

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE PSICOLOGÍA



**RELACIÓN Y EFECTO DEL COMPROMISO LABORAL
EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
PSICOLOGÍA CON MENCIÓN EN PSICOLOGÍA SOCIAL**

EVA RAQUEL BELLIDO TAVERA

ASESOR:

Pierre Alcócer Palacios

Lima, julio 2020

Agradecimientos

A mis padres, por su soporte incondicional y gran ejemplo de vida, quienes fueron la principal inspiración y motivación para el presente trabajo. A mi hermano, por alentarme en todo momento.

A la organización y a los participantes del presente estudio, por brindarme su apoyo en el desarrollo de esta tesis.

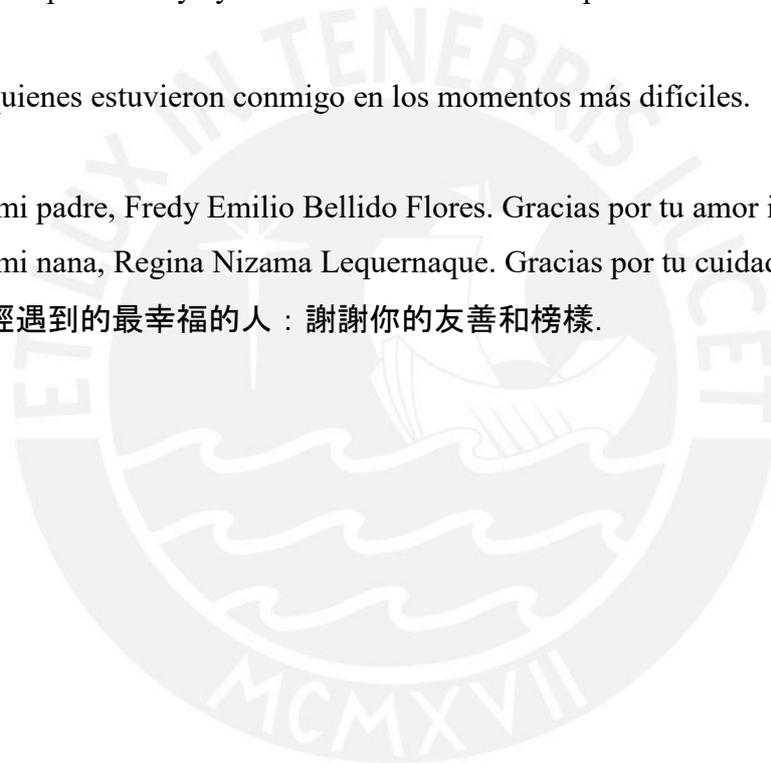
A mi asesor, por su paciencia y ayuda en la elaboración de la presente tesis.

A mis amigos, quienes estuvieron conmigo en los momentos más difíciles.

En memoria de mi padre, Fredy Emilio Bellido Flores. Gracias por tu amor incondicional.

En memoria de mi nana, Regina Nizama Lequernaque. Gracias por tu cuidado y cariño.

為了紀念我曾經遇到的最幸福的人：謝謝你的友善和榜樣。



Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar la correlación y la relación direccional entre las variables Intención de Rotación y Compromiso Organizacional. Con este fin, se trabajó con una muestra 70 trabajadores pertenecientes a una empresa privada del sector hidrocarburos, 52 hombres (74.3%) y 18 mujeres (25.7%), cuyas edades oscilaron entre los 23 a 66 años de edad ($M=38.53$, $De=10.11$). Para este estudio, se utilizó la Escala de Intención de Rotación de Roodt (2004), y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith (1993). Los resultados evidenciaron una correlación significativa y negativa entre el Compromiso de Continuidad y Normativo con la Intención de Rotación. Además, la regresión lineal aplicada evidenció relaciones direccionales significativas y negativas entre el Compromiso de Continuidad y Normativo con la Intención de Rotación. Finalmente, a partir de dicho análisis, se halló que el Compromiso Organizacional es una variable protectora que logra predecir la Intención de Rotación.

Palabras Claves: *Compromiso Organizacional, Intención de Rotación, Industria de Petróleo y Gas.*

Abstract

The present investigation aims at analyzing the correlation and the directional relation within the variables Turnover Intention and Organizational Commitment. To this end, it was worked with a sample of 70 workers belonging to a private company in the hydrocarbon sector, 52 men (74.3%) and 18 women (25.7%), whose ages were within 23 to 66 years old ($M=38.53$, $De=10.11$). For this study, it was used the Turnover Intention Scale from Roodt (2004) and the Organizational Compromise Scale from Meyer, Allen and Smith (1993). The results show evidence of significant and negative correlation within the Continuance and Normative Commitment and the Turnover Intention. Also, the lineal regression applied showed evidence of a significative and negative directional relation within the Continuity and Normative Commitment and the Turnover Intention. Finally, from that analysis, there was found that the Organizational Commitment is protective variable that manage to predict the Turnover Intention.

Keywords: *Organizational Commitment, Turnover Intention, Oil and Gas Industry.*

Tabla de Contenidos

| | |
|---|----|
| Introducción | 1 |
| Método | 7 |
| Participantes | 7 |
| Medición..... | 8 |
| Procedimiento..... | 9 |
| Análisis de Datos..... | 10 |
| Resultados | 11 |
| Discusión..... | 15 |
| Referencias..... | 21 |
| Apéndices..... | 31 |
| Apéndice A: Consentimiento Informado | 31 |
| Apéndice B: Ficha Sociodemográfica | 32 |
| Apéndice C: Análisis de Confiabilidad | 33 |
| Apéndice D: Análisis Factorial Exploratorio | 34 |

Introducción

En la última década, diversas investigaciones a nivel mundial han prestado especial atención a comprender la rotación de empleados debido a las consecuencias negativas que este hecho genera en las organizaciones (Lee, 2013). China ha sido identificada como uno de los países con la mayor tasa de rotación, con un 20,1% (Huawei, 2016; Feng & Cao, 2017). De manera similar, otras potencias, como Estados Unidos y el Reino Unido, tienen tasas que van desde un 15% hasta un 18% (Elkjaer & Filmer, 2015). Cabe mencionar que, en estos países, se ha encontrado que las condiciones laborales son las que influyen en el incremento de estos índices (Harter & Mann, 2017).

