

Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal*

Norma Betanzos Díaz¹ y Francisco Paz Rodríguez^{2**}

¹Investigadora Independiente, ²Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía (México)

Resumen: El compromiso organizacional es un constructo que presenta gran interés para la psicología organizacional. Los investigadores han dirigido sus esfuerzos a determinar su conceptualización y medición, sin embargo hay indicios que evidencian que existen diferencias. La presente investigación adopta la propuesta de Peiró y Prieto (1996), donde se resalta la vertiente actitudinal del compromiso. Se realizó una revisión de las dimensiones reportadas e instrumentos más usados, se seleccionó un banco de reactivos de estos y se agruparon en tres escalas: compromiso afectivo, compromiso de continuidad e implicación. Se analizó la estructura factorial y consistencia interna a partir de la respuesta de 369 empleados de una empresa de telecomunicaciones, el análisis factorial exploratorio arroja tres factores empíricos. Posteriormente mediante un análisis factorial de segundo orden, estos factores quedan agrupados en un macrofactor que tiene un valor propio de 2.2, explica el 71.8% de la varianza y muestra una adecuada consistencia interna $\alpha = 0.80$. Este factor se denominó compromiso organizacional, y representa el estado en el que el trabajador se identifica y extiende una liga afectiva con la organización, con sus metas, y desea seguir siendo miembros de esta. Compartiendo el triple componente de las variables actitudinales: cognición, afecto y comportamiento.

Palabras clave: Compromiso organizacional; actitudes; compromiso afectivo; involucramiento; compromiso de continuidad; confiabilidad; psicometría.

Title: Psychometric Analysis on Organizational Commitment as attitudinal variable.

Abstract: Organizational commitment is a construct of high interest for psychologists organizational. Researchers focused their efforts to determine its conceptualization and measure, however there are signs that evidence the existence of differences. This work adopts the Peiro and Prieto's proposal (1996), where the attitudinal slope of the commitment is emphasized. A review of reported dimensions and used instruments was made. A bank of reagents of these variables was selected and they were grouped in three scales: affective commitment, continuity commitment and implication. The factorial structure and internal consistency from the answers of 369 employees of a of telecommunications company were analyzed. Three empirical factors were showed through exploratory factorial analysis. With an second order factorial analysis, these factors were grouped in a macrofactor that has a value of 2.2, this explained the 71.8% of the variance and showed an adequated consistency ($\alpha = 0.80$). This factor was denominatod organizational commitment and represents the state in which the worker self identifies and extends an affective league with the organization, with its goals, and wishes to continue being a member of it. Sharing the triple component of attitudinal variables: Cognition, affect and behavior.

Key words: Organizational commitment; attitude; affective commitment; involvement; continuance commitment; reliability; psychometric.

Introducción

Sin duda, la integración de las personas a la organización es un asunto de vital importancia pues de este acoplamiento depende en gran medida que los intereses, objetivos y necesidades de cada uno lleguen a un nivel armónico que permita que la relación empleado-empresa perdure en el tiempo.

Desde la perspectiva de los empleados, el compromiso organizacional permite estabilidad laboral, que impacta en prestaciones, jubilación, beneficios sociales, y garantiza cubrir necesidades tanto materiales como psicológicas (reconocimiento, desarrollo de habilidades, socialización, estatus) beneficiando a las familias y economía del país.

Para los investigadores y personal de recursos humanos la importancia del compromiso organizacional se debe principalmente a que tiene un impacto directo en actitudes y conductas del empleado; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, menor ausentismo y baja rotación de personal entre otros. Por ello es un concepto que ha crecido en importancia en la psicología organizacional, y se centra en estudiar los vínculos que se generan entre los empleados y la organización.

El interés por este término ha llevado a que se impulsen numerosos trabajos en una variedad de contextos, diversidad de personas, puestos y diferentes situaciones laborales. En este sentido podemos encontrar estudios no sólo en el ámbito organizacional y de marketing (Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen, 1984; Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974), sino también en otros campos como la psicología (Becker, 1960; Salancik, 1977) y economía (Cook y Emerson, 1978). Como consecuencia han surgido numerosas definiciones (Salvador, 2005), entre otras resaltamos la ofrecida por Porter y Lawer (1965), quienes entienden el compromiso como el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores.

Kanter (1968) mantiene, desde una perspectiva ideal, que el compromiso se debe cimentar en unas bases algo más complejas que un simple intercambio económico. Por su parte, Buchanan (1974) ve al individuo comprometido, como un miembro de la institución, lo cual genera un sentimiento de apego hacia los objetivos y valores organizacionales. Siguiendo a Etzioni (1975) el compromiso es la implicación positiva del individuo en la institución. Con el mismo sentido, Franklin (1975) fundamenta este concepto en el deseo de acatar las normas de la organización y permanecer en la misma. En esta línea, Cotton (1993) define el compromiso como un proceso participativo, resultado de combinar información, influencia y/o incentivos, donde se usan todas las capacidades personales para estimular el apego de los empleados hacia el éxito institucional.

* Este trabajo ha sido posible gracias a una ayuda para la investigación concedida por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de México en los Fondos Sectoriales CONACYT-SALUD (SALUD2-2003-C01-35/A1).

** Dirección para correspondencia [Correspondence address]: Francisco Paz Rodríguez. Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía. Departamento de Grupos de Apoyo. Insurgentes Sur 3877 Col. La fama C.P. 14269 Tlalpan. México D.F.
E-mail: luzdeltunel@hotmail.com

Pese a que se han propuesto múltiples definiciones del compromiso, todas coinciden en señalar que se trata de una vinculación que establece el individuo con la organización.

