

Revista de Ciencias Sociales

50 *Años*
ANIVERSARIO

Compromiso organizacional en trabajadores de instituciones públicas mexicanas

Hernández-Gracia, Tirso Javier*
Duana Avila, Danae**
Martínez Muñoz, Enrique***
Meriño Córdoba, Víctor Hugo****

Resumen

El compromiso laboral ha sido identificado como un factor determinante de ciertas actitudes y conductas organizacionales, así como un predictor de absentismo y rotación laboral. El objetivo del presente trabajo fue analizar el compromiso organizacional que los trabajadores de instituciones públicas mexicanas tienen y su asociación con algunos factores personales y organizacionales, utilizando para ello el modelo de Meyer y Allen (1991), esto con la finalidad de saber qué aspectos son más influyentes en la construcción y mantenimiento del compromiso hacia la organización. Se realizó un estudio no experimental, se partió de una población total de 800 trabajadores de 4 instituciones públicas mexicanas y se aplicó un muestreo no probabilístico que incluyó un total de 260 trabajadores de base y confianza; además, se aplicó un análisis estructural factorial que limitó los hallazgos al escenario de la investigación, pero abrieron la discusión sobre la inclusión de factores determinantes del compromiso como el liderazgo y la gestión sobre el desempeño laboral. Se encontró una tendencia hacia el compromiso afectivo, hallazgo que constituye un hecho favorable para las instituciones públicas mexicanas, toda vez que demuestra buenos niveles de satisfacción con base a las expectativas de los empleados.

Palabras clave: Compromiso; factores personales; factores organizacionales; instituciones públicas; servidores públicos.

* Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor Investigador en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Pachuca, Hidalgo, México. E-mail: thernan@uaeh.edu.mx ORCID: [m Recups styles and https://orcid.org/0000-0003-0425-0800](https://orcid.org/0000-0003-0425-0800)

** Doctor en Economía. Profesor Investigador en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Pachuca, Hidalgo, México. E-mail: duana@uaeh.edu.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2286-2843> Autor de correspondencia.

*** Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor Investigador en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Mineral de la Reforma, Hidalgo, México. E-mail: emmunoz@uaeh.edu.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6418-5292>

**** Doctor en Educación. Docente Investigador Asociado en la Universidad Católica Luis Amigó, Medellín, Colombia. E-mail: victor.merinoco@amigo.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8911-7202>

Organizational commitment in workers of Mexican public institutions

Abstract

Work commitment has been identified as a determining factor of certain organizational attitudes and behaviors, as well as a predictor of absenteeism and labor turnover. The objective of this work was to analyze the organizational commitment that workers in Mexican public institutions have and its association with some personal and organizational factors, using the Meyer and Allen (1991) model, in order to know which aspects are more influential in the construction and maintenance of commitment to the organization. A non-experimental study was carried out, starting from a total population of 800 workers from 4 Mexican public institutions and a non-probabilistic sample was applied that included a total of 260 permanent and trusted workers; in addition, a structural factor analysis was applied that limited the findings to the research scenario, but opened the discussion on the inclusion of determining factors of commitment such as leadership and management on job performance. A trend towards affective commitment was found, a finding that constitutes a favorable fact for Mexican public institutions, since it shows good levels of satisfaction based on employee expectations.

Keywords: Commitment; personal factors; organizational factors; public institutions; public servants.

Introducción

Existen numerosos estudios que se han realizado sobre el compromiso organizacional, teniendo como foco central conocer los factores conductuales y actitudinales que determinan el tipo de compromiso que los trabajadores tienen con las empresas donde laboran (Ghosh y Swamy, 2014; Coronado-Guzmán et al., 2020; Botella-Carrubi et al., 2021). En ellos se observa que lograr que los trabajadores se comprometan con su trabajo no es una tarea fácil, puesto que implica dirigir un grupo de personas con características muy particulares, asociadas tanto a su vida personal como organizacional, entre las que se pueden destacar aspectos como: Estado civil, género, edad, escolaridad, nivel salarial, tipo de plaza que ocupa, antigüedad, horario, entre otras (Díaz, 2012; Hernández, 2020).

Por tanto, el estudio del compromiso organizacional es importante en todo tipo de empresas. Sin embargo, las instituciones públicas contienen una característica adicional que las hace más interesante, dado que es común que algunos trabajadores hayan obtenido un puesto o cargo por motivos asociados a

cuestiones políticas o de recomendación y donde se hace necesario reforzar esa actividad como un logro personal, cuyo interés se centre en un crecimiento profesional o como complemento a las otras actividades laborales que se pueden realizar de manera complementaria en otras organizaciones. En cualquiera de los casos, es importante hoy en día mantener un vínculo con los empleados, no solo relacionado con el aspecto monetario, sino reflejado en un grado de compromiso personal hacia la organización (Aguiar, 2017; Ramírez y Mapén, 2019).