Los altos índices de rotación de empleados mencionados pueden ser favorables para la permanencia de la organización, al implicar la reducción en nóminas, la separación de los colaboradores con bajo rendimiento y al permitir el establecer mejoras en la innovación (Dalton & Todor, 1979; Dalton, Todor & Krackhardt, 1982; Abelson & Baysinger, 1984; Schneider, 1987). Sin embargo, también pueden generar costos, interrupciones en las actividades y pérdidas en la productividad. Además, pueden afectar a la economía del país al producir una inactividad en el mercado, producto de la disminución de los ingresos en las organizaciones (Kellough & Osuna, 1995; Moynihan & Landuyt, 2008; Lambert & Hogan, 2009).

En Latinoamérica, el Perú se caracteriza por ser uno de los países con uno de los índices más altos de rotación. Así, la Asociación Peruana de Recursos Humanos señala que el Perú tiene una tasa de 18%, dato que contrasta con los demás países latinoamericanos, que se encuentran entre un 5% y 10% (Ipsos, 2017; Price Waterhouse Coopers, 2014). De esta manera, el Perú ha logrado identificarse como el tercer país de América Latina con mayor rotación de personal; en efecto, es un país donde las empresas nacionales suelen perder anualmente un 30% de su personal (La República, 2016; Gestión, 2017b). Algunos estudios nacionales han considerado que los factores que contribuyen con la cifra antes expuesta son el crecimiento económico, el desarrollo de nuevos sectores, las nuevas oportunidades en provincia, y el hecho de que el 60% de las organizaciones no realizan programas para retener y fidelizar personal (Cainicela & Pazos, 2016; Otero & Torres, 2016).

Por otro lado, según la Asociación Peruana de Recursos Humanos, uno de los rubros más afectados por la rotación es la industria de energía y minas (Ipsos, 2017). Cabe resaltar que, en la industria de energía, específicamente en el sector de hidrocarburos, esta situación se

ve agravada por la crisis continua del precio del petróleo a nivel nacional e internacional (La República, 2016; Ipsos, 2017; Gestión, 2019a). De este modo, la reducción en la importación de crudo de los Estados Unidos; la falta de consenso en la Organización de Países Exportadores de Petróleo; el conflicto militar en Medio Oriente; y, a nivel nacional, la falta de inversión del Estado peruano en los hidrocarburos son las principales causas geopolíticas de esta crisis (IMF, 2015; Urquidi, 2015; Martínez, 2016).

La reducción significativa del precio del petróleo en los últimos 3 años ha generado inestabilidad en el mercado de dicho sector (Gestión, 2018; El Comercio, 2019; Gestión, 2019b). Lo cual, ha conllevado a una serie de efectos negativos en toda la industria del petróleo y del gas en términos de retención del talento. Las compañías se han visto afectadas de manera financiera, lo que ha implicado reestructuraciones y reducciones de personal (Mohammad, HayatiHabibah & Nurhidaya, 2017). En consecuencia, los cambios organizacionales, la inestabilidad laboral y la prolongación del bajo precio de petróleo han provocado que los trabajadores se encuentren motivados para salir de la compañía de manera voluntaria en búsqueda de nuevas oportunidades en otros sectores, lo que, finalmente, genera la pérdida progresiva del capital humano en diversas organizaciones (Harun & Salleh, 2012).

Específicamente, en el Perú, ha existido una disminución de las actividades de exploración y explotación, una gran reducción imprevista del personal de dicho sector, y una traba en el desarrollo de las regiones donde se encuentran las unidades petroleras (Baumeister & Kilian, 2016). De esta manera, las empresas petroleras invierten cada vez menos, ya que los costos sobrepasan los ingresos (Gestión, 2020; Ministerio de Energía y Minas, 2018). Lo cual, ha generado incertidumbre respecto a la estabilidad laboral de ese sector, por lo que se ha incrementado en los empleados la intención de recolocación en otras empresas, con mejores condiciones, o en diferentes rubros del mercado (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2019; Gestión, 2017a).

Para comprender mejor esta problemática, resulta indispensable conocer a mayor profundidad la variable de interés: Intención de Rotación. Mobley (1977) clasificó la rotación en dos tipos: rotación involuntaria y rotación voluntaria. En cuanto a la rotación involuntaria, esta se da producto de un despido, jubilación o la terminación de un contrato, mientras que la rotación voluntaria es producto de las condiciones laborales en términos de estrés, falta de satisfacción laboral y menos oportunidades de desarrollo. A partir del segundo tipo, se define a la Intención de Rotación como la potencial acción voluntaria y predeterminada de abandonar

la organización, por lo cual el colaborador tiene como objetivo deliberado dar fin a su estadía laboral (Currivan, 1999; DeTienne, Agle, Phillips, & Ingerson, 2012). En ese sentido, la Intención de Rotación es un determinante para realizar acciones definidas de abandono del puesto de trabajo (Tett & Meyer, 1993).

Existen diversas aproximaciones al constructo de Intención de Rotación, de las cuales se destacan tres posturas. De acuerdo con Pettman (1973), son tres los factores a partir de los cuales se pueden clasificar los motivos asociados a la intención rotación: externos, relacionados con el trabajo y personales. Por otro lado, desde el punto de vista de Porter y Steers (1973), los factores son de cuatro tipos: organizacionales (políticas salariales o promociones), del ambiente de trabajo (relaciones interpersonales o estilos de supervisión), del contenido de trabajo (requerimientos), y personales (edad y tiempo de trabajo). Finalmente, la perspectiva de Mobley, Horner y Hollingsworth (1978) presenta un modelo que hace distinción entre el retiro voluntario e involuntario de una organización. La separación voluntaria está determinada por el empleado, según las características desfavorables de la organización que este perciba; en cambio, el retiro involuntario depende exclusivamente de las condiciones de la organización. A partir de estos tres modelos, se concluye que la Intención de Rotación suele estar determinada por la estructura organizativa de las empresas.

