

# Estudio de la relación entre el compromiso organizativo y la intención de abandonar la organización: Modelo de dos componentes de compromiso de continuidad

## The relationship between organizational commitment and intention to leave: A model of two components of continuance commitment

JOSE M. SALLAN

PEP SIMO

VICENC FERNANDEZ

MIHAELA ENACHE<sup>1</sup>

*Universidad Politécnica de Cataluña*

*Recibido el 9 de marzo de 2009, aceptado el 18 de diciembre de 2009*

Nº de clasificación JEL: M10, M12, M50

DOI: 10.5295/cdg.090151js

Reseña Bibliográfica: SALLAN, J. M.; SIMO, P.; FERNANDEZ, V.; ENACHE, M. (2010): "Estudio de la relación entre el compromiso organizativo y la intención de abandonar la organización: Modelo de dos componentes de compromiso de continuidad"; *Cuadernos de Gestión*, Vol. 10. Nº 2, pp. 15-28. DOI: 10.5295/cdg.090151js

### **Resumen:**

*El objetivo de este artículo es presentar evidencias empíricas sobre dos cuestiones aún abiertas en la investigación sobre el compromiso organizativo: la existencia de varios tipos de compromiso de continuidad, y la existencia de relaciones no lineales entre el compromiso, ciertos comportamientos organizativos y algunos indicadores clásicos de éstos como la intención de abandonar la organización. Para ello, se ha llevado a cabo un estudio empírico en el que participaron 241 informantes, que permitió testear las hipótesis mediante el uso de regresión lineal jerárquica. Los resultados obtenidos confirman las relaciones entre compromiso afectivo e intención de abandonar previstas en la literatura, así como la existencia de dos componentes diferenciadas de compromiso de continuidad, y descartan la existencia de relaciones no lineales entre las dimensiones del compromiso y la intención de abandonar la organización. De los resultados del estudio se deduce que para reducir la rotación, los gestores de recursos humanos deben fomentar el desarrollo de compromiso afectivo y de continuidad en los empleados.*

---

<sup>1</sup> Dept. Organización de Empresas. Escuela Técnica Superior de Ingenierías Industrial y Aeronáutica de Terrassa. Universidad Politécnica de Cataluña. Calle Colom, 11. 08222 Terrassa. jose.maria.sallan@upc.edu, pep.simo@upc.edu, vicenc.fernandez@upc.edu, mihaela.enache@upc.edu

**Palabras clave:**

*Compromiso organizativo, compromiso afectivo, compromiso de continuidad, actitudes en el trabajo.*

**Abstract:**

*The aim of this article is to provide empirical evidence on two questions belonging to the research agenda of organizational commitment research: the possible existence of several facets of continuance commitment, and of non-linear relationships between organizational commitment and various organizational behaviors and their predictors, such as turnover and intention to leave the organization. An empirical research through a survey with 241 respondents has been carried out, and hypotheses have been tested through hierarchic linear regression. The results obtained confirm the relationship between affective commitment and intention to leave found in previous research, and the existence of two distinct components of continuance commitment. There have not been found non-linear relationships between organizational commitment and the intention to leave the organization. One of the most important managerial implications of this research is that in order to reduce turnover, human resource managers should foster affective and continuance organizational commitment among the employees.*

**Keywords:**

*Organizational commitment, affective commitment, continuance commitment, work attitudes.*

## 1. INTRODUCCIÓN

El estudio del compromiso organizativo es una de las líneas de investigación más activas en los últimos años en el campo del comportamiento organizativo. Los meta-análisis (e.g., Griffeth, Hom y Gaertner, 2000) muestran que el compromiso organizativo es uno de los predictores más destacados del abandono de la organización. En las últimas dos décadas, varios investigadores (e.g., Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen, 1991) han construido un modelo multidimensional de compromiso organizativo, en el que éste se divide en compromiso afectivo (CA), normativo (CN) y de continuidad o de costes (CC). Una de las líneas de investigación asociadas a este modelo consiste en profundizar en diversos aspectos del compromiso de continuidad, esto es, del compromiso asociado a la percepción de los costes asociados a abandonar la organización (Meyer y Allen, 1991). Los individuos pueden percibir diferentes costes asociados a abandonar la organización, a los que pueden reaccionar de forma diferente (Somers, 1993): las consecuencias derivadas de percibir que se ha realizado un esfuerzo notable por acceder a un puesto de trabajo pueden no ser las mismas que las derivadas de percibir unos elevados costes de búsqueda de un nuevo puesto de trabajo si se abandona la organización. Por otra parte, el compromiso de continuidad está asociado a esquemas motivacionales diferentes de los del compromiso afectivo (Powell y Meyer, 2004), por lo que pueden influir de manera diferente en el comportamiento del individuo, posiblemente mediante relaciones no lineales (Luchak y Gellatly, 2007). El objetivo de este trabajo es aportar evidencia empírica acerca de estas dos cuestiones: la posible existencia de varios tipos de compromiso de continuidad, y la presencia de relaciones no lineales entre el compromiso de continuidad y la intención de abandonar la organización.