La justificación del presente trabajo de investigación se centra en la necesidad de conocer los niveles de compromiso que tienen actualmente los empleados de instituciones mexicanas públicas, puesto que hay estudios que señalan niveles inferiores en comparación con las empresas del sector privado y, además, es importante que todo directivo conozca los factores que inciden en los niveles de compromiso organizacional de sus subordinados, con la finalidad de saber qué esperar de ellos y hacia dónde apuntan sus intereses personales y organizacionales (Mathieu y Zajac, 1990; Lyons, Duxbury e

Higgins, 2006; Mowday, Porter y Steers, 2013; Prieto, Sánchez y Mayett, 2018; Ramírez y Mapén, 2019).

1. Fundamentación teórica

El compromiso organizacional es un aspecto muy importante donde se enlaza a las organizaciones con sus empleados. Los primeros estudios relacionados a este constructo comenzaron a inicios de la década de los sesenta, teniendo una evolución importante en los años subsecuentes donde comenzaron a aparecer diversos modelos que intentaban explicarlo al enfrentarse a un análisis complejo y multidimensional.

Las empresas, en su afán de lograr ser más productivas y eficaces, rápidamente mostraron interés en este tipo de conceptos, el cual también resultaba benéfico desde la perspectiva del trabajador al poder experimentar una mayor satisfacción, seguridad y continuidad en la organización sobre todo en el largo plazo, convirtiéndose en un referente de estabilidad tanto en lo personal como en lo familiar (Abbas, Ahmad y Ahmed, 2019; Coronado-Guzmán et al., 2020).

En este último caso, el compromiso organizacional de los trabajadores está ligado comúnmente con actividades y acciones que ellos mismos perciben de las relaciones entre sus compañeros, de allí la importancia y el papel que juegan los directivos o mandos medios y superiores, para propiciar la creación y consolidación de ambientes laborales positivos, que fomenten a través de la motivación el incremento del nivel de este tipo de constructo, logrando que los empleados sean más productivos y evitando aspectos negativos como el ausentismo laboral, conflictos personales, insatisfacción laboral, alta rotación, estrés, entre otros (Mora et al., 2021; Ojeda, Barrera y Mul, 2021; Isuiza et al., 2023).

Los empleados más comprometidos tienden a tener tasas de rotación más bajas, a estar más satisfechos con su trabajo y, generalmente, están más motivados para

realizar las tareas que se les asignan, así mismo, se les considera más productivos y menos propensos a cometer errores (Meixner, 2020). En ese contexto, el compromiso organizacional es un concepto relacionado con el apego psicológico de los trabajadores a su lugar de trabajo, vinculado fuertemente con resultados positivos, tanto para la empresa, como para los empleados, por tanto, puede definirse como el grado en que un empleado se identifica con su organización y con sus metas, así como el de su deseo por permanecer en ella (Maldonado-Radillo et al., 2014), asociándose a ciertos componentes afectivos, normativos y de continuidad (Placeres, Araiza y Torres, 2022).

Finalmente, el compromiso organizacional tiene implicaciones positivas tanto para los directivos como para los propios trabajadores, puesto que los primeros podrán conocer hacia donde se encuentra enfocado el esfuerzo e interés de sus subordinados y en todo caso saber qué esperar de ellos y cómo alinear esos intereses a los de la propia organización, lo cual implica establecer reglas y condiciones que impulsen al personal en la consecución de sus deseos (Bejarano et al., 2022).

1.1. Enfoques explicativos del Compromiso organizacional

En el centro de la teoría de Howard Becker de 1960, se encuentra la apuesta paralela que funciona como antecedente del comportamiento de compromiso organizacional para conducir a consecuencias o resultados adicionales, o enfoque *side-bet*.

Se cree que el comportamiento de compromiso hacia la organización y el compromiso en el comportamiento de los empleados influyen en si permanecen o no en la organización y realizan un trabajo de calidad, o renuncian a los puestos de trabajo para lograr mejores oportunidades en otros espacios de trabajo. Con la idea de apuestas paralelas, Becker en 1960 se refería a algunos incentivos adicionales para proporcionar una

fuerte motivación a los empleados, para que permanecieran más tiempo en la organización en paralelo a sus apuestas principales de una atractiva estructura de compensación (Betanzos, Andrade y Paz, 2006; Palacios-Serna et al., 2024). Las apuestas paralelas aumentan así el comportamiento de compromiso con la apuesta principal.

El término apuesta paralela se ha aplicado de forma bastante vaga en este contexto. Generalmente, se ha utilizado para referirse a cualquier cosa de valor que el individuo haya invertido (por ejemplo: Tiempo, esfuerzo, dinero) que se perdería o se consideraría inútil a algún costo percibido para el individuo si abandonara la organización (Abbas, Zaib y Nocker, 2014; Raihan, Ashraf y Ahmed, 2020).