El estudio del compromiso organizacional ha adoptado tres perspectivas diferentes que conceptualizan el concepto. Desde la “perspectiva de intercambio social”, Becker (1960) definió el compromiso con la organización como el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (*side-bets*) realizadas a lo largo del tiempo (pág. 63). Según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas.

En la “perspectiva psicológica” el compromiso con la organización es “la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular”, y puede ser caracterizado por (1) un fuerte deseo de permanecer como miembro de una organización en particular (2) un acuerdo de mantener altos niveles de esfuerzo en beneficio de la organización y (3) una creencia definitiva y aceptación de los valores y metas de la organización, que resulta de la orientación individual hacia la organización como un fin en sí mismo (Mowday, Steers, y Porter, 1979) ya que las personas comprometidas manifiestan cierta intensidad en la unión psicológica (emocional) con la organización (O Reilly y Chatman, 1986). La formación del compromiso psicológico, depende del intercambio que mantiene el empleado con la organización, puesto que la persona espera recibir determinadas recompensas psicológicas como obtener nuevos conocimientos, reconocimiento de su grupo de trabajo etcétera. (Mathieu y Zajac, 1990).

La tercera es la “perspectiva de atribución”, que define el compromiso como una obligación que el individuo adquiere como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables (Reichers, 1985). Esta dimensión está más vinculada a la dimensión de “ética del trabajo” propuesta por Morrow (1983). Esta ética del trabajo puede ser definida como una responsabilidad que nace del interior del individuo y que impulsa a hacer el mayor esfuerzo posible por realizar un buen trabajo (Varona, 1993).

El incremento en las investigaciones sobre el compromiso organizacional lleva a suponer que se tiene ya clarificado el concepto de estudio, y las dimensiones o aspectos que lo conforman, pero una revisión de la literatura científica muestra que aún hay aspectos fundamentales por resolver (Cooper-Hakin y Viswesvaran, 2005; Frutos, Ruiz y San Martín, 1998; Gracia, Pinazo y Carrero, 2001; Morrow, 1983; Reichers, 1985; Swailes, 2002; Wang, 2004).

Así, uno de los aspectos no resueltos en relación al compromiso es la controversia acerca de si la *implicación* en el puesto es un constructo diferente del compromiso organizacional ya que evidencias teóricas así lo indican; sin embargo, esta relación aún no ha sido del todo clarificada. Meyer y Allen (1991), por ejemplo no la consideran como variable relevante en su modelo y Guthrie, Spell, y Ochoki (2002) investigaron el compromiso y la implicación como variables correlacionadas. Mowday *et al.*, (1979) y Porter *et al.*, (1974),

consideran la implicación en el puesto como parte del compromiso, aspecto que también fue hipotetizado por Mathieu y Zajac (1990) al indicar que las dos variables pueden estar correlacionadas pues la organización provee a los empleados de trabajos que ellos desean y esto hace que los trabajadores se ligen a su organización. Morrow (1983) considera a la implicación en el puesto como aspecto del compromiso y la incluye como faceta del compromiso con la organización (Cooper-Hakin, Viswesvaran, 2005). Por su parte Gracia *et al.*, (2001) indican que la implicación en el trabajo es el mismo concepto que el compromiso organizacional de acuerdo a la definición de Mowday *et al.*, (1979) que menciona como referentes del compromiso la identificación e implicación, que son los elementos que Kanungo (1982) incluye en su definición de implicación ya sea con un trabajo en particular o con el trabajo en general. Marca que la implicación se lleva a cabo bajo un proceso de discriminación del individuo que decide intencionalmente orientarse a la organización como un fin en sí mismo y que es “una creencia o estado cognitivo de identificación psicológica”. Por su parte O Reilly y Chatman (1986) lo enfocan principalmente a la atadura psicológica por medio de una identificación e implicación empleado – empresa.

Por otro lado el *compromiso conductual* llamado en la literatura como *compromiso instrumental, calculado o de continuidad*, también ha encontrado diferentes críticas en su enfoque. Este se basa en la conceptualización de Becker (1960) que sugiere que los empleados acumulan significativas inversiones con la organización que no quieren perder, pero sí perciben que los costos por permanecer en la empresa son altos, su nivel de compromiso decrece. Se plantea entonces un compromiso formado por la relación instrumental o intercambio - entre la persona y el entorno social (Meyer y Allen, 1984; Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin y Jackson, 1989). Para Gundlach, Achrol y Mentzer (1995) se trata de la mejor manera de mostrar el compromiso, ya que supone la confirmación de una acción por una de las partes. Además, según Anderson y Weitz (1992), el compromiso instrumental puede reflejarse de distintos modos (verbal o escrito), siendo posible compaginar ambos. Aún más, el compromiso escrito sirve para respaldar los postulados del verbal (Grönross, 1990). Meyer y Allen (1991) por su parte conceptualizan el compromiso conductual como la dimensión calculada o de continuidad y construyen un instrumento de medida para esta dimensión. Mc Gee y Ford (1987), encuentran que esta escala se desdobra en dos factores: un componente de alto sacrificio personal (asociado a los costes de abandonar la organización) y un componente de falta de alternativas percibidas (relacionado con la escasez de oportunidades de encontrar un empleo similar al que se desempeña). Estos dos factores evidencian que el compromiso de continuidad presenta dos procesos independientes (Allen y Meyer, 1990; Mc Gee y Ford, 1987). Esta escala se sigue utilizando de forma unidimensional aunque los resultados indican una baja confiabilidad cuando se ha aplicado en diferentes poblaciones (Ko, Price y Mueller, 1997). Otros investigadores como

Wallace (1997), han enfocado el compromiso de continuidad o comportamental como una valoración instrumental de la percepción de utilidad a mantenerse con la organización, relacionada con penalidades asociados a la decisión de salida (p.735) y operacionalizó este componente como "intento de permanecer en la organización". Lo que muestra que el compromiso conductual esta centrado en una predisposición a actuar mas que en una conducta real (Griffin, y Hepburn, 2005), en donde se espera que el empleado mantenga consistentes líneas de actuación, lo que también concuerda con la teoría de "las pequeñas inversiones de Becker (1960) pero no con la forma en que ha sido medido este aspecto pues se basa principalmente en los efectos de conductas pasadas.