Para fines de la presente investigación, se va a adoptar la postura de Roodt (2004), debido a que existe evidencia empírica de la aplicación efectiva de este modelo. Asimismo, otro aspecto positivo de esta elección es que se logró hallar una relación significativa entre la Intención de Rotación con otras variables de interés, tales como el Compromiso Organizacional. Además, cabe mencionar que la idoneidad del instrumento propuesto por este modelo reside en las características psicométricas favorables que este posee en términos de validez y confiabilidad (Bothma & Roodt, 2013).

El estudio de la Intención de Rotación ha mantenido vigencia por sus repercusiones en las organizaciones. Primero, en términos de costos, los gastos identificados por la pérdida del capital humano van desde un 25% al 500% de la remuneración anual de un trabajador, debido a los gastos de los procesos de reclutamiento, capacitación y contratación de nuevos ingresantes (O'Connell & Kung, 2007; Allen, Bryant & Vardaman, 2010; Ballinger, Craig, Cross & Gray, 2011; Pack & Won, 2017). Segundo, psicológicamente, afecta negativamente al *engagement*, debido al aumento de las demandas laborales de los colaboradores que se mantienen, y reduce la motivación y moral de los empleados (Gawali, 2009; James & Matthew, 2012; Kumar &

Dhamodaran, 2013; Van Dyk, 2016). En cuanto a pérdidas en el ingreso, se hace notoria una disminución en la productividad por la pérdida del talento, puesto que las personas que se retiran, al ser altamente calificadas, generan tiempos perdidos y menor eficiencia (Hinkin & Tracey, 2000; Glebbeek & Bax, 2004). Además, la rotación afecta el servicio y la satisfacción de la clientela, lo cual permite una pérdida de esta (Curtis & Wright, 2001).

Con el fin de controlar las consecuencias negativas antes mencionadas, se han realizado diversas investigaciones cuyo propósito ha sido identificar variables asociadas al incremento o reducción de la rotación. Así, se han encontrado las variables más estudiadas en relación con el presente constructo: Compromiso Organizacional, los estilos de liderazgo, *work engagement*, satisfacción laboral y clima laboral. Cabe resaltar que todas estas variables se caracterizan por ser protectoras, dado que la relación y el efecto que mantienen con la Intención de Rotación es negativa (Terason, 2017; Lee & Jeong, 2017; Hung, Lee, & Lee, 2018). Asimismo, una de las variables que se destaca sobre las otras es el Compromiso Laboral, ya que permite formular predicciones sobre la Intención de Rotación, lo cual es sumamente valioso en términos de retención del talento y de prevención de posibles consecuencias negativas (Hom & Griffeth, 1995; Gustafson, 2002). Por ello, la otra variable de interés para la presente investigación es el Compromiso Organizacional.

Este es definido por Allen y Meyer (1990) como la identificación que tiene un colaborador con su organización y sus metas, y el deseo de mantener su relación con ella. Asimismo, el Compromiso Organizacional también es considerado un estado psicológico que influye en la decisión de continuar en una organización o dejarla. Desde la aproximación mencionada, es posible identificar tres dimensiones o tipos que componen la presente variable: el Compromiso de Continuidad, el Compromiso Afectivo y el Compromiso Normativo. El primer lugar, el Compromiso de Continuidad alude a las inversiones en tiempo y esfuerzo que se podrían perder en caso de que el empleado abandone la organización. Meyer y Allen (1981) describen que esta dimensión sugiere que el trabajador se ve forzado a continuar, porque percibe que existen pocas alternativas de encontrar otro empleo. En segundo lugar, el Compromiso Afectivo está relacionado con los lazos emocionales que se generan con la organización, incluidos sentimientos positivos de pertenencia y lealtad hacia la empresa. En esta misma línea, el Compromiso Normativo se identifica como la lealtad hacia la organización, se expresa como un sentimiento de obligación moral, consecuencia de la retribución que ofrece la organización al colaborador (Meyer & Allen, 1991). Para cumplir los objetivos del presente

estudio, se tomarán las tres dimensiones descritas anteriormente; puesto que, resultan idóneas sobre la muestra de interés al poseer características psicométricas favorables en una aplicación nacional y por su amplitud teórica y analítica (Meyer & Allen, 1991; Rego, Leite, Carvalho, Freire & Vieira, 2004; Bustamante, Fernández, Moscoso & Vera, 2016).

Existe una amplia evidencia científica que da soporte a la relación significativa entre el Compromiso Organizacional y la Intención de Rotación. Un estudio realizado en India, en empresas del sector público y privado, concluyó que el Compromiso Organizacional es un fuerte predictor de la Intención de Rotación y que existe una relación negativa entre ambos. Esto se debería a que, como consecuencia de un lazo emocional, el colaborador se siente comprometido y leal hacia su organización, así que la intención para retirarse se reduce (Agarwal & Sajid, 2017). Análogamente, otro estudio en Estados Unidos, en el sector bancario, encontró que el Compromiso Organizacional es una variable protectora en relación con la Intención de Rotación, pero que ello se ve determinado por las recompensas percibidas de los colaboradores como producto de su trabajo (Valentine & Godkin, 2017).

Por otro lado, en cuanto a los estudios realizados a nivel nacional, la investigación realizada por Bustamante et al. (2016), en una empresa cementera, concluyó que el Compromiso Afectivo y Normativo presentan una relación inversa con la Intención de Rotación. Esto se justificó en que los colaboradores percibían la satisfacción de sus necesidades, lo que incrementa el lazo emocional con la empresa y una mayor lealtad hacia la misma, motivados por el sentimiento de obligación de permanencia. De manera contraria, una investigación realizada por Cainicela y Pazos (2016), en una empresa minera, encontró una relación negativa, pero no significativa, entre las variables; este resultado se dio debido a que los colaboradores no determinaban su intención de retiro por su grado de identificación con la organización, sino por la satisfacción laboral, producto de las condiciones favorables percibidas en la empresa.

