, N. (2008). Role stressors and organizational commitment: public sector employment in St Lucia. *International Journal of Manpower*, 29(6), 567–582. doi:10.1108/01437720810904220
- Ajzen, I. (1988), *Attitudes, Personality, and Behavior*. Chicago: Dorsey.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52, 27-58.
- Ajzen, I. (2002a). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 665–683.
- Alcántara, J. A. (1988). *Cómo educar las actitudes*. Barcelona: CEAC.
- 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), 1–18. doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Allen, N. J., y Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects?, *Journal of Business Research*, 26(1), 49–61. doi:10.1016/0148-2963(93)90042-n
- Álvarez, Ma. de L. (2002). Cambios en la industria automotriz frente a la globalización: el sector de autopartes en México, *Contaduría y Administración*, 206.

Arciniega, L.M. y González, L. (2006). ¿Cuál es la influencia de los valores hacia el trabajo en relación con otras variables en el desarrollo del compromiso organizacional?. *Revista de Psicología Social*, 21,1, 35-50

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

Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores (AMDA) y Asociación Nacional de Productores de Autobuses, Camiones y Tractocamiones (ANPACT) (2017). *Estudio sobre el potencial de mercado de vehículos comerciales y pesados y su relación con la estructura económica mexicana*, México, UNAM.

Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA).

Baptista, M.P., Fernández, C. y Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*, quinta edición, Mc Graw Hill.

Bayona, S.C., Goñi L.S., y Madorrán, G.C. (2000). Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 9(1), 139-149

Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.

Becker, T.E. (1992). Foci and Bases of Commitment: Are they distinctions worth making?. *Academy of Management Journal*, 35 (1), 232-244.
doi:10.5465/256481

- Betanzos, N., Andrade, P. y Paz, F. (2006). Compromiso Organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 22, 25-43.
- Birt, M., Wallis, T., y Winternitz, G. (2004). Talent retention in a changing workplace: An investigation of variables considered important to South African talent. *South African Journal of Business Management*, 35(2), 25–32. doi:10.4102/sajbm.v35i2.654
- Bolívar, A. (1995). *La evaluación de valores y actitudes*, Madrid, España, Ediciones Anaya.
- Brashear, T. G., Boles, J. S., Bellenger, D. N., y Brooks, C. M. (2003). An Empirical Test of Trust-Building Processes and Outcomes in Sales Manager–Salesperson Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 189–200. doi:10.1177/0092070302250902
- Brown, F. (1997), *La industria de autopartes mexicana: Reestructuración reciente y perspectivas*, México, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, UNAM.
- Brown, S. P., y Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358–368. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.358>
- Buchanan, B.,(1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 19, (4), 533-546.

- Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., Schaffer, B. S., y Wilson, M. G. (2009). Individual reactions to high involvement work processes: Investigating the role of empowerment and perceived organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(2), 122–136. <https://doi.org/10.1037/a0014114>
- Chiou, J. (1998). The effects of attitude, subjective norm, and perceived behavioral control on consumers' purchase intentions: The moderating effects of product knowledge and attention to social comparison information. *Proceedings of the National Science Council, Republic of China*, 9(2), 298-308.
- Cohen, D., Leung, A. K.-Y., y Ijzerman, H. (2009). Culture, psyche, and body make each other up. *European Journal of Social Psychology*, 39(7), 1298–1299. doi:10.1002/ejsp.698
- Cooper-Hakim, A., y Viswesvaran, C. (2005). The Construct of Work Commitment: Testing an Integrative Framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241–259. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.2.241>
- Cortina, E. (2014). El rol mediador del Compromiso Organizacional entre la Satisfacción Laboral y la Intención de Permanencia en el sector de Contact Centers. *Revista Interamericana de Psicología Organizacional*, 33(2), 94-107. doi:10.21772/ripo.v33n2a02
- Cunningham, J. B., y MacGregor, J. (2000). Trust and the Design of Work Complementary Constructs in Satisfaction and Performance. *Human Relations*, 53(12), 1575–1591. doi:10.1177/00187267005312003