En relación al *compromiso moral* o *normativo* también se presentan ciertos desacuerdos. Mowday, Porter y Steers (1982), marcan como uno de los aspectos del compromiso la conducta de lealtad, que expresa el deseo personal de permanecer y seguir formando parte de la empresa. Deseo que puede ser originado tanto por la identificación con la empresa como por una percepción de carencia de alternativas de otro trabajo (Swales, 2002). Otros investigadores (DeCottis y Summers, 1987; O Reilly y Chatman, 1986; Wiener, 1982) concuerdan en que la implicación y la conducta de lealtad son bien correlatos o bien consecuencias del compromiso pero no elementos constitutivos. Mathieu y Zajac (1990) mencionan en relación al *compromiso actitudinal* y la conducta de lealtad, que el compromiso esta constituido por dos componentes y distinguen entre un componente *actitudinal*, *activo*, *moral* y *afectivo* referido a la implicación e identificación con valores y metas organizacionales que indica la relación afectiva y emocional con la empresa y un segundo componente *conductual*, *pasivo*, *cognitivo* y *calculativo* referido a las inversiones hechas por el empleado. Por otra parte Wiener (1982) menciona que el compromiso normativo muestra tanto la reciprocidad empleado-empresa como las creencias normativas conductuales subjetivas, producto de los distintos procesos de influencia social que se desarrollan en la empresa. En cuanto al aspecto de reciprocidad se indica que cuando los empleados perciben que tienen beneficios que les brinda la organización, se crean sentimientos de obligación que motivan a los empleados a actuar, valorando a su organización (Eisenberger, Ameli, Rexwinkel, Lynch y Rhoades, 2001). Los estudios sugieren que este sentido de obligación y el deseo de reciprocidad, crean una relación de intercambio que promueve en el empleado conductas de esfuerzo, actitudes positivas al trabajo (Mowday *et al.*, 1982; Rousseau, 1989; Settoon, Bennett y Liden, 1986) y sentimientos que incrementan el compromiso con la organización (Brooke, Russell y Price, 1988; Buchanan, 1974; Cook y Wall, 1980). Meyer y Allen (1991) por su parte, engloban dos vertientes que no se han diferenciado adecuadamente en su escala de medición como es por una parte la obligación moral desarrollada en el empleado por haber recibido ciertos beneficios de la organización que retribuye con lealtad. La otra vertiente no diferenciada es el desarrollo del compromiso como una característica personal del empleado dado que

involucra creencias, valores y socialización del individuo que le llevan a actuar responsablemente ante los compromisos adquiridos. Por lo tanto ante un *compromiso normativo* el empleado presenta dos tipos de respuestas, por un lado una conducta de lealtad y en el otro caso una conducta responsable. Aunado a lo anterior el instrumento de medida desarrollado por estos investigadores, si se utiliza la versión utilizada de 8 items (Meyer y Allen, 1990) mide la internalización de los valores sociales: La versión de 6 items (Meyer *et al.* 1993) por su parte, focaliza más directamente el sentido de obligación a mantenerse en la organización. Se puede notar por tanto que el compromiso normativo no ha sido suficientemente clarificado y su operacionalización aún presenta diferencias importantes (Swales, 2002).

Por su parte el *compromiso afectivo* alude a lo que el empleado siente por la empresa como un todo, ya que el sentimiento refleja la cualidad afectiva (Vega y Garrido, 1998). El componente afectivo del modelo de Meyer, Allen y Gellatly (1990) se asemeja al compromiso de Mowday *et al.*, (1979) que mencionan la unión emocional, identificación e implicación con la organización y surge cuando el trabajador se involucra emocionalmente con la organización y establece lazos emocionales al percibir la satisfacción de sus necesidades y expectativas, lo que le lleva a buscar también el bienestar de la organización y tener un marcado orgullo de pertenencia (expresar a familiares y amigos su emoción por ser parte de la misma). De igual forma, se evidencia un interés del empleado por los problemas de la organización, siendo solidario y cooperativo cuando las cosas funcionan mal (Arciniega, 2002), e incluye también experiencias de reciprocidad (Vega y Garrido, 1998). En cuanto a su medición se utiliza tanto el cuestionario de compromiso de Mowday *et al.*, (1979), como la dimensión afectiva del cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991, 1997), lo que a primera vista supondría que ambos instrumentos miden aspectos afectivos. Sin embargo, en diferentes investigaciones se utilizan tanto la escala de compromiso afectivo con el OCQ (Rhoades, Eisenberger y Armeli, 2001) o sólo uno de ellos lo que muestra que existen ciertas diferencias que llevan a tener dos tipos diferentes de compromisos actitudinales que hacen que en los instrumentos de medición no se les tome como iguales pues parece que cada uno de estos mide diferentes aspectos del compromiso actitudinal. Por otra parte las escalas de compromiso afectivo y normativo del cuestionario de Compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991, 1997) han mostrado una alta correlación que ha llevado a cuestionar el mantenerlas separadas por lo que se sugiere que se integren en una sola medición actitudinal (Ko, Price y Muller, 1997).