El artículo está organizado del modo siguiente: en primer lugar, se expone la fundamentación de las hipótesis a contrastar, así como las propias hipótesis. Seguidamente, se informa de las características del estudio realizado, así como de los resultados obtenidos. El trabajo concluye con la discusión de los resultados, la propuesta de líneas futuras de investigación y recomendaciones para la práctica de la gestión de los recursos humanos.

## 2. TEORÍA E HIPÓTESIS

El compromiso se ha definido como una fuerza que liga a un individuo a una acción en curso, que puede ser tanto un proceso, como la pertenencia a una organización (Mowday, Porter y Steers, 1982; Mathieu y Zajac, 1990; Meyer y Herscovitch, 2001). Se han estudiado diversos focos de compromiso en la literatura, como el compromiso con el cambio organizativo (Meyer, Srinivas, Lay y Topolyntsky, 2007), o con los supervisores (Vandenberghe y Bertein, 2009). Cuando el foco es la pertenencia a la organización, hablamos de compromiso organizativo. Uno de los modelos más usuales de compromiso organizativo es el modelo de las tres componentes, en el que se distinguen tres tipos de compromiso organizativo: el compromiso afectivo, el compromiso normativo y el de compromiso de continuidad (Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen, 1991). El compromiso afectivo (CA) consiste en la existencia de un vínculo de carácter afectivo hacia una

organización. Un individuo con compromiso afectivo elevado *desea* pertenecer a la organización, y se siente identificado con ésta (Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen, 1997; Mowday, Porter y Steers, 1982, O'Reilly y Chatman, 1986). El compromiso afectivo es próximo a otras caracterizaciones del compromiso, como el compromiso actitudinal (Riketta, 2002). Los individuos que presentan compromiso de continuidad o compromiso de costes (CC) sienten la necesidad de pertenecer a la organización, sin que existan necesariamente vínculos emocionales con ésta. Un individuo con compromiso de continuidad elevado percibe que *necesita* permanecer en la organización. Esta necesidad nace de las elecciones vinculantes de los individuos (Becker, 1960; McGee y Ford, 1987) que les conducen a una situación en la que los costes asociados a abandonar la organización son percibidos como mayores a los asociados a permanecer en ella. Estos costes vinculantes pueden ser de origen diferente, dando lugar a diferentes tipos de compromiso de continuidad (Somers, 1993). De entre los diferentes costes vinculantes, destacan los costes asociados a los sacrificios realizados por permanecer en la organización, y los asociados a la falta de alternativas a la organización actual. El compromiso de continuidad está asociado a otras caracterizaciones del compromiso, como el compromiso intencionado (Hrebiniak y Alutto, 1972). Al igual que el CA, el CC es un antecedente de la intención de abandonar la organización, pero a diferencia de aquél, el CC no está relacionado necesariamente con otros comportamientos, como la ciudadanía organizativa (Meyer y Allen, 1991, 1997). La tercera y última componente de compromiso es el compromiso normativo (CN). Los individuos con un elevado CN sienten la *obligación* de permanecer en la organización, basada en sus creencias sobre lo que deben hacer. Estas creencias tienen su origen en presiones normativas, resultado de la internalización por el individuo de las normas de fidelización de la organización (Wiener, 1982). Algunos estudios fundamentan el CN en la reciprocidad de derechos y obligaciones entre individuo y organización con la finalidad de obtener un beneficio mutuo (Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002), definida por el contrato psicológico entre individuo y organización (McInnis, Meyer y Feldman, 2009). De los tres componentes de compromiso organizativo, el CN es que presenta mayores problemas conceptuales. En los estudios empíricos suele presentar una elevada correlación con el CA, por lo que su pertinencia como componente específica de compromiso ha sido puesta en cuestión (Bergman, 2006).