Otras teorías que pueden utilizarse para explicar el crecimiento profesional y el compromiso organizacional incluyen: La teoría de la autoestima, basada en la organización y la teoría del apego psicológico. La primera, está cimentada en la organización, y se describe como la definición que hace un individuo de su membresía organizacional en términos de sus capacidades y el valor que la organización le otorga. Puede ser discutido que las personas que experimentan más éxito en términos de crecimiento profesional dentro de la organización se sienten más valoradas y, por lo tanto, están comprometidas y se esfuerzan más por el interés de la organización (Wang et al., 2014; Mebarki, et al., 2019).

En cuanto a la segunda, existe mayor estabilidad emocional y mental cuando los trabajadores llegan a tener un crecimiento profesional dentro de la organización. Esto implica que los individuos se sienten parte de la organización y se identifican con el espíritu de la misma y, en consecuencia, están más comprometidos cuando la organización muestra interés en su desarrollo y crecimiento profesional (Ghosh y Swamy, 2014; Khajuria y Khan, 2022).

Finalmente, Meyer y Allen (1991) conceptualizaron el compromiso organizacional como un modelo de tres componentes o tipos de compromiso, que consiste en compromiso

afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Según estos autores, el compromiso organizacional se refiere a un estado psicológico que indica la relación entre el empleado y la organización, que influye en la decisión del empleado de continuar o discontinuar su membresía o afiliación en la organización.

En concreto, el compromiso afectivo se refiere al apego y la relación emocional del empleado y su implicación en la organización; mientras que el compromiso de continuidad, se refiere a la conciencia del empleado sobre los costes asociados si abandona la organización. Por otra parte, el compromiso normativo se refiere a la consideración que tiene un empleado sobre la responsabilidad de continuar en su empleo en la organización (Maldonado-Radillo et al., 2014; Gomes y Okazaki, 2017; Lamentan y Yuen, 2020; Botella-Carrubi et. al, 2021).

2. El compromiso organizacional en el sector público

El compromiso organizacional se ha estudiado a lo largo de muchos años, teniendo mayor preferencia las organizaciones privadas; no obstante, cada vez gana mayor protagonismo el desarrollo de investigaciones en el sector público, es decir, a partir de la Nueva y Post-Nueva Gestión Pública (mediados de 2000), ha existido un mayor interés por observar el comportamiento organizacional de los servidores públicos cómo una consecuencia para la entrega de productos y servicios a los ciudadanos, entre otras características (Bejero, 2013; González, 2013; Álvarez et al., 2014; Marinho y Bittencourt, 2014; Nóbrega y Okazaki, 2018; Torres, Puican y García, 2023; Lluncor et al., 2023).

En ese contexto, se considera el Compromiso Organizacional como un vínculo o relación de un individuo con las organizaciones, es decir, se encuentra asociado con el trabajo y podría conducir a un aumento del rendimiento, reducción del ausentismo, reducción de la rotación, trayendo consigo, un

beneficio tanto para el empleado como para la organización. Este concepto es un antecedente de las variables relacionadas con el trabajo, necesarias para estudiar el compromiso organizacional, donde juega un papel vital las actitudes y comportamientos de los empleados (Al Jabri y Ghazzawi, 2019; Kayani y Kayani, 2020).

La literatura existente ha vinculado el compromiso organizacional con diversas variables personales importantes, roles y diferentes aspectos del entorno laboral, como las recompensas y el reconocimiento de los empleados, la edad, el nivel laboral, el género, la autonomía laboral y muchos otros que van desde las características del trabajo hasta la dimensión de la estructura organizacional (Cohen, 2017; Labrague et al., 2018; Park y Lee, 2020; Palacios-Serna et al., 2024).

La relación entre compromiso organizacional y variables socio-demográficas ha sido un tema de interés dentro de la investigación sobre comportamiento organizacional; sin embargo, la evidencia indica que dicha relación no es fuerte ni consistente, por lo que las variables tales como el sexo, la edad, nivel de estudios, entre otras, no constituyen factores de influencia sobre el compromiso afectivo, de continuidad y/o normativo, es decir, no permiten establecer diferencias respecto al compromiso, por lo que este es igual para los trabajadores independientemente de sus características particulares.

Por otra parte, las variables laborales suelen tener mayor prominencia sobre el compromiso respecto a las socio-demográficas o personales, pero, de manera general, esta diferencia no es significativa (Loli et al., 2015; Sanclémente, Elboj e Íñiguez, 2017; Guzmán, 2018).