Debido a las diferencias en la conceptualización, aproximaciones teóricas y modelos para explicar y determinar cómo es que el trabajador se compromete con su organización. Este estudio pretende describir cuáles son las dimensiones necesarias para explicar el compromiso organizacional, ya que estas diferencias conceptuales también se muestran en los instrumentos de medición que reflejan, dife-

rentes enfoques de acuerdo a las posturas o modelos de los investigadores.

Por todo lo anterior esta investigación se enmarca en los postulados de Peiró y Prieto (1996), quienes resaltan la vertiente actitudinal del compromiso, entendido como un estado en el que las personas se identifican con la organización y con sus metas, y desean seguir siendo miembros de la misma (Kiesler, 1971; Loudon y Della-Bitta, 1995; Mowday *et al.*, 1979). Como toda variable actitudinal refleja la liga afectiva entre el empleado y su organización (Becker, y Billings 1993; O Reilly y Chatman 1986, Mowday *et al.* 1979), que presenta un triple componente: cognitivo, afectivo y comportamental. (Eagly y Chaiken 1993)

La *dimensión cognitiva* incluye las percepciones, conocimientos y creencias personales (Meyer y Allen, 1984; McGee y Ford, 1987). Dentro de esta categoría encontramos un proceso de discriminación o implicación del individuo que decide intencionalmente orientarse hacia la organización como un fin en sí mismo. (Brown 1996; De Cottis y Summers, 1987; Morrow, 1983; O Reilly y Chatman, 1986; Mowday *et al.*, 1979).

La *dimensión emocional* surge cuando el trabajador se liga psicológicamente con la organización y establece lazos emocionales al percibir la satisfacción de sus necesidades y expectativas, lo que le lleva a buscar también el bienestar de la organización (Arciniega, 2002).

La *dimensión comportamental* se basa en la manifestación del compromiso y supone la confirmación de una acción por una de las partes, que puede reflejarse de distintos modos ya sea de manera verbal o escrita (Grönross, 1990; Anderson y Weitz, 1992).

Método

Sujetos

Se trabajó con una empresa de telecomunicaciones que tiene un total de 800 empleados. La muestra fue no probabilística y estuvo integrada por 369 empleados (46%), 190 hombres y 179 mujeres. La edad de los encuestados promedio 26 años (rango 17 a 53). El puesto de mayor frecuencia fue operador telefónico 335 (91%). La antigüedad promedio en la empresa era de 17.3 meses, y en el puesto de 13.3 meses (rango 2 a 62). El nivel de escolaridad de los participantes era: carrera técnica 8%, bachillerato 22%, licenciatura 68% y posgrado 2%. La mayoría solteros y el 42% de éstos tienen al menos un dependiente económico. Todos los empleados tenían contrato laboral indefinido. Estas y otras características se pueden observar en la Tabla 1.

Instrumento

Se diseñó un banco de reactivos de cada una de las áreas determinadas como variables del compromiso organizacional de acuerdo con lo reportado en la literatura, el número fue determinado considerando que se abarcara el concepto

de estudio. Los aspectos que mide el instrumento de compromiso organizacional están definidos de la siguiente manera:

Implicación (Componente Cognitivo): Grado en que una persona esta identificada psicológicamente con su trabajo, que se evidencia por la importancia que el trabajo tiene en su autoestima.

Tabla 1: Características Sociodemográficas de la muestra de los empleados.

		Empleados n=369	
		n(%)	x ± ds
Sexo			
	Masculino	190 (51.49)	
	Femenino	179 (48.50)	
Edad			26 ± 5.4
Dependientes Económicos			
	Si	197 (53.4)	1.9±0.9
	No	166 (45.4)	
	Sin Respuesta	6 (1.2)	
Escolaridad			
	Carrera técnica	28 (7.6)	
	Preparatoria	80 (21.7)	
	Licenciatura	249 (67.5)	
	Posgrado	8 (2.2)	
	Sin Respuesta	4 (1.1)	
Estado civil			
	Soltero(a)	253 (68.6)	
	Casado(a)	74 (20.0)	
	Unión Libre	22 (5.9)	
	Divorciado(a)	8 (2.2)	
	Viudo(a)	1 (0.3)	
	Sin respuesta	11 (3.0)	
Puesto			
	Gerente	7 (1.9)	
	Supervisor	27 (7.3)	
	Telefonista	335 (90.8)	
Antigüedad en el Puesto (meses)			13.3 ± 8.3
Antigüedad en la Empresa (Meses)			17.3 ± 9.8

Compromiso Afectivo (Componente Emocional): Lazos emocionales que tiene el trabajador con su organización que le lleva a tener un marcado orgullo de pertenencia con la empresa.

Compromiso de continuidad (Componente Comportamental): Manifiesta el apego del empleado a la organización por las ganancias económicas y por mantener los beneficios que se le brindan.

La primera versión consta de tres escalas e incluyó 41 ítems evalúa la relación entre una persona y la organización, refleja la identificación, el deseo, y la necesidad a mantenerse como miembro de esta. Los ítems son politómicos con el siguiente formato de respuesta : 1 significa nunca, 2 pocas veces, 3 muchas veces, 4 siempre (para compromiso afectivo e implicación) y 1 Total desacuerdo, 2 desacuerdo, 3 acuerdo y 4 total acuerdo (para compromiso de continuidad). Se presentaron de tal manera que el empleado escogió, aquella que mejor representara su opinión. El cuestionario se formó principalmente de tres escalas: implicación (16 ítems), com-

promiso afectivo (15 ítems) y compromiso de continuidad (10 ítems). Estas tres escalas están basadas en ítems de tres pruebas, el cuestionario de compromiso organizacional OCQ de Mowday et al, (1979), el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997), y el cuestionario de implicación (Lodahl y Kejner, 1965; Kanungo, 1982). Cuenta con tres escalas de un solo factor: compromiso actitudinal (liga emocional del empleado con su organización), compromiso conductual (percepción de costos asociados con dejar la organización) e implicación (mide el grado en que una persona está identificada psicológicamente con su puesto de trabajo). Este cuestionario fue previamente sometido a validez de facie con 3 jueces y en base a las sugerencias, se hicieron cambios de redacción reelaborando y/o suprimiendo reactivos. Se incluyó una sección de datos demográficos y se aplicó a una muestra de 50 trabajadores para verificar la comprensión del instrumento, instrucciones y claridad en los reactivos. El tiempo para contestar fue aproximadamente de 15 minutos.