Como se ha indicado anteriormente, los individuos con elevado compromiso afectivo (CA) se caracterizan por tener un fuerte apego emocional con la organización, así como unos fuertes sentimientos de identificación e implicación con ésta; es decir, el CA induce en el individuo un deseo de permanecer en la organización de naturaleza emocional y afectiva. La relación entre el CA y la intención de abandonar la organización ha sido ampliamente contrastada en la literatura: a los resultados de los meta-análisis (Mathieu y Zajac, 1990; Meyer et al. 2002), cabe añadir algunas contribuciones posteriores que confirman empíricamente esta relación en diversos contextos culturales, como China y Turquía (Chen y Stockdale, 2003; Wasti 2002, 2003). Los individuos con compromiso afectivo elevado se caracterizan por tener una fuerte motivación intrínseca, y una fuerte orientación a la promoción (Higgins 1997, Meyer, Becker y Van Dick, 2006). Este conjunto de motivaciones hace que surja en estos individuos el deseo de actuar en los máximos niveles de desempeño (en términos, por ejemplo, de desempeño organizativo y bajo absentismo), así como a permanecer en la organización (Meyer, Stanley, Herscovitch, y Topolnytsky, 2002).

Por tanto, podemos formular la siguiente hipótesis en términos de intención de abandonar la organización:

**Hipótesis 1:** el compromiso afectivo tiene una relación negativa con la intención de abandonar la organización.

El compromiso de continuidad (CC) responde a un conjunto de motivaciones diferentes que el compromiso afectivo (CA). Mientras que el compromiso afectivo tiene un origen puramente emocional, el compromiso de continuidad se asocia a formas de relación basadas en la evaluación de costes asociados a las elecciones vinculantes (Becker, 1960). El individuo incurre en un coste de elección cuando liga sus intereses a un proceso o actividad del que resulta difícil desvincularse a medio plazo mediante una elección vinculante (Becker, 1960), en este caso la decisión de abandonar la organización. Los individuos con altos niveles de compromiso de continuidad perciben que sus elecciones están controladas desde el exterior, presentando por tanto un fuerte locus externo de control, y una fuerte orientación a la prevención, en términos de la teoría de orientación reguladora (Higgins, 1997). Nuestra intención es proveer de evidencia empírica adicional sobre la validez de constructo del compromiso de continuidad y sobre la presencia de posibles relaciones no lineales entre el compromiso de continuidad y los comportamientos que éste puede provocar, en particular el abandono de la organización.

Los problemas de validez de este constructo vienen dados por su naturaleza de compromiso ligado a los costes asociados a elecciones diferentes, que pueden influir de manera distinta sobre el comportamiento (Powell y Meyer, 2004). Becker (1960) distingue siete tipos de costes de elección, de los que la escala de seis componentes del compromiso de continuidad (Meyer, Allen y Smith, 1993) evalúa dos: el de los sacrificios percibidos asociados a abandonar la organización, y el asociado a la percepción de falta de alternativas a la organización actual. Siguiendo la terminología de Somers (1993), denominaremos CC:HiSac y CC:LoAlt a las dos posibles sub-componentes del compromiso de continuidad asociadas, respectivamente, a la percepción de haber realizado grandes sacrificios por permanecer en la organización, y percepción de falta de alternativas a la organización actual.

Según McGee y Ford (1987), CC:HiSac se correspondería con la concepción original del compromiso de continuidad. Este hecho se ve reforzado por la evidencia que CC:HiSac suele presentar una fuerte correlación negativa con la intención de abandonar, mientras que CC:LoAlt presenta una correlación negativa más débil (Meyer *et al.*, 2002). En cualquier caso, las dos componentes de CC deberían tener una relación negativa con la intención de abandonar la organización:

**Hipótesis 2:** el compromiso de continuidad asociado al coste percibido de los sacrificios asociados a abandonar la organización (CC:HiSac) tiene una relación negativa con la intención de abandonar la organización.

**Hipótesis 3:** el compromiso de continuidad asociado a la percepción de falta de alternativas a la organización actual (CC:LoAlt) tiene una relación negativa con la intención de abandonar la organización.

Algunas investigaciones recientes (Luchak y Gellatly, 2007) han planteado que la relación entre el compromiso de continuidad y los comportamientos que éste induce es de naturaleza no lineal. Esta afirmación se fundamenta en que el compromiso de continuidad,

al estar inducido por un marco motivacional en el que predomina la orientación a la prevención, induce en el individuo la intención de cumplir con los requisitos mínimos del trabajo, a diferencia del marco motivacional asociado al compromiso afectivo, en el que predomina la orientación a la promoción, que induce a los individuos a actuar en los máximos niveles de desempeño. El cumplimiento de los requerimientos mínimos haría que, a partir de unos determinados niveles de compromiso de continuidad, se atenuara la influencia de éste sobre el comportamiento de los individuos, que se traduciría en una relación no lineal entre el nivel de compromiso de continuidad y el comportamiento. Así, para valores bajos de compromiso de continuidad, la relación entre éste y la intención de abandonar sería aproximadamente lineal, mientras que para valores más elevados de compromiso de continuidad los valores de intención de abandonar serían, según esta hipótesis, más altos que los previstos en un modelo lineal. Dado que tanto CC:HiSac como CC:LoAlt vienen inducidos por el mismo marco motivacional, podemos enunciar las hipótesis siguientes:

**Hipótesis 4:** la relación entre el compromiso de continuidad, asociado al coste percibido de los sacrificios asociados a abandonar la organización (CC:HiSac), y la intención de abandonar la organización es de naturaleza no lineal, en vez de lineal.