2. Metodología

El estudio que se presenta tiene un enfoque cuantitativo, puesto que se procesa la información a través de la estadística; además, el tipo de investigación es descriptiva, porque

se limita a mostrar los datos mediante esquemas de medición por conteo; con un diseño correlacional donde se realiza un análisis del comportamiento de algunas variables; observacional, toda vez que no existe ninguna intervención sobre el fenómeno investigado; y transversal, al recabar los datos una sola vez (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El objetivo de la investigación consiste en llevar a cabo un análisis del compromiso organizacional que tienen los trabajadores de instituciones públicas mexicanas y su asociación con algunos factores personales y organizacionales, utilizando para ello el modelo de Allen y Meyer (1990), esto con la finalidad de saber qué aspectos son más influyentes en la construcción y mantenimiento del compromiso hacia la organización.

La hipótesis general de la investigación se estructuró de la siguiente manera: H_1 : Los factores personales y organizacionales están asociados de manera positiva con las dimensiones del modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen.

La población para este estudio estuvo compuesta por 800 trabajadores pertenecientes a 4 instituciones públicas mexicanas en el Estado de Hidalgo, México, de donde, siguiendo a Castañeda et al. (2002), se obtuvo un cálculo de la muestra de 260 empleados ($n = 260$), utilizando un nivel de confianza del 95%, máxima variabilidad y un error permisible del 5%, como a continuación se describe:

$$n = \frac{z^2 pqN}{Ne^2 + z^2 pq}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 (.5)(.5)(800)}{(800)(.05)^2 + (1.96)^2 (.5)(.5)}$$

La selección de los casos de estudio se llevó a cabo a través de un muestreo por conveniencia, en función de la aceptación de los sujetos participantes, permiso de sus jefes inmediatos y disponibilidad de horario.

El cuestionario que se aplicó es el de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997), en su adaptación al español

por Montoya (2014), el cual contiene 18 reactivos, divididos en 6 para cada dimensión del modelo tridimensional de Meyer y Allen. La escala utilizada es de tipo *Likert* de 5 opciones que van desde 1 que significa totalmente en desacuerdo hasta 5 totalmente de acuerdo. En el instrumento aplicado se tienen datos personales y organizacionales de cada trabajador. La fiabilidad del instrumento se obtuvo mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo valor fue de 0.82 el cual es muy aceptable.

3. Resultados y discusión

La Tabla 1, muestra una comparación de los distintos tipos y niveles de compromiso organizacional hallados en los trabajadores de las instituciones públicas mexicanas que participaron en el estudio. En principio, se puede observar que el mayor compromiso organizacional que existe en los trabajadores se ubica en el de tipo normativo con un nivel medio, esto significa que los trabajadores mantienen un sentido de lealtad y de apego a las instituciones mexicanas donde laboran para cumplir con su deber como servidores públicos.

Tabla 1
Niveles de compromiso en las instituciones públicas mexicanas

	Compromiso afectivo			Compromiso de continuidad			Compromiso normativo		
	Puntuación promedio	N	%	Puntuación promedio	N	%	Puntuación promedio	N	%
Alto	26.44	104	40	22.86	65	25	23.56	26	10
Medio	19.96	130	50	20.22	156	60	19.45	182	70
Bajo	14.18	26	10	10.88	39	15	12.52	52	20
Total		260	100		260	100		260	100

Fuente: Elaboración propia, 2024 a partir de los resultados obtenidos.

La Tabla 2, muestra las estadísticas descriptivas del instrumento que midió el compromiso laboral y las variables socio

laborales con una normalidad multivariable de -3,073.

Tabla 2
Descriptivos del instrumento

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Rotación	1.000	4.000	.595	2.252	-1.280	-2.424
Salario	1.000	2.000	-.093	-.353	-1.991	-3.770
Género	1.000	2.000	-.330	-1.249	-1.891	-3.580
Edad	20.000	68.000	.505	1.910	-.465	-.880
Estado civil	1.000	2.000	-.187	-.707	-1.965	-3.720
Antigüedad organizacional	1.000	2.000	-2.228	-8.436	2.965	5.612
Antigüedad en el puesto	1.000	2.000	-1.119	-4.238	-.747	-1.414
Compromiso	1.333	5.000	.092	.349	-.458	-.868

Fuente: Elaboración propia, 2024 a partir de los datos del estudio.

Una vez establecida la normalidad multivariable se llevó a cabo una matriz de covarianzas para establecer las posibles

relaciones entre las variables, tal como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3
Covarianzas entre las variables socio laborales y organizacionales

	Rotación	Salario	Género	Edad	Estado civil	Antigüedad organizacional	Antigüedad en el puesto	Compromiso
Rotación	1.323							
Salario	-0.069	0.249						
Género	-0.019	-0.060	.243					
Edad	0.490	-0.541	-1.104	127.690				
Estado civil	0.084	-0.007	-0.074	1.603	0.248			
Antigüedad organizacional	0.052	-0.014	0.028	1.210	0.000	0.112		
Antigüedad en el puesto	0.000	0.018	-0.002	1.618	0.024	0.095	0.190	
Compromiso	0.131	-0.037	-0.033	1.750	0.100	0.029	0.026	0.659

Nota: Condition number = 3085.415; Eigenvalues: 127.780, 1.357, 0.625, 0.329, 0.243, 0.200, 0.139, 0.041; Determinant of sample covariance matrix = 0.010.