- Curtis, S. and Wright, D. (2001), Retaining employees – the fast track to commitment, *Management Research News*, 24 (8/9), 59-64.
<https://doi.org/10.1108/01409170110782964>
- Davis, Keith y Newstrom, John. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*, México, McGraw-Hill Interamericana.
- Dombois, Rainer (1990), *Economía política y relaciones industriales en la industria automotriz mexicana*, en J. Carrillo (coord.), *La nueva era de la industria automotriz en México*, México, El Colegio de la Frontera Norte, Baja California.
- Dormann, C., Zapf, D. (1999). Social support, social stressors at work and depression: testing for moderating effects with structural equations in a 3-wave longitudinal study. *Journal of Applied Psychology* 84: 874-884
- El Economista (2020). *Fabricantes Mexicanos de Autopartes Ven Futuro Rutilante Tras Ratificación del T-MEC*. Disponible en: <https://www.economista.com.mx/empresas/Fabricantes-mexicanos-autopartes-ven-futuro-rutilante-tras-ratificacion-del-T-MEC--20200117-0056.html>
- Fila, S., Smith, C., (2006) Applying the Theory of Planned Behavior to healthy eating behaviors in urban Native American youth. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 3, (11).
- Fishbein, M., y Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.

- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1–19. doi:10.1177/002224299405800201
- García, S. y Dolan, S. (1997). *La Dirección por Valores*. España, McGraw-Hill interamericana.
- González- Romá, V., Merí, S., Luna, R. y Lloret, S. (1992). Propiedades psicométricas de un cuestionario para medir la propensión al abandono de puesto de trabajo y de la organización. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 2(1), 25-42
- Grinberg, N. (2011). Transformations in the Korean and Brazilian processes of capitalist development between the mid-1950s and the mid-2000s the political economy of late industrialization. PhD thesis, London School of Economics and Political Science, <http://etheses.lse.ac.uk/165/>.
- Hausknecht, J. P., Rodda, J., y Howard, M. J. (2009). Targeted employee retention: Performance-based and job-related differences in reported reasons for staying. *Human Resource Management*, 48(2), 269–288. doi:10.1002/hrm.20279
- Hunter, M.B; Tan, F.B. and Tan, B.C. (2008). Voluntary Turnover of Information Systems Professionals: A Cross-Cultural Investigation. *Journal of Global Information Management*, 16, 4, 46-66.
- Industria Nacional de Autopartes (INA) (2012). *Diálogo con la Industria Automotriz 2012*.
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). (2002). *La industria automotriz en México*.

- Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). (2014). *La industria automotriz en México*.
- Jain, S., Khan, M.N. and Mishra, S. (2017). Understanding consumer behavior regarding luxury fashion goods in India based on the theory of planned behavior, *Journal of Asia Business Studies*, 11 (1), 4-21. <https://doi.org/10.1108/JABS-08-2015-0118>
- Jenkins, R. (1977) *Dependent industrialization in Latin America : the automotive industry in Argentina, Chile, and Mexico*. New York: Praeger.
- Kopelman, R. E., Rovenpor, J. L., y Millsap, R. E. (1992). Rationale and construct validity evidence for the Job Search Behavior Index: Because intentions (and New Year's resolutions) often come to naught. *Journal of Vocational Behavior*, 40(3), 269–287. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(92\)90051-Z](https://doi.org/10.1016/0001-8791(92)90051-Z)
- Lee, C., y Green, R. T. (1991). Crosscultural examination of the Fishbein behavioral intentions model. *Journal of International Business Studies*, 22, 289-305.
- Lee, H., Qu, H., y Kim, Y. (2007). A study of the impact of personal innovativeness on online travel shopping behavior: a case study of Korean travelers. *Tourism Management*, 28, 886-897
- Lee, T. W., y Mowday, R. T. (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30(4), 721–743. <https://doi.org/10.2307/256157>
- Leeman, O. y Ong, J. (2008). Lost and found again: Subjective norm in gym membership. *DLSU Business y Economics Review*, 18(1), 13-27.

- Lisbona, A., Morales, J., y Palací, F. (2006). Identity and commitment in Emergency Teams. *Psicothema*, 18, 407–412
- Mañas, M. Á., Salvador, C., Boada, J., González, E., y Agulló, E. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional Satisfaction and psychological well-being as antecedents of organisational commitment. *Psicothema*, 19(3), 395–400.
- Mayer, G. R. (1995). Preventing antisocial behavior in the schools. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 28(4), 467–478. doi:10.1901/jaba.1995.28-467
- McDonald, D.J. and Makin, P.J. (2000) The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. *Leadership y Organization Development Journal*, 21, 84-91. <http://dx.doi.org/10.1108/01437730010318174>
- Medeiros, C.A.F. e Enders, W.T. (1997) *Validación del modelo de conceptualización de tres componentes del compromiso organizacional: un estudio de los patrones de compromiso organizacional y su relación con el desempeño laboral*. En: ENANPAD 97, Río de Janeiro, Actas de la 21ª Reunión de ANPAD - CD-ROM, 1997
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Estados Unidos de America: SAGE Publications, Inc.
- Meyer, J. P., y Maltin, E. R. (2010). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 323–337. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.007>