**Hipótesis 5:** la relación entre el compromiso de continuidad, asociado a la percepción de falta de alternativas a la organización actual (CC:LoAlt), y la intención de abandonar la organización es de naturaleza no lineal, en vez de lineal.

### 3. MUESTRA Y MEDICIONES

Para obtener los datos necesarios para la realización del estudio, se seleccionó una muestra de estudiantes de diversos cursos de ciclos formativos, formación universitaria y formación de posgrado, todos ellos con experiencia laboral, a los que se les sugirió participar en una encuesta por Internet. Se obtuvieron de este modo  $N = 241$  respuestas válidas, que representan un 38,48% de las propuestas enviadas. La media de edad de los participantes fue de 29 años y medio, con una experiencia laboral promedio de ocho años y medio. El 39,42% de los participantes fueron hombres. A diferencia de otras investigaciones, esta muestra presenta una notable heterogeneidad, sobre todo por la diversidad de puestos de trabajo y de nivel formativo de los informantes. Aunque se corre el riesgo de que gran parte de la variabilidad de la variable dependiente venga determinada por variables demográficas, los resultados obtenidos pueden presentar una elevada validez externa.

Además de la edad, el género y los años de experiencia laboral, se preguntó a los participantes por el número de empresas en que habían trabajado y la antigüedad en su empresa actual, con la finalidad de obtener un conjunto de variables de control.

Las variables independientes (compromisos afectivo y de continuidad) se evaluaron utilizando las escalas de compromiso afectivo y compromiso de continuidad definidas por Meyer *et al.* (1993), de seis ítems cada una (ítems de muestra: «Tengo un fuerte sentido de pertenencia a mi organización» para CA, «Muchos aspectos de mi vida se desbaratarían si dejara mi organización ahora» para CC). La intención de abandonar, que será la variable dependiente, se evaluó con una escala de tres ítems utilizada por Luchak y Gellatly (2007) (ítem de muestra: «En este último año, he pensado en abandonar la organización actual»).

Todas las preguntas de las escalas son de tipo Likert de cinco puntos. Se evaluó la fiabilidad mediante el parámetro alfa de Cronbach, resultando ser de 0,9049 para el compromiso afectivo, y de 0,9193 para la intención de abandonar.

Tabla 1

**Pesos factoriales obtenidos del análisis factorial de los ítems de CC**

Ítem	Factor 1	Factor 2	Varianza común
CC1	0,876	-0,073	0,773
CC2	0,851	0,151	0,748
CC3	0,778	0,315	0,704
CC4	0,229	0,815	0,717
CC5	0,544	0,493	0,540
CC6	-0,016	0,874	0,765
Varianza	2,4459	1,8000	4,2459

Método utilizado: componentes principales, rotación varimax. Determinante de la matriz de correlaciones = 0,13. Coeficiente de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,771. Ji cuadrada de la prueba de esfericidad de Bartlett = 483,648 (g.l.= 15, p < 0,0001)