En cuanto a la muestra de interés y la relación entre las variables descritas, una investigación realizada en los Emiratos Árabes Unidos por Suliman y Al-Junaibi (2010), en una empresa de la industria petrolera, concluyó que existía una relación significativa y negativa entre el Compromiso de Continuidad con la Intención de Rotación. Sin embargo, no se halló una relación significativa entre el Compromiso Afectivo y la Intención de Rotación de la organización. Como explicación de estos hallazgos, los autores mencionan la importancia de las condiciones laborales de los trabajadores, en términos de beneficios e infraestructura, que

motivarían al personal a permanecer en la empresa, por encima, incluso, de una dimensión afectiva del trabajador hacia su centro de empleo.

A partir de lo expuesto anteriormente, resulta necesario mencionar que no se cuentan con investigaciones a nivel nacional que relacionan la Intención de Rotación y el Compromiso Organizacional en una muestra perteneciente a la industria de hidrocarburos. Asimismo, luego de la revisión de fuentes bibliográficas, se ha observado que no se ha explorado sobre cómo el contexto de crisis del sector puede afectar a los constructos de Intención de Rotación y Compromiso Laboral que se perciben en los colaboradores. Por este motivo, la presente investigación tiene como una de sus finalidades explorar el sector de hidrocarburos y el aspecto coyuntural de la muestra objetivo, en relación con los constructos antes mencionados.

En síntesis, tomando en consideración los altos niveles de rotación a nivel nacional y las consecuencias negativas que genera en las organizaciones; la inestabilidad en el subsector de hidrocarburos; y el efecto protector y predictor del compromiso laboral, la presente investigación plantea como objetivo principal el analizar la relación entre la Intención de Rotación y las dimensiones del Compromiso Laboral en una muestra de colaboradores de una empresa de hidrocarburos. Además, se plantea como objetivo secundario analizar la relación direccional entre la variable independiente, Compromiso Laboral, con la variable dependiente, Intención de Rotación.

Método

Participantes

La presente investigación se llevó a cabo en una empresa perteneciente al sector hidrocarburos. Esta es una compañía de producción de petróleo y gas, y constituye uno de los principales proveedores de servicios petroleros a nivel mundial y nacional. En el mercado nacional, dicha compañía se instaló en 1993; sin embargo, fue en el 2004 cuando adquirió mayor relevancia económica por la adquisición total de diversos lotes petroleros. En el último año, esta empresa contaba con una fuerza laboral de 275 colaboradores.

Como se mencionó en la introducción, el sector de pertenencia de la empresa antes descrita se encuentra en una crisis, producto de la disminución del precio del crudo a nivel internacional y nacional. Esta situación tiene una repercusión directa en el aumento del desempleo y la reducción de plazas en las empresas petroleras privadas. Cabe resaltar que los costos fijos y el precio de venta son regulados por el mercado nacional, que solamente favorece a las operaciones estatales (Benítez, 2017). En el caso de la empresa de estudio, su producción es mayor en contraste con otras organizaciones a nivel nacional, pero los niveles de crudo son menores a años previos. Esto genera un impacto negativo para los ingresos de la empresa mencionada.

En el presente estudio, se seleccionaron a los participantes a partir de un muestreo no probabilístico por conveniencia (Hernández, Fernández y Baptista, 1998), dada la dificultad de acceso a este grupo en particular, puesto que los colaboradores de la empresa estudiada se ubicaban en distintos lugares del país, entre lotes de producción y la oficina corporativa. En cuanto a los criterios de inclusión, los participantes debían contar con un mínimo de un año de tiempo de servicio en la organización, a fin de que cuenten con un conocimiento sobre las prácticas de la organización y hayan establecido un posible vínculo con la misma por el tiempo invertido (March & Simon, 1958). A partir de ello, la presente investigación decidió aplicar el estudio a 70 colaboradores. En cuanto al sexo, participaron 52 hombres (74.3%) y 18 mujeres (25.7%), cuyos rangos de edad oscilaron entre los 23 hasta los 66 años ($M = 38.53$, $De = 10.11$).

Adicionalmente, en cuanto a otras características sociodemográficas de interés, como el grado de instrucción, el 92% corresponde a una educación universitaria completa y el 8% a una educación técnica completa. Respecto al tiempo de servicio, se registra un intervalo que va desde los 2 a los 35 años dentro de la organización ($M = 7.63$, $De = 7.55$).

Para la recolección de la muestra, se optó por una aplicación presencial y virtual, mediante el empleo de Google Forms. Además, tomando en consideración las condiciones éticas, a los participantes se les presentó, previamente, los cuestionarios; un consentimiento informado, en el cual indica que su participación es de carácter voluntario; el objetivo del estudio; la duración de las pruebas; la confidencialidad de la información obtenida; y su uso para fines exclusivamente académicos.

Medición

Ficha de datos sociodemográficos. Con el objetivo de registrar información complementaria sobre la muestra de interés, se utilizó una ficha de datos sociodemográficos que solicitaba los siguientes datos: edad, sexo, nivel de instrucción y años de servicio.

Escala de Intención de Rotación (TIS-6). Se evaluó el constructo de Intención de Rotación mediante la escala de auto-reporte desarrollada por Roodt (2004). Esta escala estaba compuesta originalmente por 15 ítems; sin embargo, esta fue modificada, lo que resultó en una escala de 6 ítems (Bothma & Roodt, 2013). Para la presente investigación, se usará la versión modificada. En cuanto al formato de respuesta, este cuenta con una escala Likert del 1 al 5, donde 1 es “nunca” y 5 es “siempre”.

Respecto a las características psicométricas, el instrumento original reportó un alto nivel de confiabilidad con un Alpha de Cronbach de 0.80. Además, se reportó una adecuada validez de constructo (Bothma & Roodt, 2013). En la presente investigación, se reportaron niveles adecuados de validez de constructo y de confiabilidad, con un Alpha de Cronbach de 0.85.

Escala de Compromiso Laboral. El constructo de Compromiso Laboral se analizó a partir de la versión reducida del cuestionario de 24 ítems de Meyer y Allen (1991). Esta versión es la escala propuesta por Meyer, Allen y Smith (1993), la que está constituida por 18 ítems distribuidos de manera equitativa en 3 dimensiones: Compromiso Afectivo, Normativo y de Continuidad. Además, se usará la versión traducida de Arias, Beláusteguigoitia y Mercado (1998) para dicha escala. En cuanto al formato de respuesta, este cuestionario de auto-reporte cuenta con una escala tipo Likert que va del 1 al 7, donde 1 es “completamente en desacuerdo” y 7 es “completamente de acuerdo”.