Fuente: Elaboración propia, 2024 a partir de los datos del estudio.

A partir de las relaciones posibles entre las variables, se realizó la especificación del modelo para el contraste de la hipótesis nula relativa a las diferencias significativas entre las relaciones teóricas revisadas en la literatura con respecto a las relaciones establecidas en el estudio empírico.

De este modo, las covarianzas entre la edad y el salario (cov = -0.541) en la Tabla 3, sugiere que esta última variable podría fungir como una variable mediadora o transmisora de los efectos de una menor o mayor edad sobre un alto o bajo compromiso. A partir de este hallazgo, se consideró a la variable

de antigüedad organizacional y antigüedad laboral, como factores mediadores de los efectos de las variables socio laborales como la rotación, el salario, el género, la edad y el estado civil.

En tal sentido, la correlación entre la antigüedad organizacional y la antigüedad en el puesto ($r = 0.653$; $p < 0.001$), así como las covarianzas entre los factores socio laborales de rotación, salario, género, edad y estado civil, sugirieron su inclusión como factores mediadores en el modelo especificado (ver Tabla 4).

Tabla 4
Correlaciones entre las variables

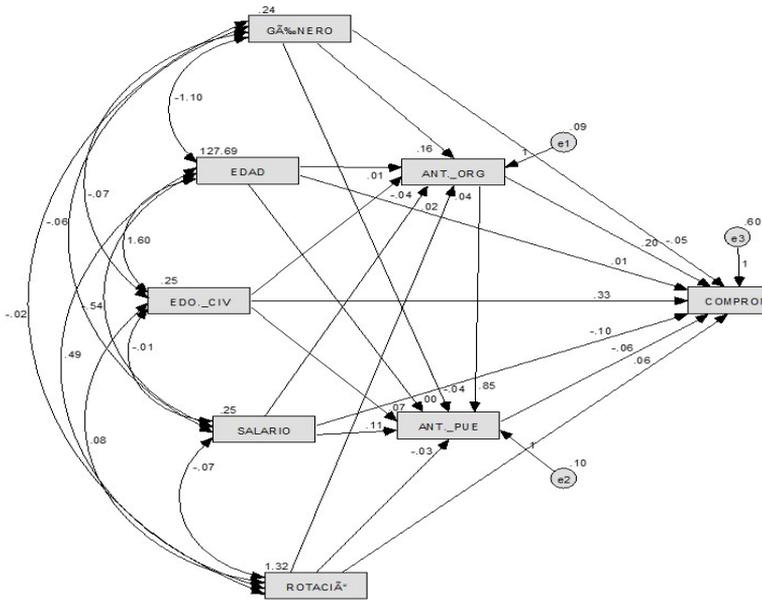
	Rotación	Salario	Género	Edad	Estado civil	Antigüedad organizacional	Antigüedad en el puesto	Compromiso
Rotación	1.000							
Salario	-0.120	1.000						
Género	-0.034	-0.244	1.000					
Edad	0.038	-0.096	-0.198	1.000				
Estado civil	0.146	-0.028	-0.299	0.285	1.000			
Antigüedad organizacional	0.136	-0.087	0.169	0.321	0.001	1.000		
Antigüedad en el puesto	-0.001	0.081	-0.011	0.328	0.108	0.653	1.000	
Compromiso	0.140	-0.092	-0.082	0.191	0.249	0.108	0.072	1.000

Nota: Condition number = 6.970; Eigenvalues: 2.052, 1.517, 1.267, 0.913, 0.803, 0.630, 0.522, 0.294.

Fuente: Elaboración propia, 2024 a partir de los datos del estudio.

Una vez establecidas las covarianzas y las correlaciones, se procedieron a contrastar en el modelo de trayectorias de relaciones de

dependencia entre los factores socio laborales y la variable de compromiso organizacional, tal como se puede apreciar en la Figura I.



Fuente: Elaboración propia, 2024 a partir de los datos del estudio.

Figura I: Modelo estructural de trayectorias de relaciones de dependencia entre las variables socio laborales y organizacionales

La estructura factorial exploratoria indica que el determinante principal del compromiso es el estado civil ($\beta = 0.033$), aunque su efecto mediado por la antigüedad organizacional ($\beta = 0.20$) y la antigüedad en el puesto ($\beta = -0.06$) se reduce. Ello significa que en la medida en que el personal contrae nupcias su compromiso se incrementa, pero se reduce cuando experimenta más responsabilidades en su organización y en el puesto.