Fuente: elaboración propia

Una vez evaluada la fiabilidad de las escalas, se procedió a evaluar su validez desde tres enfoques distintos: los de la validez discriminante, convergente y nomológica (Sánchez y Sarabia, 1999). Para evaluar la validez discriminante, se procedió en primer lugar a obtener los valores propios para la matriz de correlaciones de ítems de CA y CC conjuntamente, obteniendo tres valores propios superiores a uno. A continuación, se analizó la matriz de correlaciones entre ítems de CA, obteniendo un único valor propio superior a uno. Este mismo análisis para la escala de CC dio como resultado dos valores propios superiores a uno, sugiriendo la existencia de dos subdimensiones de CC. A continuación se realizó un análisis factorial de los valores de las respuestas para los ítems de CC, extrayendo dos componentes. Los resultados del análisis factorial se muestran en la tabla 1. En ella puede verse que los mayores pesos factoriales de los ítems CC1, CC2, CC3 y CC5, asociados a CC:HiSac, se encuentran en el factor 1, mientras que los mayores pesos factoriales de CC4 y CC6, asociados a CC:LoAlt, se encuentran en el factor 2. Una vez obtenidos estos dos constructos, se evaluaron los valores propios de las matrices de correlaciones de cada uno, obteniendo en cada caso un valor propio superior a uno. Por tanto, podemos decir que el grupo de ítems con elevadas cargas factoriales en el factor 1 puede ser una métrica de un constructo diferente de la definida por los ítems con cargas factoriales elevadas en el factor 2, y diferente a su vez del compromiso afectivo. Para los estimadores de máxima verosimilitud de este análisis factorial, se obtuvo un valor de Ji cuadrada de 3,38 para cuatro grados de libertad, dando por tanto un ajuste muy aceptable del modelo. Las alfas de Cronbach de estas medidas de CC:HiSac y CC:LoAlt son, respectivamente, de 0,7071 y 0,8122, respectivamente, resultando en un nivel de fiabilidad aceptable. Las matrices de correlaciones

entre ítems de CC:HiSac y CC:LoAlt tienen un único valor propio superior a uno. Para evaluar la validez convergente, se obtuvieron las correlaciones ítem-total para cada uno de los tres constructos (Morales-Vallejo, Urosa-Sanz y Blanco-Blanco, 2003), obteniendo valores de correlación elevados en todos los casos. Finalmente, la validez nomológica, por la que el constructo se comporta según lo esperado con respecto a otros con los que se encuentra teóricamente relacionado, se evaluará mediante el examen de las relaciones definidas en las hipótesis.

Para medir el CA, CC:HiSac y CC:LoAlt de cada participante se sumaron los valores de las respuestas de cada informante a los ítems asociados a cada constructo, restando posteriormente la media de la observación para el conjunto de participantes. Se obró de esta manera para limitar los posibles problemas de colinealidad entre las medidas de compromiso organizativo y sus valores al cuadrado. Para la intención de abandonar la organización se obró de manera similar, sumando los valores de las respuestas a cada uno de los tres ítems para cada participante.

#### **4. RESULTADOS**

El método para contrastar las hipótesis ha sido el de regresión lineal jerárquica. Se han empleado los datos de los  $N = 241$  participantes para evaluar tres modelos de regresión. La variable dependiente en todos ellos es la intención de abandonar la organización. El modelo 1 tiene como variables independientes únicamente las variables de control. En el modelo 2 añadimos las medidas lineales de CA, CC:HiSac y CC:LoAlt. En el modelo 3, además de las variables del modelo 2 añadimos los términos cuadráticos de las subdimensiones de CC, a fin de detectar posibles relaciones no lineales. Si los datos permitieran apreciar las relaciones no lineales definidas en las hipótesis, observaríamos coeficientes de regresión significativos y positivos para los términos cuadráticos, junto a coeficientes de regresión negativos y significativos para los términos lineales. El análisis de los residuos de los tres modelos de regresión muestra que ninguno de los tres presenta problemas de heterocedasticidad, por lo que puede considerarse que los estimadores MCO obtenidos son de máxima verosimilitud. Los resultados de los diferentes modelos de regresión pueden encontrarse en la tabla 2.

Ninguna de las variables de control ha resultado ser un predictor de la variable dependiente en ninguno de los tres modelos. De hecho, el modelo 1, que incluye únicamente las variables de control, no tiene mejor poder explicativo que la media de la variable dependiente para explicar la variabilidad de ésta. En el modelo 2, observamos que el coeficiente de regresión de la variable CA es significativo y de signo negativo, probando así la hipótesis 1. Lo mismo sucede con el coeficiente de regresión de CC:HiSac, probando también la hipótesis 2. El coeficiente de regresión de CC:LoAlt resulta ser también significativo, pero de signo contrario al esperado: por tanto, debemos descartar la hipótesis 3.

El modelo 3 nos permite contrastar las hipótesis cuarta y quinta, relativa a las posibles relaciones no lineales entre la intención de abandonar la organización y las componentes del compromiso de continuidad. Para ello hemos obrado de forma similar a Luchak y Gellatly (2007), añadiendo al modelo los valores de los cuadrados de las medidas de compromiso de continuidad. El efecto del término cuadrático debería ser el de atenuar la

intensidad de la relación para valores elevados de CC, por lo que verificaríamos las hipótesis cuarta y quinta si los términos cuadráticos fueran significativos y de signo contrario a los del término lineal.