Respecto a las características psicométricas, se halló una adecuada validez de constructo y un adecuado nivel de confiabilidad con un Alpha de Cronbach que iba de 0.73 a 0.83 en las tres dimensiones (Meyer, Allen & Smith, 1993). En cuanto al instrumento traducido, las tres dimensiones responden a una adecuada validez de constructo y altos niveles de confiabilidad con los siguientes coeficientes: 0.81 para el Compromiso Afectivo, 0.82 para el Compromiso Normativo y 0.48 para el Compromiso de Continuidad (Arias et al., 1998).

En el presente estudio, se reportaron niveles adecuados de validez de constructo; y de confiabilidad, con un Alpha de Cronbach de 0.86 en Compromiso Afectivo; 0.79 para el Compromiso de Continuidad y 0.80 para el Compromiso Normativo.

Procedimiento

En un primer momento, se sometió a evaluación, por parte del asesor encargado, los instrumentos utilizados en la presente investigación. Respecto a la traducción del instrumento TIS-6, está también fue validado y corregido por una experta certificada en el idioma. Todo ello, con el fin de verificar la claridad y la suficiencia de los enunciados, y de corroborar la idoneidad de la secuencia de presentación de las escalas propuestas. Luego de la retroalimentación recibida, se dio lugar a un piloto con 7 colaboradores que cumplían con las condiciones especificadas para la muestra oficial, con el objetivo de constatar la claridad del contenido de las pruebas.

Para obtener el acceso a la muestra de interés, se estableció una comunicación con el área de Recursos Humanos, a través de contactos personales. De este modo, se logró la autorización para la aplicación de las escalas a los colaboradores, la cual se realizó de manera virtual, mediante la plataforma Google Forms, y de manera presencial en las oficinas de Lima.

En cuanto a la aplicación, estas evaluaciones se realizaron durante 3 semanas, debido a la complejidad de acceso y la finalidad del estudio. La investigación es de naturaleza correlacional y explicativa al explorar la posible relación y efecto entre los constructos (Hernández, Fernández y Baptista, 1998).

Finalmente, la información recolectada fue centralizada y analizada, a nivel descriptivo e inferencial, mediante el paquete estadístico IBM SPSS Statistics en su versión 23.0.

Análisis de datos

Para poder cumplir con los objetivos propuestos en el presente estudio, se realizaron una serie de análisis estadísticos. Primero, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, cuyos resultados concluyeron que la significancia indicaba la normalidad de los datos ($p < 0.05$). Se validó dicho resultado a partir de la asimetría y la curtosis, que al ser menores a 3 y 10 respectivamente, permitió determinar el empleo de pruebas paramétricas.

Segundo, para el análisis de datos de los instrumentos se analizó la confiabilidad por consistencia interna, usando para ello el coeficiente Alfa de Cronbach. Además, para determinar las evidencias de validez de constructo, se realizó un análisis factorial exploratorio para la escala de Compromiso Organizacional.

Tercero, para el desarrollo de las variables sociodemográficas, se elaboraron análisis descriptivos. Además, se realizó un análisis de correlación de Pearson entre las variables, puesto que esto contribuye con el objetivo principal planteado en el estudio, es decir, explorar la relación entre la Intención de Rotación con el Compromiso Laboral. Adicionalmente, para responder al objetivo secundario, se realizó una regresión lineal, la cual daría indicios de la relación direccional entre la variable independiente y la dependiente.

Resultados

De acuerdo con el análisis descriptivo, y tomando en consideración los puntajes mínimos y máximos obtenidos, la Intención de Rotación presenta una media de 2.47 ($DE = 0.90$). En cuanto a las variables de Compromiso Organizacional, el Compromiso Afectivo presenta una media de 5.27 ($DE = 1.23$); el Compromiso de Continuidad, de 4.23 ($DE = 1.21$); y el Compromiso Normativo, de 4.87 ($DE = 1.21$), como se muestra a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1

Tabla de Datos Descriptivos de las Variables (n = 70)

| | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>M</i> | <i>DE</i> |
|---------------------------|------------|------------|----------|-----------|
| Intención de Rotación | 1 | 5 | 2.47 | 0.90 |
| Compromiso Afectivo | 1 | 7 | 5.27 | 1.23 |
| Compromiso de Continuidad | 1 | 7 | 4.23 | 1.21 |
| Compromiso Normativo | 1 | 7 | 4.87 | 1.21 |

A partir de ello, se logra observar que las puntuaciones de la muestra están por encima del punto medio de las puntuaciones de cada variable, especialmente en el caso del Compromiso Afectivo. Por el contrario, a partir de lo evaluado por los participantes, es evidente que la Intención de Rotación es la variable que se identifica con una menor puntuación.

En cuanto al análisis inferencial de los datos, como se muestra en la Tabla 2, la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov ($p > .05$) evidencia que existe normalidad en las variables (ver Tabla 2). Además, los resultados obtenidos en la curtosis y asimetría evidencian que todas las variables presentan distribuciones paramétricas.

Tabla 2

Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov de las escalas de Compromiso Organizacional e Intención de Rotación

| | Estadístico | Gl | Sig. |
|---------------------------|-------------|----|------|
| Compromiso Afectivo | .149 | 70 | .140 |
| Compromiso de Continuidad | .064 | 70 | .200 |
| Compromiso Normativo | .113 | 70 | .143 |

Nota. ** $p < .01$; * $p < .05$

A partir de ello, y para fines del primer objetivo de esta investigación, se procedió a analizar los datos y obtener los siguientes resultados de correlación de Pearson, mostrados a continuación en la Tabla 3.