Procedimiento

A los empleados en telecomunicaciones se les aplicó la encuesta sobre compromiso organizacional de manera individual en su centro de trabajo. Se incluyó también la carta de consentimiento informado con los objetivos del estudio y autorización de los empleados para integrar esta información en la presente investigación. Los cuestionarios fueron entregados a los supervisores de cada grupo, quienes a su vez, verificaron que fueran contestados por su grupo de empleados. Se solicitó también a los supervisores que indicaran a los empleados la importancia de anotar los datos requeridos en el cuestionario. Los supervisores tuvieron un tiempo máximo de cuatro días para regresar los cuestionarios contestados de su personal al área de Recursos Humanos.

En el análisis se utilizó el paquete estadístico SPSS para Windows, versión 14.0. La calidad de la medida de la escala se realizó valorando su consistencia interna y validez de constructo, primero se realizó un análisis de frecuencias de los reactivos, posteriormente un análisis de grupos contrastados, para ello se obtuvieron los valores mínimos (primero de los cuartiles) y máximos (cuarto de los cuartiles), finalmente se compararon mediante una prueba t de student que sirvió para conocer el grado de discriminación de los reactivos.

Para analizar la estructura empírica del cuestionario primero se aplicó un análisis de componentes principales con rotación varimax para cada una de las tres escalas, tomando aquellos reactivos que en la prueba t demostraron ser significativos. El criterio que se siguió para considerar un reactivo dentro de un factor fue el presentar carga factorial mayor de 0.40 en ese factor y no presentar una carga mayor o igual en otro factor, por lo que se asignó a aquel cuyo coeficiente de estructura fuera el más alto. Para elegir el número de factores, se consideró la claridad conceptual y que hubiera mínimo tres reactivos por factor.

En segundo lugar se analizó la fiabilidad de los componentes hallados, con el objetivo de comprobar si cada una de las escalas de compromiso organizacional tienen una consistencia interna lo suficientemente alta para considerarlo un instrumento de evaluación fiable. El coeficiente de fiabilidad usado fue el α de Cronbach.

A partir de los factores obtenidos en el primer análisis factorial se pasa a un segundo análisis con el objetivo de lograr la conceptualización del compromiso organizacional como variable actitudinal y corroborar la presencia del triple componente: cognitivo, afectivo y comportamental. Así, partiendo de las puntuaciones factoriales de los sujetos en los factores de primer orden de las tres escalas del cuestionario, calculadas a partir de la matriz factorial rotada, se realiza un análisis factorial de segundo orden siguiendo el procedimiento comentado anteriormente.

Resultados

Existe la tendencia a agrupar más del 50% de la respuesta en una sola opción en 9 reactivos de las tres escalas estos son; Me siento poco interesado(a) en mi trabajo (implicación). Estoy feliz de trabajar en esta empresa. Quiero a mi empresa. A mí me importa el destino de esta organización. Me da gusto cuando alcanzamos las metas de trabajo. Pongo un gran esfuerzo para ayudar a mi empresa a ser exitosa. Trabajar para esta organización fue un error de mi parte (compromiso afectivo). Creo que si salgo de esta empresa encontraría un trabajo mejor sin problema, y sólo trabajo en esta empresa porque el salario es bueno (compromiso de continuidad).

Así mismo, se observó que las respuestas a los reactivos cargan en más del 60% en las opciones positivas del instrumento (con opción de respuesta muchas veces, siempre o acuerdo, total acuerdo). El sesgo puede deberse a la tendencia consciente e inconsciente de algunos sujetos a responder de un modo deseable y presentarse de una manera demasiado favorable que puede estar intrínsecamente unida a la varianza del contenido del compromiso organizacional y que es una característica común de los instrumentos que miden valores (Arciniega y González, 2006; Cabañeros, García y Lozano, 2003). En la prueba de discriminación (prueba t-test $p \leq 0.05$) se encontraron diferencias significativas en casi todos los reactivos. Lo anterior demuestra que a pesar de que no todos los reactivos tienen una distribución normal, sí existen diferencias significativas entre los grupos alto vs bajo. Los dos reactivos que no fueron significativos son: Realizo otras actividades más importantes que mi trabajo (implicación), Creo que si salgo de esta empresa, encontraría un trabajo mejor sin problemas (compromiso de continuidad).

El análisis factorial de componentes principales realizado a los 39 ítems de la escala de compromiso organizacional que mostraron una buena discriminación, arrojan los siguientes resultados.

En primer lugar una solución factorial (índice KMO = .93 y prueba de esfericidad de Bartlett, $p = .000$) compuesta por dos factores (ver Tabla 2) que explican el 61.8 % de varianza. El análisis indicó que 13 reactivos tienen una adecuada consistencia interna, $\alpha = .92$. El primer componente *compromiso afectivo* explica el 52.36% de la varianza y esta compuesto de 8 ítems. La fiabilidad de esta escala es de $\alpha = 0.87$. Los reactivos hacen referencia a una identificación personal por permanecer y seguir formando parte de la empresa y hacen referencia a situaciones como: Estoy muy orgulloso(a)

de decirles a otros que soy parte de esta empresa, Yo hablo de esta empresa a mis amigos(as), como una gran organización para la cual trabajar, Quiero a mi empresa, El pertenecer a la empresa me hace sentir importante ante mis amigos, Esta organización significa personalmente mucho para mí, Pienso que esta es la mejor de todas las posibles organizaciones para la cual trabajar, Me siento ligado(a) emocionalmente a mi organización, Estoy feliz de trabajar en esta empresa.