Sin embargo, tal como podemos ver en la última columna de la tabla 2, los coeficientes de los términos cuadráticos resultan ser no significativos, por lo que debemos rechazar las hipótesis cuarta y quinta. Aunque no figuraba en la relación de hipótesis a contrastar, también se examinó la posible existencia de relaciones no lineales entre el compromiso afectivo y la intención de abandonar, introduciendo un término cuadrático asociado a este compromiso. Los resultados del análisis, que no se muestran aquí, indicaron la ausencia de relaciones no lineales también para el CA.

Tabla 2  
Resultados de los modelos de regresión

	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3
Constante	5,292 (1,623)	6,421 (1,473)	6,247 (1,503)
Edad	0,115 (0,076)	0,057 (0,069)	0,048 (0,068)
Género (1 = mujer)	-0,723 (0,537)	-0,436 (0,493)	-0,401 (0,494)
Experiencia prof.	-0,100 (0,085)	-0,065 (0,077)	-0,062 (0,077)
Antigüedad	-0,017 (0,067)	0,021 (0,062)	0,027 (0,061)
CA		-0,088 (0,051) *	-0,089 (0,050) *
CC:HiSac		-0,410 (0,082) ***	-0,402 (0,085) ***
CC:LoAlt		0,333 (0,124) *	0,325 (0,125) *
CC:HiSac al cuadr.			0,006 (0,0162)
CC:LoAlt al cuadr.			0,079 (0,057)
R2 ajustado	0,00247	0,188	0,189
F	0,852	8,938 ***	7,235 ***
ΔF		19,452***	1,216

(\* p <0,1; \*\* p <0,05; \*\*\* p <0,01). Variable dependiente: intención de abandonar. Entre paréntesis, la varianza del estimador

Fuente: elaboración propia

El resultado más difícil de interpretar es la relación positiva entre CC:LoAlt y la intención de abandonar la organización. El meta-análisis sobre compromiso organizativo muestra que CC:HiSac presenta una correlación negativa más elevada con la intención de abandonar que CC:LoAlt (Meyer et al., 2002). A la luz de esta evidencia, Allen y Meyer (2000) propusieron que mientras CC:HiSac puede aproximarse al concepto original de compromiso de continuidad, CC:LoAlt podría ser considerado un antecedente del compromiso de continuidad, más que una parte del propio constructo.

Tabla 3

**Regresiones realizadas para evaluar el posible efecto mediador de CC:HiSac en la relación entre CC:LoAlt y la intención de abandonar**

Variable dependiente	Intención de abandonar (revertida)	CC:HiSac	Intención de abandonar (revertida)	Intención de abandonar (revertida)
Constante	12,874 (0,669)***	6,838 (0,590)***	8,247 (0,672)***	9,448 (0,752)***
CC:LoAlt	-0,071 (0,123)	0,639 (0,108)***		-0,391 (0,118)**
CC:HiSac			0,423 (0,062)***	0,501 (0,065)***
R <sup>2</sup> ajustada	-0,00278	0,1235	0,159	0,1964
F	0,334	34,82***	45,31***	29,08***

(\*\* p < 0,05; \*\*\* p < 0,01). Entre paréntesis la varianza del estimador

A fin de buscar evidencias del papel de CC:LoAlt como antecedente del compromiso de continuidad, se evaluó la posibilidad de que CC:HiSac pudiera actuar como variable mediadora (Baron y Kenny, 1986) de la relación entre CC:LoAlt y la intención de abandonar. Los análisis de regresión realizados a tal efecto se muestran en la tabla 3. A fin de ganar claridad en el análisis, se usó una medida revertida de la intención de abandonar. En este caso, se han utilizado medidas de CA y componentes de CC no centradas respecto de la media.

Los resultados de la tabla 3 evidencian la no existencia, para estos datos empíricos, de la relación de mediación prevista en Allen y Meyer (2000). Los resultados de la primera ecuación violan la primera condición de Baron y Kenny (1986), por lo que no podemos afirmar que exista la relación de mediación propuesta.

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En este estudio hemos evaluado las relaciones lineales y no lineales entre la intención de abandonar la organización y las dos componentes diferenciadas del compromiso de continuidad, el compromiso ligado a los sacrificios percibidos asociados a abandonar la organización (CC:HiSac), y el asociado a la falta de alternativas a la continuar en la organización actual (CC:LoAlt). También se ha evaluado el compromiso afectivo, a fin de comprobar la validez discriminante de las medidas de compromiso de continuidad. El análisis de validez discriminante de las escalas de compromiso muestra que las escalas de CC y las de CA miden conceptos diferenciados, pero que en las de CC pueden aparecer dos dimensiones diferenciadas. Para comprobar la existencia de las dos dimensiones de CC, se ha realizado un análisis factorial de las componentes de la escala de compromiso de continuidad utilizada, resultando que en dicha escala existen efectivamente dos posibles subdimensiones. El análisis del contenido de los ítems asociado a cada dimensión permitió identificarlas como CC:HiSac y CC:LoAlt. Estos resultados son similares a los obtenidos por Somers (1993) y Powell y Meyer (2004). El resultado del análisis discriminante de CC es que los datos empíricos evidencian la existencia de dos componentes diferenciadas de compromiso de continuidad, CC:HiSac y CC:LoAlt, diferenciadas a su vez del compromiso afectivo.