- Meyer, J. P., Allen, N. J. y Topolnysky, L. (1998). Commitment in a changing world of work. *Industrial-Organizational Psychology and Emerging Needs of the Canadian Workplace*, 39(1-2), 83-93.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. y Gellatly I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75, 710-720.
- Meyer, J. P., Bobocel, D. R., y Allen, N. J. (1991). Development of Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre- and Post-Entry Influences. *Journal of Management*, 17(4), 717-733. doi:10.1177/014920639101700406
- Meyer, J., Stanley, D. 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.
- Meyer, J.P. y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. y Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Moreno Brid, J. C. (1996), *Mexico's auto industry after NAFTA: A successful experience in restructuring?*, Working Paper No. 232, The Helen Kellogg Institute for International Studies, University of Notre Dame, Notre Dame, IN.

- Mowday, R.T., Porter, L.W. y Steers, R.M. (1982). *Employee-Organizational linkages: The psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York, Academic Press.
- Mowday, R.T., Steers, R., y Porter, L. (1979). The measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Netemeyer, R. G., Burton, S., y Johnston, M. (1991). A comparison of two models for the prediction of volitional and goal-directed behaviors: A confirmatory analysis approach. *Social Psychology Quarterly*, 54, 87- 100.
- Nissan Mexicana S.A. de C.V (2015, 02 de diciembre), *Nissan planta CIVAC: El origen de una poderosa historia de manufactura en México*, Boletín de prensa, recuperado de <https://mexico.nissannews.com/es-MX/releases/release-1fff760998a94047b4093720a032d747-nissan-planta-civac-el-origen-de-una-poderosa-historia-de-manufactura-en-m-xico>
- Panaccio, A., y Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 224–236. doi:10.1016/j.jvb.2009.06.002
- Porter, L.W., Steers, R.M. Mowday, R.T. and Boulian, P.V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Robbins, S.P. y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*, México, Pearson Educación.

- Robinson, S.L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-599.
- Robinson, S.L. y Rousseau, D.M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259
- Ruiz, A. y F. J. Llorens (2004). Efectos de las relaciones laborales en el comportamiento organizacional y en las percepciones de prestación del servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 13, 115-130.
- Rylander, D., Strutton, D., y Pelton, L. E. (1997). Toward a Synthesized Framework of Relational Commitment: Implications for Marketing Channel Theory and Practice. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5(2), 58–71. doi:10.1080/10696679.1997.11501765
- Salehi, M. y Gholtash, A. (2011) The Relationship between Job Satisfaction, Job Burnout and Organizational Commitment with the Organizational Citizenship Behavior among Members of Faculty in the Islamic Azad University-First District Branches, in Order to Provide the Appropriate Model. *Procedia Social and Behavior Sciences*, 15, 306-310. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.03.091>
- Schwartz, S. (1996). Value priorities and behavior: Applying a theory of integrated value systems. In C. Seligman, J. M. Olson, y M. P. Zanna (Eds.), *The Ontario symposium on personality and social psychology, The psychology of values: The Ontario symposium*, Vol. 8 (1–24). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

- Secretaría de Economía PROMEXICO, (2014), *Sector Autopartes en México*, consultado en http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/perfil_del_sector_autopartes
- Secretaría de Economía PROMEXICO, (2007). *La gestión del conocimiento en la industria automovilística*, Estudios Gerenciales, 23 (102), 83-100. Recuperado de www.gob.mx/promexico.
- Secretaría de Economía PROMEXICO, (2016). *La industria automotriz mexicana: situación actual, retos y oportunidades*. Recuperado de www.gob.mx/promexico.
- Secretaría de Economía PROMEXICO, (2017). *La Industria Automotriz Mexicana: Situación actual, retos y oportunidades*. Recuperado de www.gob.mx/promexico.
- Steel, R. P., y Griffeth, R. W. (1989). The elusive relationship between perceived employment opportunity and turnover behavior: A methodological or conceptual artifact? *Journal of Applied Psychology*, 74(6), 846–854. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.6.846>
- Steel, R. P., Shane, G. S., y Griffeth, R. W. (1990). Correcting turnover statistics for comparative analysis. *Academy of Management Journal*, 33, 179–187.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Stinglhamber, F., Bentein, K., y Vandenberghe, C. (2002). Extension of the Three-Component Model of Commitment to Five Foci: Development of measures and

substantive test. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(2), 123–138. <https://doi.org/10.1027//1015-5759.18.2.123>