Tabla 2: Análisis factorial con rotación Varimax de las subescalas de Compromiso Afectivo e involucramiento.

Matriz de Componentes Rotados	Factor	
	CA	INV
Estoy muy orgulloso(a) de decirles a otros que soy parte de esta empresa (CA)	.840	.192
Yo hablo de esta empresa a mis amigos(as), como una gran organización para la cual trabajar (CA)	.755	.281
Estoy feliz de trabajar en esta empresa (CA)	.748	.200
El pertenecer a la empresa me hace sentir importante ante mis amigos (INV)	.727	.228
Quiero a mi empresa (CA)	.724	.337
Esta organización significa personalmente mucho para mí (CA)	.684	.456
Pienso que esta es la mejor de todas las posibles organizaciones para la cual trabajar (CA)	.683	.352
Me siento ligado(a) emocionalmente a mi organización (CA)	.581	.432
Mi trabajo es central en mi existencia (INV)	.169	.775
La mayoría de mis intereses están centrados alrededor de mi trabajo (INV)	.260	.734
Las cosas más importantes que me hacen feliz en mi vida involucran mi trabajo (INV)	.365	.733
Las cosas más importantes que me pasan se relacionan con mi trabajo (INV)	.362	.727
Mis metas personales tienen que ver con mi trabajo (INV)	.224	.648
<i>Valor Propio</i>	6.8	1.2
<i>Porcentaje de varianza explicada</i>	61.8	52.4
<i>α de Cronbach</i>	0.92	0.87
Media	25.3	14.7
Desviación Estándar	5.2	3.2
Sesgo	-.830	-.051
Kurtosis	.161	-0.06

CA. Compromiso Afectivo

INV Implicación

El segundo componente explica el 9.45% de la varianza y esta compuesto de 5 ítems. La fiabilidad de esta escala es de $\alpha = .84$. Los reactivos hacen referencia a una creencia o estado cognitivo de identificación psicológica, expresado en la importancia del trabajo en la vida, es una creencia acerca del valor del trabajo para la propia vida, se expresa por medio de pensamientos como: Mi trabajo es central en mi existencia, Las cosas más importantes que me pasan se relacionan con mi trabajo, Las cosas más importantes que me hacen feliz en mi vida involucran mi trabajo, La mayoría de mis intereses están centrados alrededor de mi trabajo, Mis metas personales tienen que ver con mi trabajo. A este componente se le denominó *implicación*.

Se analizó por separado los ítems de la escala de compromiso de continuidad debido a que la escala se contesta con otro formato de respuesta, el análisis muestra un factor único (índice KMO = .81 y prueba de esfericidad de Bartlett, $p = .000$) que explica el 45.8% de la varianza (ver Tabla 3), y se configura con 6 ítems, la fiabilidad de esta escala es

de $\alpha = 0.761$. Los ítems indican el alto sacrificio personal asociado a los costes de abandonar la organización junto a un componente de falta de alternativas percibidas relacionadas con la escasez de oportunidades de encontrar empleos similar al que se desempeña, así como el apego del empleado a la organización por las ganancias económicas y por mantener los beneficios que se le brindan. Los reactivos hacen referencia a; El entrenamiento y desarrollo que he recibido en esta empresa difícilmente lo tendría en otra, Mi empresa me da seguridad laboral que no quiero perder tan fácilmente, No he buscado trabajo, porque creo que debo permanecer en esta empresa por los beneficios económicos que tengo, Aunque el sueldo no es muy alto en esta empresa, tengo un trabajo estable, He invertido muchos años en la empresa como para considerar renunciar, El pensar en cambiar de empresa me espanta, pues hay pocas posibilidades de conseguir otro puesto vacante. A este constructo lo rotulamos como *compromiso de continuidad*.

Tabla 3: Análisis Factorial con Rotación Varimax de la Subescala de Compromiso de Continuidad.

Matriz de Componentes Rotados	Factor CC
El entrenamiento y desarrollo que he recibido en esta empresa difícilmente lo tendría en otra	0.738
Mi empresa me da seguridad laboral que no quiero perder tan fácilmente	0.710
No he buscado trabajo, porque creo que debo permanecer en esta empresa por los beneficios económicos que tengo	0.709
Aunque el sueldo no es muy alto en esta empresa, tengo un trabajo estable	0.692
He invertido muchos años en la empresa como para considerar renunciar	0.612
El pensar en cambiar de empresa me espanta, pues hay pocas posibilidades de conseguir otro puesto vacante	0.585
<i>Valor Propio</i>	2.7
<i>Porcentaje de varianza explicada</i>	45.8
<i>α de Cronbach</i>	0.76
Media	16.5
Desviación Estándar	3.6
Sesgo	-235
Kurtosis	-196

CC Compromiso de continuidad

Análisis factorial de segundo orden

Debido a que el factor compromiso afectivo presenta altas correlaciones significativas en los factores de compromiso de continuidad (.686) e involucramiento (.619) como se muestra en la Tabla 4. Se realizó un análisis factorial de segundo orden (índice KMO= .64, prueba de esfericidad de Bartlett, $p = .000$) con el objetivo de simplificar y clarificar la estructura derivada del primer factorial, y comprobar si se agrupan los tres factores extraídos en uno solo. En la Tabla 5 se reporta este segundo análisis que arroja un macrofactor que tiene un valor propio de 2.2, explica el 71.8% de la varianza, y muestra una adecuada consistencia interna $\alpha = 0.80$.