La evaluación de las hipótesis relativas al signo de las relaciones entre la intención de abandonar la organización y las dimensiones de compromiso organizativo CA y CC:HiSac, confirma los resultados obtenidos en la mayoría de investigaciones empíricas previas (Mathieu y Zajac, 1990; Meyer et al., 2002), dado que las hipótesis primera y segunda se cumplen para la muestra empleada. Sin embargo, no se cumple las hipótesis tercera, relativa a la relación entre la intención de abandonar y CC:LoAlt, para la que se observa una relación de signo contrario a lo previsto, ni las hipótesis cuarta y quinta, relativas a las relaciones no lineales entre la intención de abandonar y las componentes no lineales del compromiso de continuidad.

Los resultados más inesperados son los relativos a la hipótesis tercera, que establece una relación de CC:LoAlt con la intención de abandonar de signo contrario al que se ha obtenido en el estudio empírico. Se ha sugerido una posible explicación de este resultado, suponiendo que la relación entre CC:LoAlt y la intención de abandonar estaba mediada por CC:HiSac. El análisis de la tabla 3 muestra que los datos no confirman esta relación de mediación. Por tanto, los resultados muestran que cuando aumenta la percepción de costes asociados a la falta de alternativas a la organización actual, aumenta la intención de abandonar la organización. En futuras investigaciones se deberá profundizar en el conocimiento de las posibles causas de esta relación, investigando más en profundidad la relación entre la presencia de estrategias regulatorias de prevención, la percepción de los costes asociados a buscar trabajo si se abandona el trabajo actual y la intención de abandonar la organización (Crowe y Higgins, 1997).

Aunque también inesperada, resulta menos sorprendente la ausencia de relaciones no lineales entre los compromisos de continuidad y la intención de abandonar la organización. Los resultados del estudio empírico muestran que las relaciones con la intención de abandonar de CC:HiSac y de CA son ambas de tipo lineal, a pesar de que ambos compromisos vienen inducidos por marcos motivacionales distintos. Este resultado es diferente del obtenido por Luchak y Gellatly (2007), quienes realizaron un análisis similar para el constructo unidimensional de CC. Según muestran los resultados, la expectativa de perder los recursos empleados en obtener el puesto de trabajo (CC:HiSac) puede generar un compromiso organizativo de la misma intensidad, aunque de diferente naturaleza, que una vinculación afectiva con la organización (CA). Por otra parte, el hecho de que la intención de abandonar sea el comportamiento focal del compromiso de continuidad sugiere que será más probable encontrar relaciones no lineales entre los diferentes tipos de compromiso de continuidad y otros comportamientos no focales, como el comportamiento de ciudadanía organizativa, el desempeño en el puesto de trabajo, o el absentismo (Gellatly, Meyer y Luchak, 2006).

Finalmente, de los resultados de la investigación pueden inferirse recomendaciones útiles para la gestión de recursos humanos, en particular para las políticas enfocadas a reducir la rotación del personal. La investigación muestra que, independientemente del género, edad o experiencia laboral de los trabajadores, puede reducirse la rotación de los empleados aplicando políticas de recursos humanos que fomenten la vinculación afectiva del individuo con la organización (induciendo en éste, por tanto, elevados niveles de compromiso afectivo), o que hagan evidente al trabajador los sacrificios asociados a abandonar la organización (induciendo en este caso compromiso de continuidad). Una de las aportaciones más relevantes de la investigación es que no parecen tan efectivas (incluso pueden

revelarse contraproducentes) las políticas que fomentan en el individuo la percepción de falta de alternativas a la organización actual, y que en situaciones de crisis económicas globales pueden ser difícilmente manejables por la dirección de las empresas y por las propias políticas de recursos humanos.