Por último, los parámetros de ajuste y residual [$X^2 = 288,403$ (36 gl) $p < 0,0001$; CFI = 1,000; RMR = 0,000], sugieren el no rechazo de la hipótesis nula relativa a las diferencias significativas entre la estructura teórica de los

determinantes socio laborales del compromiso organizacional y las relaciones observadas entre las variables en el estudio empírico.

Al respecto de los resultados encontrados, Sheng (2014) estableció las dimensiones económicas, normativas e idealistas para correlacionarlas positivamente con el desempeño laboral. El compromiso, entendido como una disposición negativa o positiva al desempeño, así como sus dimensiones parecen explicar éste último, aunque sus dimensiones no fueron asociadas a determinantes socio laborales como en el presente trabajo en el que el estado civil fue su determinante principal. En tal sentido, el

desempeño laboral podría estar determinado por el estado civil y mediado el efecto a través del compromiso en sus tres dimensiones.

Por su parte, Ashraf et al. (2012) demostraron el efecto directo de la gestión del conocimiento, entendida como la traducción de habilidades y conocimientos sobre el compromiso laboral al que consideraron como una actitud positiva hacia el desempeño. Este hallazgo sugiere que el estado civil como la determinante del compromiso estaría asociado a la gestión para mejorar el desempeño laboral, aunque en el presente trabajo la rotación como estrategia de gestión tuvo efecto espurio sobre el compromiso.

Asimismo, Keskes (2014) revisó la literatura relativa al liderazgo como determinante del compromiso al cual definió en tres dimensiones: Afectivo, normativo y continuo, respecto a dos dimensiones del liderazgo: Transformacional y tradicional, encontrando una prevalencia de estudios que vinculan al liderazgo con el compromiso en su dimensión transformacional respecto a la dimensión afectiva, misma que en el presente trabajo se vinculó espuriamente con la rotación, principal estrategia del liderazgo tradicional.

Conclusiones

El aporte del presente trabajo al estado de la cuestión radica en la contrastación exploratoria de un modelo para el estudio de los determinantes socio laborales del compromiso organizacional, aunque el tipo de estudio no experimental, el tipo de muestreo no probabilístico y el tipo de análisis no confirmatorio, limitaron los hallazgos al escenario de la investigación, sugiriendo la contrastación confirmatoria del modelo en otros escenarios para contribuir empíricamente al análisis de sus trayectorias de relaciones de dependencia.

Se encontró una tendencia hacia el compromiso afectivo, hallazgo que constituye un hecho favorable para las instituciones públicas mexicanas ubicadas en el Estado de Hidalgo, México, puesto que, pese a que dicha

tendencia no fue muy marcada, se puede decir que el compromiso de los colaboradores es resultado de su aceptación y creencia en los valores y metas de su institución.

Asimismo, en el presente trabajo las dimensiones del desempeño laboral fueron asociadas a determinantes socio laborales, resultando el estado civil su determinante principal. En tal sentido, el desempeño laboral podría estar determinado por el estado civil y mediado el efecto a través del compromiso en sus tres dimensiones. En ese sentido, el estado civil como determinante del compromiso estaría asociado a la gestión del conocimiento para mejorar el desempeño laboral; no obstante, en el presente trabajo la rotación como estrategia de gestión tuvo efecto espurio sobre el compromiso.

De igual manera, se evidenció que a pesar que la mayoría de estudios de la literatura vinculan al liderazgo con el compromiso en su dimensión transformacional respecto a la dimensión afectiva, en el presente trabajo se vinculó espuriamente con la rotación, principal estrategia del liderazgo tradicional.

Por consiguiente, la inclusión de las dimensiones normativas y económicas del compromiso en relación con el liderazgo y la gestión tradicional como transformacional incrementarían el poder predictivo del modelo propuesto, así como la anticipación del desempeño del trabajador. El contraste del modelo integral en un contexto institucional permitirá observar las relaciones entre los determinantes socio-laborales y organizacionales con respecto a las normas institucionales, las condiciones salariales y el clima de relaciones afectivo-emotivo.