Tabla 4: Correlaciones entre los factores del Compromiso Organizacional.

Factores	Media	DS	1	2	3
1 Compromiso Afectivo	25.03	5.33			
2 Involucramiento en el Puesto	14.57	3.22	.686**		
3 Compromiso de Continuidad	16.60	3.72	.619**	.425**	

** La correlación es significativa al nivel .01 (bilateral).

Tabla 5: Análisis Factorial de segundo orden con Rotación Varimax de la escala de Compromiso Organizacional.

Matriz de Componentes Rotados	Factor CC
Compromiso Afectivo	0.912
Implicación	0.832
Compromiso de continuidad	0.795
<i>Valor Propio</i>	2.156
<i>Porcentaje de varianza explicada</i>	71.85
<i>α de Cronbach</i>	0.802
Media	56.29
Desviación Estándar	10.45
Sesgo	-.599
Kurtosis	.067

Este macrofactor recoge los factores de primer orden de compromiso afectivo, implicación y compromiso de continuidad. Confirmando que las tres variables se pueden considerar aspectos de un mismo constructo. Ratificando así la definición que resalta de la vertiente actitudinal del compromiso, entendido como un estado en el que las personas se identifican con la organización y con sus metas, y desean

seguir siendo miembros de la misma agrupando todas las estrategias cognitivas y motivacionales que favorecen al Compromiso organizacional. Además como toda variable actitudinal refleja la liga afectiva entre el empleado y su organización y presenta el triple componente: cognitivo, afectivo y comportamental. Este macrofactor lo denominamos *Compromiso Organizacional*. El puntaje promedio de los encuestados fue de 56.3 con un rango de 21 a 76 puntos. Lo que evidencia que esta escala mide tres facetas del compromiso y confirma el constructo planteado originalmente.

Discusión

El presente trabajo encuentra que el compromiso organizacional esta ligado a la vertiente actitudinal siendo congruente con lo reportado en diferentes perspectiva teóricas como la de "intercambio social", propuesta por Becker (1960), la "psicológica" (Mowday *et al.*, 1979; O Reilly y Chatman, 1986; Mathieu y Zajac, 1990; Steers, 1977) y la de "atribución" (Reichers, 1985; Morrow, 1983). En ellas podemos ver que el compromiso organizacional es el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones realizadas a lo largo del tiempo. Según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. Además de manifestar cierta intensidad en la unión psicológica (emocional) con la organización por el intercambio existente, dando como resultado una obligación que puede ser definida como una responsabilidad que nace del interior del individuo y que impulsa a hacer el mayor esfuerzo posible por realizar un buen trabajo (Verona, 1993). También se confirma que esta formado por tres dimensiones.

El primero *compromiso afectivo* hace referencia al sentimiento del empleado por la empresa como un todo, representado por la relación afectiva y emocional, al satisfacer sus necesidades y expectativas, mostrando un marcado orgullo de pertenencia, algo reportado en otras investigaciones (Meyer y Allen, 1991; Mowday *et al.*, 1979; Arciniega, 2002; Mathieu y Zajac, 1990).

La segunda, *implicación* se refiere al estado cognitivo pero no afectivo de la actitud, esta identificación se lleva a cabo

bajo un proceso de discriminación del individuo que decide intencionalmente orientarse hacia la organización. Además hace evidente que el empleado transforma, reestructura y ajusta los eventos y experiencias que ocurren en su organización a través de sus percepciones para llegar a identificarse e implicarse no solamente con las metas de la organización sino con la actividad laboral que realiza (Mathieu y Zajac, 1990) y esto a su vez le lleva a querer permanecer en la empresa. Así, para el empleado de la muestra estudiada, la implicación en el puesto es un aspecto incluyente del compromiso donde sólo se puede comprometer cuando se siente ligado a la organización y al trabajo que realiza, de ahí que forme parte de este constructo. Algunos investigadores ya la consideran parte del compromiso organizacional (Morrow 1983; O Reilly y Chatman, 1986; Cooper-Hakin, Viswesvaran, 2005; Betanzos, Andrade y Paz, 2006).

La tercera *compromiso conductual*, se manifiesta como la percepción del empleado de acumular significativas inversiones con la organización que no quieren perder (Becker, 1960; Meyer y Allen, 1991), descrito en una sola dimensión con un alto sacrificio personal (asociado a los costes de abandonar la organización) y falta de alternativas percibidas (relacionado con la escasez de oportunidades de encontrar un empleo similar al que se desempeña), algo ya reportado por Mc Gee y Ford (1987) y Allen y Meyer (1990), pero en forma separada. Esto muestra que el compromiso conduc-

tual está centrado en una predisposición a actuar más que en una conducta real.

En lo referente al análisis de segundo orden, el macrofactor hallado nos da una visión más parsimoniosa del compromiso organizacional. Esto nos acerca más a un estado en el que las personas se identifican con la organización, las metas y desean seguir siendo miembros de la misma, disponiendo para ello de todas las estrategias a su alcance para responder a estos estímulos de manera afectiva, cognitiva, y cognitivo-conductual para guiar su conducta y favorecer el compromiso organizacional.