Tan, D. S. K., y Akhtar, S. (1998). Organizational commitment and experienced burnout: an exploratory study from a chinese cultural perspective. *The International Journal of Organizational Analysis*, 6(4), 310–333. doi:10.1108/eb028889

Tett, R. P., y Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>

Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., y de Chermont, K. (2003). The Affective Underpinnings of Job Perceptions and Attitudes: A Meta-Analytic Review and Integration. *Psychological Bulletin*, 129(6), 914–945. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.6.914>

Vandenberg, R. J., y Scarpello, V. (1990). The matching model: An examination of the processes underlying realistic job previews. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 60–67. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.60>

Vandenberg, R. J., Self, R. M., y Seo, J. H. (1994). A critical examination of the internalization, identification, and compliance commitment measures. *Journal of Management*, 20(1), 123–140. <https://doi.org/10.1177/014920639402000106>

Vieyra Medrano, José Antonio (1999). *El sector automotriz en el proceso de industrialización en México: aspectos histórico–económicos de su conformación territorial*, UNAM, México.

- Vieyra Medrano, José Antonio (2000). Innovación y nuevas estrategias espaciales en el sector automotriz. El caso de la Nissan Mexicana, *Revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, 69, Universidad de Barcelona, España.
- Vila Vázquez, G., Castro Casal, C., y Álvarez Pérez, D. (2016). Antecedentes del compromiso afectivo de los empleados de pymes intensivas en conocimiento. *European Research on Management and Business Economics*, 22(1), 25–30. doi:10.1016/j.iedee.2015.10.004
- Wathne, K. H., y Heide, J. B. (2000). Opportunism in Interfirm Relationships: Forms, Outcomes, and Solutions. *Journal of Marketing*, 64(4), 36–51. doi:10.1509/jmkg.64.4.36.18070
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organization: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7, 418-428. <http://dx.doi.org/10.2307/257334>
- Wing Kwan, M. Y., Bray, S. R., y Martin Ginis, K. A. (2009). Predicting Physical Activity of First-Year University Students: An Application of the Theory of Planned Behavior. *Journal of American College Health*, 58(1), 45–55. doi:10.3200/jach.58.1.45-55
- Winter, R. y Jackson, B. (2006), State of the psychological contract: Manager and employee perspectives within an Australian credit union, *Employee Relations*, 28 (5), 421-434. <https://doi.org/10.1108/01425450610683636>
- Yeon Kim, H., y Chung, J. (2011). Consumer purchase intention for organic personal care products. *Journal of Consumer Marketing*, 28(1), 40–47. doi:10.1108/073637611111101930

Zickar, M. J., Gibby, R. E., y Jenny, T. (2004). Job attitudes of workers with two jobs. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 222–235. doi:10.1016/s0001-8791(03)00047-2

9. Anexos

Mi experiencia en el trabajo

A continuación encontrará una serie de enunciados respecto a su trabajo. Solicitamos su opinión sincera al respecto. No hay respuestas buenas o malas; todas son valiosas pues se refieren a su opinión. Responda tan rápidamente como sea posible, después de leer cuidadosamente cada enunciado. Debe contestar, colocando el número en el cuadro que corresponda (1,2,3,4,5,6,7). Toma en cuenta que 1 es totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo.

No	Pregunta	Totalmente en desacuerdo				Totalmente de acuerdo		
		1	2	3	4	5	6	7
1	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi empresa, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo aquí.							
2	Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.							
3	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta empresa.							
4	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa.							
5	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar mi empresa, incluso si quisiera hacerlo.							
6	Ahora mismo no abandonaría mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente.							
7	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa.							
8	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi empresa.							
9	Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa, considerando todo lo que me ha dado.							
10	Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad.							
11	Si una empresa de la competencia me ofreciera un puesto de trabajo con las mismas condiciones económicas que tengo en la actualidad, cambiaría de empresa.							
12	Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.							
13	Esta empresa se merece mi lealtad.							
14	A menudo pienso que me sentiría más a gusto en otra empresa.							
15	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.							
16	Creo que le debo mucho a esta empresa.							
17	Esta empresa tiene un gran significado para mí.							
18	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.							
19	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.							
20	Me siento como parte de una familia en esta empresa.							
21	Me gustaría desarrollar mi carrera profesional dentro de mi empresa actual.							
22	No me importa cambiar de empresa.							

Por favor díganos algo de tí:

Sexo Femenino Masculino

Edad _____

Estado civil 1__ Casado 2__ Soltero
3__ Viudo 4__ Divorciado
5__ Unión libre

Antigüedad en el puesto _____

Tipo de puesto
Supervisor _____ Analista _____

Área a la que pertenece
Calidad: _____ Logística _____