Referencias bibliográficas

- Abbas, Q., Ahmad, S. J., y Ahmed, R. (2019). Reliability and validity estimation of Urdu version of organizational commitment questionnaire-revised. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 34(2), 255-276. <https://doi.org/10.33824/PJPR.2019.34.2.14>

- Abbas, S., Zaib, Z., y Nocker, M. (2014). Trading loyalties: Exploring the nature of organisational commitment among male and female employees in Pakistani banking sector. *Gomal University Journal of Research*, 30(2), 33-41. <http://www.gujr.com.pk/index.php/GUJR/article/view/341>
- Aguiar, P. (2017). Public versus private sector: Do workers' behave differently? *Economía*, 18(2), 229-243. <https://doi.org/10.1016/j.econ.2017.01.001>
- Al Jabri, B., y Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119. <http://internationalleadershipjournal.com/wp-content/uploads/2019/07/Winter-2019-Vol.-11-No.-1.pdf>
- 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. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Álvarez, A., Ionela, A., Marín, I., Marrero, T., Mas L., y Muñoz, M. (2014). Identificación organizacional y satisfacción laboral: Diferencia entre empresas públicas y privadas. *Reidocrea*, 3, 34-40. <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/31293/?sequence=1>
- Ashraf, Z., Mehdi, A., Tariq, M. y Asif, M. (2012). Increasing employee organizational commitment by correlating goal setting, employee engagement and optimism at workplace. *European Journal of Business and Management*, 4(2), 71-78. <https://iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/1036>
- Bejarano, P. M., Fernández-Cueva, A., Centurión, Á. J., y Lima, L. I. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(E-5), 145-157. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38152>
- Bejero, A. (2013). Comportamiento organizacional en el gobierno. El caso de las empresas públicas. *Encrucijada, Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, (14), 1-11. <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2013.14.58401>
- 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(1), 25-43. <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/6c3cf77d52820cd0fe646d38bc2145ca>
- Botella-Carrubi, D., Gil-Gomez, H., Oltra-Badenes, R. y Jabaloyes-Vivas, J. M. (2021). Employer branding factors as promoters of the dimensions of employee organizational commitment. *Economic Research Ekonomika Istraživanja*, 34(1), 1836-1849. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1851280>
- Castañeda J., De la Torre, L., Morán, R., y Lara, R. (2002). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill/ Interamericana Editores.
- Cohen, A. (2017). Organizational Commitment and Turnover: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 36(5), 1-16. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256650>
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., y Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso organizacional: Antecedentes y consecuencias. *Conciencia Tecnológica*, (60), 1-15.

- Díaz, M. E. (2012). *Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior. Un caso de estudio* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Querétaro]. <https://ri-ng.uaq.mx/handle/123456789/7744>
- Ghosh, S., y Swamy, D. R. (2014). A literature review on organizational commitment – A comprehensive summary. *Journal of Engineering Research and Applications*, 4(12), 4-14. https://www.ijera.com/papers/Vol4_issue12/Part%20-%201/B0412010414.pdf
- Gomes, R., y Okazaki, D. E. (2017). Adaptation and obtainment of evidence for the validity of the “Scale of Perceived Sacrifices Associated with Leaving (the organization)” in the Brazilian context: A study among teachers of basic, technical, and technological education. *Revista de Administração*, 52(1), 93-102. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.10.002>
- González, J. S. (26 de septiembre 2013). Hacienda volverá a congelar los sueldos en los empleados públicos en 2014. *El País*. https://elpais.com/economia/2013/09/26/actualidad/1380209728_443225.html
- Guzmán, A. D. J. (2018). *Influencia de los factores personales y organizacionales sobre el compromiso organizacional de los trabajadores de una institución pública hidalguense. Caso: IPH* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo]. <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/handle/231104/2079>
- Hernández, H. (2020). Valores y compromiso organizacional de personal empleado en la Ciudad de Durango. *Trascender Contabilidad y Gestión*, (13), 17-33. <https://doi.org/10.36791/tcg.v13i0.77>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. D. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C. V.
- Isuiza, D. D., Carhuacho, I. M., Mejía, H., y Miranda, B. G. (2023). Satisfacción laboral del personal de salud durante la emergencia sanitaria en Latinoamérica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIX(1), 344-356. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39755>
- Kayani, B. N., y Kayani, U. N. (2020). Factors affecting organizational commitment of employees: Evidence from Pakistan. *Australian Journal of Business and Management Research*, 6(1), 13-27. <https://doi.org/10.52283/NSWRCA.AJBMR.20210601A02>
- Keskes, I. (2014). Relations between leaderships styles and dimensions of employee organizational commitment: A critical review and discussions of future directions. *Intangible Capital*, 10(1), 26-51. <https://doi.org/10.3926/ic.476>
- Khajuria, G., y Khan, N. (2022). Literature review of instruments measuring organisational commitment. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 1352-1365. <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/1665>
- Labrague, L. J., McEnroe-Petitte, D. M., Tsaras, K., Cruz, J. P., Colet, P. C., y Gloe, D. S. (2018). Organizational commitment and turnover intention among rural nurses in the Philippines: Implications for nursing management. *International Journal of Nursing Sciences*, 5(4), 403-408. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.09.001>
- Lamentan, A., y Yuen, C. (2020). Psychological empowerment and organisational commitment among academic staff of public universities in Malaysia. *Asian Journal of University Education*, 6(2), 26-35. <https://ir.unimas.my/id/eprint/22639/1/agatha.pdf>