## 6. 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*, Vol. 63, pp. 1-18.
- ALLEN, N. J. Y MEYER, J. P. (2000): «Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment». En Goffin, R. D.; Helmes, E. (eds.), *Problems and solutions in human assessment*. Boston: Kluwer Academic Publishers, pp. 285-314.
- BARON, R. M. Y KENNY, D. A. (1986): «The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations». *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, pp. 1173-1182.
- BECKER, H. S. (1960): «Notes on the concept of commitment». *American Journal of Sociology*, Vol. 66, pp. 32-42.
- BERGMAN, M. E. (2006): «The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda». *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, pp. 645-663.
- CHEN, Z. X.; STOCKDALE, M. S. (2003): «The validity of the three-component model of organizational commitment in a Chinese context». *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 62, pp. 465-489.
- CROWE, E. Y HIGGINS, T. (1997). «Regulatory focus and strategic inclinations: Promotion and prevention in decision-making». *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 69, No. 2, pp. 117-132.
- DUNHAM, R. B., GRUBE, J. A. Y CASTENADA, M. B. (1994): «Organizational commitment: The utility of an integrative definition». *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, pp. 370-380.
- GELLATLY, I. R., MEYER, J. P., LUCHAK, A. A. (2006): «Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A test of Meyer and Herscovitch's propositions». *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, pp. 331-345.
- GRIFFETH, R. W., HOM, P. W. Y GAERTNER, S. (2000): «A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium». *Journal of Management*, Vol. 26, pp. 463-488.
- HIGGINS, E. T. (1997): «Beyond pleasure and pain». *American Psychologist*, 52, 1280-1300.
- HREBINIAK, L. G.; ALUTTO, J. A. (1972). «Personal and role-related factors in the development of organizational commitment». *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, pp. 714-728.
- LUCHAK, A. A. Y GELLATLY, I. R. (2007): «A comparison of linear and nonlinear relations between organizational commitment and work outcomes». *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, pp. 786-793.
- MATHIEU, J. E. Y ZAJAC, D. (1990): «A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment». *Psychological Bulletin*, Vol. 108, pp. 171-194.
- MCGEE, 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*, Vol. 72, pp. 638-641.
- MCINNIS, K. J.; MEYER, J. P.; FELDMAN, S. (2009). «Psychological contracts and their implications for commitment: A feature-based approach». *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 74, pp. 165-180.

- MEYER, J. P. Y ALLEN, N. J. (1991): «A three-component conceptualization of organizational commitment». *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp. 61-89.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J. Y SMITH, C. A. (1993): «Commitment to organizations and occupations: Extension and test of the three-component conceptualization». *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, pp. 538-551.
- MEYER, J. P., BECKER, T. E. Y VAN DICK, R. (2006): «Social identities and commitment at work: Toward an integrative model». *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, pp. 665-683.
- MEYER, J. P. Y HERSCOVITCH, L. (2001): «Commitment in the workplace: Toward a general model». *Human Resource Management Review*, Vol. 11, pp. 299-326.
- MEYER, J. P.; SRINIVAS, E. S.; LAL, J. B.; TOPOLNYTSKY, L. (2007): «Employee commitment and support for an organizational change: Test of the three-component model in two cultures». *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 80, pp. 185-211.
- MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVITCH, L. Y TOPOLNYTSKY, L. (2002): «Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences». *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, pp. 20-52.
- MORALES-VALLEJO, P., UROSA-SANZ, B. Y BLANCO-BLANCO, A. (2003). *Construcción de escalas de actitudes de tipo Likert*. Madrid: La Muralla.
- MOWDAY, R. T., PORTER, L. W. Y STEERS, R. (1982): *Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. San Diego, CA: Academic Press.
- POWELL, D. M. Y MEYER, J. P. (2004): «Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment». *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 65, pp. 157-177.
- RIKETTA, M. (2002): «Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis». *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 257-266.
- SÁNCHEZ, M. Y SARABIA, F. J. (1999). Validez y fiabilidad de escalas. En SARABIA, F. J. (coord.): *Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*. Madrid, Ediciones Pirámide.
- SOMERS, M. J. (1993): «A test of the relationship between affective and continuance commitment using non-recursive models». *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 66, pp. 185-192.
- VANDENBERGHE, C.; BENTEIN, K. (2009): «A closer look at the relationship between affective commitment to supervisors and organizations and turnover». *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 82, pp. 331-348.
- WASTI, S. A. (2002): «Affective and continuance commitment to the organization: Test of an integrated model in the Turkish context». *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 26, pp. 525-550.
- WASTI, S. A. (2003): «The influence of cultural values on antecedents of organizational commitment: An individual level analysis». *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 52, pp. 533-555.
- WIENER, Y. (1982): «Commitment in organizations: A normative view». *Academy of Management Review*, Vol. 7, pp. 418-428.