Tabla 3

Correlaciones entre Intención de Rotación y Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo

| | Compromiso Afectivo | Compromiso de Continuidad | Compromiso Normativo |
|-----------------------|------------------------|------------------------------|-------------------------|
| Intención de Rotación | .023 | -.319** | -.532** |

Nota: N=70. ** $p < .01$

A partir de la información de la Tabla 3, se puede señalar que existe una relación significativa, indirecta y mediana entre la Intención de Rotación y el Compromiso de Continuidad ($r = -.319$; $p < .01$). Asimismo, se presenta una relación significativa, indirecta y alta entre la Intención de Rotación y el Compromiso Normativo ($r = -.532$; $p < .01$). Finalmente, no se identifica una relación significativa entre la variable Intención de Rotación y Compromiso Afectivo ($r = .023$; $p > .01$).

Por otro lado, con finalidad de responder al objetivo secundario de este estudio, se realizó un análisis de regresión lineal para conocer la relación direccional entre las variables dependiente e independiente; de esta manera, se obtuvieron los datos para el efecto del Compromiso de Continuidad sobre la Intención de Rotación, como lo indica la Tabla 4.

Tabla 4

Regresión entre Intención de Rotación y Compromiso de Continuidad

| Variable | B | E.E. | β | t | Sig. |
|---------------------------|------|------|---------|-------|------|
| Compromiso de Continuidad | -.35 | .74 | -.31* | -2.77 | .01 |

Nota: R^2 ajustado=.10 (N=70, *= $p < .05$)

A partir de la información anterior, se puede observar que existe un efecto significativo, indirecto y moderado del Compromiso de Continuidad sobre la Intención de Rotación. De este modo, esta dimensión del compromiso logra predecir la Intención de Rotación ($F = 7.71$; $p < .05$, $R^2 = .10$), explicando un 10% de la varianza de la variable dependiente. Además, se

encontró que a mayor nivel de la dimensión Compromiso de Normativo ($\beta = -.31$, $t = -2.77$, $p = .05$), menor será la Intención de Rotación.

En cuanto al análisis de regresión entre la variable Compromiso Normativo e Intención de Rotación, se obtuvieron los siguientes resultados, mostrados en la Tabla 5.

Tabla 5

Regresión entre Intención de Rotación y Compromiso Normativo

| Variable | B | E.E. | β | t | Sig. |
|----------------------|------|------|---------|-------|------|
| Compromiso Normativo | -.64 | .66 | -.53* | -5.18 | .00 |

*Nota: R^2 ajustado=.28 (N=70, *= $p < .05$)*

Los resultados obtenidos evidencian que existe un efecto significativo, indirecto y fuerte del Compromiso Normativo sobre la Intención de Rotación. Así, esta dimensión del compromiso es una variable predictora ($F = 26.91$, $p < .05$, $R^2 = .28$), que logra explicar un 28% de la varianza de la Intención de Rotación de la muestra. Adicionalmente, se halló que a un mayor nivel de la dimensión de Compromiso Normativo ($\beta = -.53$, $t = -5.18$, $p = .05$), menor será la Intención de Rotación.



Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar la relación entre la Intención de Rotación con la variable Compromiso Laboral en una empresa perteneciente al sector de hidrocarburos. Partiendo de los resultados descriptivos de la variable Intención de Rotación, los participantes han obtenido un bajo puntaje en la variable. Esto significa que, a la fecha de recogida la información, los colaboradores de esta organización no planeaban retirarse voluntariamente de la organización. Este indicador podría evidenciar que existen factores laborales favorables en esta empresa que logran satisfacer las expectativas personales de los colaboradores respecto a su puesto de trabajo (Porter & Steers, 1973; Currivan, 1999; Martin & Roodt, 2008; Bothma & Roodt, 2013).

Por otro lado, cabe destacar que los bajos puntajes en Intención de Rotación se pueden explicar en el contexto favorable en el que se encuentra la empresa estudiada, que está bien posicionada, en contraste a otras organizaciones del rubro de hidrocarburos (Bhatnagar, 2012; Yücel, 2012). Así, los trabajadores se motivan a mantener su estadía en la organización al percibir condiciones laborales más estables en contraste con la incertidumbre del mercado laboral de dicho rubro (Simo, Callas & Fernández, 2008).

Además, otra posible razón para estos bajos puntajes en la Intención de Rotación radica en que la muestra contiene un gran porcentaje de personal administrativo en la capital, a diferencia del grupo operativo, ubicado en la zona norte del país. La Intención de Rotación en la industria de hidrocarburos suele darse por la ubicación laboral y las condiciones físicas del espacio de trabajo que afecta al personal (Harun, Salleh, Memon, Baharom, & Abdullah, 2014). En este rubro, gran porcentaje de los trabajadores suelen ubicarse en locaciones remotas, donde las instalaciones de alojamiento varían desde viviendas temporales, casetas, hasta plataformas y campamentos, que carecen de las comodidades que son encontradas en la ciudad, lo que motiva la salida al priorizar mejores condiciones y espacios (Harhara, Singh, & Hussain, 2015). Sin embargo, en la muestra de estudio, gran porcentaje de los trabajadores se ubican en oficinas administrativas, que implican instalaciones favorables para las labores cotidianas. Este es un factor externo positivo que podría explicar la baja Intención de Rotación (Pettman, 1973; Van Dick, Christ, Stellmacher, Wagner, Ahlswede, Grubba, & Tissington, 2004).

Respecto al Compromiso Organizacional, es necesario resaltar que se obtuvieron altos niveles en sus tres tipos: afectivo, normativo y de continuidad. Esto significa que los

colaboradores de esta empresa logran identificarse con la organización y con las metas de la misma, y eso los motiva a permanecer en su centro laboral (Meyer & Allen, 1991). A partir de ello, se evidencia que el Compromiso Laboral en la muestra estudiada responde a posibles condiciones favorables dentro de la organización, que afectan de manera positiva los intereses, metas y necesidades de los colaboradores (Allen & Meyer, 1996).

Asimismo, los resultados a nivel descriptivo, en términos de altos niveles de compromiso con la organización, se deben a la inversión en estrategias de retención en esta organización (Sarwar & Khalid, 2011; Firend & Binti Sofyan, 2016). Esta es una práctica común en el sector, ya que, para garantizar el éxito de una compañía de petróleo y gas por sobre sus competidores, es fundamental la retención de sus trabajadores que permiten mayores niveles de desempeño y productividad (Harun et al., 2014).