- Lluncor, M. A., Cacho, A., Carranza, R., y Baique, D. B. (2023). Competencias para el desempeño laboral del servidor público en Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIX(E-7), 358-366. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i.40470>
- Loli, A., Montgómery, W., Cerón, F., Del Carpio, J., Navarro, V. y Llacho, K. (2015). Compromiso organizacional y sentimiento de permanencia de los profesionales en las organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación en Psicología*, 18(1), 105-123. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v18i1.11781>
- Lyons, S. T., Duxbury, L. E., e Higgins, C. A. (2006). A comparison of the values and commitment of private sector, public sector and parabolic sector employees. *Public Administration Review*, 66(4), 605-618. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00620.x>
- Maldonado-Radillo, S. E., Ramírez, M. C., García, B. R., Chairez, A. (2014). Compromiso organizacional de los profesores de una universidad pública. *Conciencia Tecnológica*, (47), 12-18.
- Marinho, F., y Bittencourt, A. V. (2014). Comprometimento Organizacional: Bases para uma abordagem processual. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 30(3), 329-337. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722014000300010>
- 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(2), 171-194. <http://ereserve.library.utah.edu/Annual/MGT/7800/Brief/mathieu.pdf>
- Mebarki, B., Bendaho, S., Mokdad, M., y Bouabdellah, L. (2019). Psychological wellbeing and organizational commitment: A predictive study in Algeria. *The European Conference on Psychology & the Behavioral Sciences*. https://papers.iafor.org/wp-content/uploads/papers/ecp2019/ECP2019_51236.pdf
- Meixner, T. (2020). Organizational commitment: Re-structuring a concept crucial for management and leadership using a confirmatory factor analysis. *International Journal of Organizational Leadership*, 9(2), 77-92. <https://doi.org/10.33844/ijol.2020.60492>
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Montoya, E. M. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/581494>
- Mora, Y., Romero, C., Muñoz, I., y Sierra, J. (2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 163-179. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35905>
- Mowday, R. T., Porter, L. W., y Steers, R. M. (2013 1982). *Employee-Organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. Academic Press.
- Nóbreiga, P., y Okazaki, D. E. (2018).

- Organizational commitment in the public sector: review and research agenda. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 12(2), 43-54. <https://doi.org/10.12712/rpca.v12i2.11355>
- Ojeda, R. N., Barrera, J. L., y Mul, J. (2021). Calidad de vida laboral en hospitales privados del sureste mexicano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(3), 139-153. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i3.36761>
- Palacios-Serna, L. I., Cortez-Chavez, C. V., Cueva-Urra, M. A., y Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXX(1), 470-484. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i1.41668>
- Park, J., y Lee, K.-H. (2020). Organizational politics, work attitudes and performance: The moderating role of age and public service motivation (PSM). *International Review of Public Administration*, 25(2), 85-105. <https://doi.org/10.1080/12294659.2020.1750755>
- Placeres, S. I., Araiza, M. D. J., y Torres, S. M. (2022). El compromiso organizacional un factor clave para la innovación en las Organizaciones. *VínculaTégica EFAN*, 8(2), 153-164. <https://doi.org/10.29105/vtga8.2-341>
- Prieto, C. O., Sánchez, L. B., y Mayett, Y. (2018). Compromiso organizacional en preparatorias públicas y privadas del estado de Chihuahua, México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y Desarrollo Educativo*, 9(17), 713-740. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.403>
- Raihan, M. H., Ashraf, M. A., y Ahmed, S. R. (2020). Quality education from faculty management perspectives in private higher education: Does faculty commitment behaviour mediate? *International Journal of Education and Practice*, 8(1), 190-206. <https://doi.org/10.18488/journal.61.2020.81.190.206>
- Ramírez, V., y Mapén, F. D. J. (2019). Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México. *Koinonía*, 4(8), 166-181. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>
- Sanclemente, I., Elboj, C. e Ñiguez, T. (2017). Engagement o compromiso en profesionales de enfermería: variables socio-demográficas y laborales asociadas. *Enfermería Global*, (47), 400-413. <https://dx.doi.org/10.6018/eglobal.16.3.259541>
- Sheng, X. (2014). The empirical inquiry between organizational commitment and employee performance with X company as an example. *Journal of Business Administration Research*, 3(1), 59-70. <https://doi.org/10.5430/jbar.v3n1p59>
- Torres, F. E., Puican, V. H., y García, M. R. (2023). Relationship of organizational commitment to teamwork in a municipality from Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), 1-20. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.693>
- Wang, Q., Weng, Q., McElroy, J. C., Ashkanasy, N. M., y Lievens, F. (2014). Organizational Career Growth and Subsequent Voice Behavior: The Role of Affective Commitment and Gender. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 431-441. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.004>