Por otra parte, esta investigación tiene algunas limitaciones. Se utilizaron autoinformes para medir los distintos constructos que, en función de las circunstancias y del momento, es posible que varíen sus resultados, y además, el compromiso organizacional demanda una definición consensuada, con parámetros irrefutables y un instrumento de evaluación uniforme; asimismo, la muestra no obedece a criterios aleatorios, sino a la voluntariedad de los participantes, lo que obliga a ser cauto con la generalización de los resultados obtenidos. A pesar de estas limitaciones, este estudio deja constancia que el compromiso es una variable actitudinal donde se refleja la liga afectiva entre el empleado y su organización, y donde se presenta el triple componente: cognitivo, afectivo y comportamental.

Referencias

- 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, 1-18.
- Anderson, E. y Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18-34.
- Arciniega, L. M. (2002). Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? Dirección Estratégica, *Revista de Negocios del ITAM*, 2(1), 21-23.
- 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.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 350-360.
- Becker, T. E. y Billings, R. S. (1993). Profiles of commitment: an empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 177-190.
- Betanzos, D. N., Andrade, P. P. y Paz, R. F. (2006). Compromiso Organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22 (1), 25-43.
- Brooke, P. P., Russell, D. W., y Price, J. L. (1988). Discriminant validity of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 73, 139-145.
- Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120, 235-255.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in works organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Cabañeros, J., García, C. E. y Lozano, L. M. (2003). Efecto de la deseabilidad social en preguntas sobre temas comprometidos. *XI Conferencia Española de Biometría, La Coruña*, 28-30. PAIS
- Cook, J. y Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cook, K. S. y Emerson, R. M. (1978). Power, equity and commitment in exchange networks. *American Sociological Review*, 43 (5), 721-739.
- Cooper-Hakin, A. y Viswesvaran, Ch. (2005). The construct of work commitment: Testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241-259.
- Cotton J. L. (1993). *Employee involvement*. Nueva York: Sage.
- DeCottis, T. A., y Summers, T. P. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*, 40, 445-470.
- Eagly, A. H. y Chaiken S. (1993). *The psychology of attitudes*. For Worth. TX; Harcourt Brace Jovanovich.
- Einseleberg, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P., y Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Etzioni, A. (1975). *A comparative analysis of complex organizations*. Nueva York: Free Press.
- Franklin J. L. (1975). Power and commitment- empirical assessment. *Human Relations*, 28(8), 737-753.
- Frutos, B., Ruiz, M. A., y San Martín R. (1998). Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Psicología* 19, 345-366.
- Gracia, A. F., Pinazo D. C. y Carrero V. P. (2001). Implicación, compromiso y centralidad con el trabajo: ¿es o no el mismo concepto? *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 17(1), 109-121.
- Griffin, L. M. y Hepburn R. B. (2005). Side bets and reciprocity as determinants of organizational commitment among correctional officers. *Journal of Criminal Justice*, 33, 611-625.
- Grönroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Gundlach, G. T., Achrol, R. S. y Mentzer, J. T. (1995). The structure of commitment in exchange. *Journal of Marketing*, 59(1), 78-92.

- Guthrie, J. P., Spell, Ch. S. y Ochoki, R. N. (2002). Correlates and consequences of high involvement work practices: the role of competitive strategy. *The International Journal of Human Resource Management*, 13(1), 183-197.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.
- Kiesler, C. A. (1971). *The psychology of commitment: Experiments linking behavior to belief*. Nueva York: Academic Press.
- Ko, J. W., Price, J. L. y Mueller, Ch. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82, 961-973.
- Lodahl, T. M. y Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- Loudon, D. L. y Della-Bitta, A. J. (1995). *Comportamiento del consumidor. Conceptos y Aplicaciones*. México McGrawhill.
- Mathieu J. E. y Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Mc. Gee, G.W. y Ford, R. C. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, 72, 638-641.
- Meyer, J. P. y Allen, N. J. (1984). Testing the side-bets theory" of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Meyer, J. P. y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P. y Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks: C. A: Sage.
- 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., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. y Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: it's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74, 152-156.
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. y Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: the case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. y Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages. The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. California: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. y Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- O'Reilly, C. A. y Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Peiró, J. M. y Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. II. Aspectos psicosociales del trabajo*. Madrid: Síntesis
- Porter, L. W. y Lawler, E. E. (1965). *Managerial attitudes and performance*. Irwin: Homewood.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. y Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of management review*, 10, 465-476.
- Reichers, A. E. (1986). Conflict and organizational commitments. *Journal of Applied Psychology*, 71, 508-514.
- Rhoades, L., Eisenberg R. y Armeli S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825-836.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.
- Salancik, G. R. (1977). Commitment and control organizational behavior and belief. En B.M. Staw y G.R. Salancik (Eds.), *New Directions in Organizational Behavior*. Chicago: St Clair Press.
- Salvador, F. C. (2005). Validez predicativa de los componentes del compromiso del cliente y su relación con la satisfacción. *Anales de Psicología*, 21(2), 316-322.
- Settoon, R. P., Bennett, N., y Lien, R. C. (1986). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81, 219-227.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Swales S. (2002). Organizational Commitment: a critique of the construct and measures. *International Journal of Management Reviews*. 4(2), 155-178.
- Varona, M. F. (1993). Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional. *Diálogos de la Comunicación* 35, 68-77.
- Vega, R. T. y Garrido, M. E. (1998). *Psicología de las organizaciones: Proceso de socialización y compromiso con la empresa*. Salamanca: Amarú.
- Wallace, J. E. (1997). Becker's side bet theory of commitment revisited: Is it time for a moratorium or resurrection? *Human Relations*, 50(6), 727-774.
- Wang, Y. (2004). Observations on the organizational commitment of Chinese employees: comparative studies of state-owned enterprises and foreign-invested enterprises. *International Journal of Human Resource Management*. 15 (4-5), 649-669.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.

(Artículo recibido: 29-3-2006; aceptado: 3-8-2007)