Sobre todo, bajo un contexto de crisis o reducción de costos, uno de los riesgos de las empresas de hidrocarburos es conservar a sus trabajadores con mayores niveles de experticia y especialización. Entonces, para evitar la pérdida del talento y garantizar el posicionamiento en el mercado, resulta clave mantener motivados a estos trabajadores, a partir de beneficios en términos de bonos, capacitaciones o ascensos que afectan de manera positiva la fidelización y retención del capital humano (Mansor, Ismail, Alwi, & Anwar, 2013).

En cuanto a los resultados inferenciales, se ha evidenciado una relación significativa entre el Compromiso de Continuidad y el Compromiso Normativo con la variable dependiente: Intención de Rotación. Ambos resultados han sido reportados de manera análoga en estudios anteriores que analizaron dichas variables de interés (Suliman & Al-Junaibi, 2010; Agarwal & Sajid, 2017; Valentine & Godkin, 2017). A partir de ello, se decidió profundizar en el análisis de la relación de ambas variables, identificándose el efecto de las dimensiones de compromiso mencionadas en la Intención de Rotación.

En cuanto al análisis predictivo-explicativo que se halló entre el Compromiso de Continuidad hacia la Intención de Rotación, una posible explicación para esta relación direccional es la percepción de los colaboradores respecto de las inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar su centro de trabajo, lo cual motivaría su permanencia en el puesto de trabajo ocupado (Meyer & Allen, 1991). Es decir, los costos financieros, físicos y psicológicos que podría traer consigo el retiro es lo que conduce a una menor Intención de Rotación (Meyer & Allen, 1997). Por lo tanto, en esta investigación, la

relación existente entre el Compromiso de Continuidad y la Intención de Rotación está determinada por el cálculo del costo a todo nivel de la partida frente a los beneficios de la estancia (Wiener, 1982; Nagar, 2012).

A partir de lo previamente mencionado, es posible inferir que, en la muestra, el factor de años de servicio es una variable que puede estar afectando esta relación. Tomando en consideración que la media de años de servicio es de 7.63 años, es probable que este periodo de tiempo motive la permanencia en el puesto laboral, dado que la posible salida significaría la total pérdida de las inversiones acumuladas durante los años transcurridos (Mathieu & Zajac, 1990; Peña, Díaz, & Sánchez, 2016).

Otra razón es la incertidumbre psicológica en el sujeto por la dificultad de encontrar otro empleo, o de encontrar condiciones laborales que impliquen los mismos o mejores beneficios que los percibidos en su anterior centro laboral (Meyer, Allen, & Smith, 1993). Tomando en consideración el contexto de crisis en el sector, que genera incertidumbre respecto a la recolocación en el mercado, y el posicionamiento favorable de la empresa de estudio, es posible afirmar que la falta de seguridad y estabilidad respecto a nuevas oportunidades es lo que genera un menor grado de Intención de Rotación (Schreurs, van Emmerik, Günter, & Germeys, 2012; Mauno, De Cuyper, Tolvanen, Kinnunen, & Mäkikangas, 2014; Urquidi, 2015; Martínez, 2016).

Adicionalmente, cabe destacar que otra variable asociada a la relación que tiene el Compromiso de Continuidad y la Intención de Rotación es la edad. Partiendo de la premisa que la edad promedio del presente estudio es de 38.53 años, es necesario mencionar que la dificultad de encontrar potenciales alternativas de trabajo incrementa según la edad (Panaccio & Vandenberghe, 2012). Los trabajadores de mayor edad son más proclives a estar comprometidos con la organización, por lo que mostrarán una mayor disposición para adaptarse a las normas y procedimientos de la organización ante las posibles dificultades de reinserción (Kaur & Sandhu, 2010). Esto se debe a que están en una etapa de relativa tranquilidad laboral, por lo que evidencian una menor disposición a abandonar la organización (Cohen, 1993; Brimeyer, Perruci & MacDermid, 2010). Por el contrario, en la etapa temprana de la carrera laboral, las personas se enfrentan a la disyuntiva de hacer compromisos con la empresa, ya que la disponibilidad de opciones atractivas es mayor (Meyer & Allen, 1984).

Por su parte, es posible explicar el efecto que existe entre el Compromiso Normativo y la Intención de Rotación a partir de las características propias de la muestra. El Compromiso Normativo, al implicar el grado en que un individuo siente una obligación de carácter moral de permanecer en la organización, genera que un trabajador deba continuar en esta hasta que su deuda sea cubierta. Ello se debe a que el sujeto tiene un sentido de lealtad, producto de las prestaciones percibidas de la empresa en cuanto a capacitaciones y beneficios económicos (Mowday, Porter & Steers, 1982; Meyer & Allen, 1991).

A partir de lo previamente expuesto, es necesario mencionar que nuevamente son los años de servicios los que influyen sobre este resultado, puesto que investigaciones han demostrado que el sentimiento de deuda y de obligación de retribuir a la empresa durante su estadía son mayores en cuanto a más tiempo se tiene en la organización (Meyer & Allen, 1991; Dole & Scroeder, 2001; Guntur, Haerani, & Hasan, 2012).

En adición, respecto a la situación del sector de hidrocarburos, estudios mencionan que, ante un contexto de crisis, los colaboradores tienden a aumentar el Compromiso Normativo que mantienen con la organización, puesto que la situación de crisis del sector es identificada como un agente externo que influye directamente en la percepción que se tiene respecto a la organización (Markovits, Boer, & Van Dick, 2013; Anttila, 2014).

Por otro lado, las relaciones direccionales reportadas entre el Compromiso de Continuidad y el Normativo con la Intención de Rotación pueden deberse a las características del sector de pertenencia de esta muestra (Ghaffaripour, 2015). El buen funcionamiento de los procesos de producción en las diferentes operaciones petroleras, ya sea a un nivel administrativo o en las refinerías, requieren de un personal más comprometido, dado que los empleados calificados en la industria de hidrocarburos son la base del capital intelectual de la organización (Sikorska-Simmons, 2005). Por ello, la inversión de estas empresas en el desarrollo de las capacidades y la satisfacción de las necesidades de los trabajadores suele ser factores prioritarios al contribuir de manera positiva en la identificación que desarrolla el trabajador sobre la organización turno. Ello, a su vez, contribuye de manera favorable con el deseo de permanecer en la organización al generar oportunidades y beneficios que responden a las expectativas y demandas, ya sea en términos profesionales o de bienestar en general (Vakola, 2005; Fathi, Delavari, Tabashir, Ansari, Afroghi, & Naseri, 2013).

Por último, en congruencia con otras investigaciones del sector, no se ha hallado una relación significativa e inversa entre el Compromiso Afectivo y la Intención de Rotación, lo cual puede ser una consecuencia del contexto desfavorable del rubro de interés (Sulimansya & Al-Junaibi, 2010). La no influencia entre el Compromiso Afectivo y la Intención de Rotación implicaría que, en esta muestra en particular, la toma de decisiones respecto a la salida del centro de trabajo dependa fundamentalmente de factores extrínsecos, en términos de condiciones económicas y laborales; así, resalta la predominancia de la necesidad sobre el deseo de querer permanecer en la empresa (Tejada & Arias, 2005).

Si bien el colaborador puede manifestar un Compromiso Afectivo a partir de una identificación personal con las metas y valores de la empresa o sentimientos positivos que promueven la estadía, la Intención de Rotación se basa prioritariamente en recompensas tangibles. De este modo, la rotación voluntaria partiría de la evaluación de condiciones laborales que benefician o perjudican directamente al colaborador, en términos de crecimiento profesional o estabilidad económica (Meyer & Allen, 1991; Allen & Meyer, 1996).

En conclusión, en la presente investigación, es evidente que los colaboradores de la empresa de estudio se muestran comprometidos y presentan bajos niveles de Intención de Rotación, puesto que, ante el contexto de crisis del sector de desarrollo, la organización de turno ofrece condiciones laborales tangibles y favorables que motivan la estadía y el sentimiento de lealtad. Asimismo, las variables sociodemográficas de los participantes, las características propias del sector y la coyuntura de crisis son aspectos que contribuyen con la permanencia de los empleados en la organización. De esta forma, el Compromiso Organizacional se logra identificar como una variable protectora y predictora que ayuda a la interiorización de los objetivos de la organización y la retención del talento en favor de la compañía.

Por otro lado, con respecto a las limitaciones más relevantes de esta investigación, se puede mencionar la deseabilidad social al momento de responder las evaluaciones, reflejando puntuaciones más elevadas en las variables estudiadas, puesto que estas abarcan temas sensibles que comprometen la estadía laboral. Además, otra limitación asociada a la deseabilidad social fue la complicación en la aplicación de las encuestas, dado que la muestra se encontraba en lugares geográficamente diferentes. Por ello, la aplicación se dio de manera presencial en las oficinas de Lima y de manera virtual para las operaciones en provincia, lo

cual pudo afectar los resultados al implicar un mayor grado de anonimato en la aplicación virtual.

Adicionalmente, otro limitante fue la escasez de investigaciones que hayan analizado las variables escogidas en una muestra perteneciente al rubro de interés. Esto produjo como consecuencia el contar con una bibliografía reducida para el posterior análisis de las variables de estudio y los resultados obtenidos en el contexto particular del sector elegido.

Finalmente, se recomienda estudiar otras posibles variables que puedan afectar la Intención de Rotación en este rubro, con el objetivo de tener un mayor alcance a nivel teórico sobre las consecuencias que puede generar la coyuntura actual sobre los colaboradores que se desempeñan en el sector de hidrocarburos. Asimismo, se recomienda realizar un estudio con un enfoque cualitativo, con el fin de explorar de manera más amplia las experiencias particulares de estos empleados.



Referencias

- Abelson, M., & Baysinger, B. (1984). Optimal and dysfunctional turnover: Toward an organizational level model. *Academy of Management Review*, 9, 331–341.
- Agarwal, P., & Sajid, S. (2017). A Study of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention among Public and Private Sector Employees. *Journal of Management Research*, 17(3), 123-136.
- Ahmadi, S., Ahmadi, F., & Zohrabi, M. (2012). Effect of the leadership styles on the organizational commitment given the staff personality traits (the case study: Iran's state retirement organization). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(1), 247-264.
- Allen, D., Bryant, P., & Vardaman, J. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *The Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64.
- Allen, N., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252-276.
- Anttila, E. (2014). Components of Organizational Commitment: a Case Study Consisting Line Managers from Finnish Industrial Company". *University of Tampere School of Education*.
- Arias, F., Belásteguigoitia, I., & Mercado, P. (1998). Assessment of Meyers and Allen's Three-component model of organizational commitment in Mexico.
- Ballinger, G., Craig, E., Cross, R., & Gray, P. (2011). A stitch in time saves nine: Leveraging networks to reduce the costs of turnover. *California Management Review*, 53(4), 111-133.
- Baumeister, C., & Kilian, L. (2016). Forty years of oil price fluctuations: Why the price of oil may still surprise us. *The Journal of Economic Perspectives*, 30(1), 139–160.
- Bhatnagar, J. (2012). Management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 928-951.
- Bothma, C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1-12.

- Brimeyer, T., Perrucci, R., & Wadsworth, S. (2010). Age, tenure, resources for control, and organizational commitment. *Social Science Quarterly*, *91*(2), 511-530.
- Bustamante, J., Fernández, M., Moscoso, Y., & Vera, J. (2016). *Compromiso Organizacional e Intención de Rotación Laboral en el Sector Cementero de la Región Arequipa* (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Cainicela, F. & Pazos, P. (2016). *La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú* (Tesis de Maestría). Universidad Pacífico, Lima, Perú.
- Clarke, S. (2013). Safety leadership: A meta-analytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *86*(1), 22-49.
- Clinebell, S., Skudiene, V., Trijonyte, R., & Reardon, J. (2013). Impact of leadership styles on employee organizational commitment. *Journal of Service Science (Online)*, *6*(1), 139.
- Cohen, A. (1993). Organizational Commitment and Turnover: A Meta-Analysis. *Academy of management journal*.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2019). Estudio económico de América Latina y el Caribe. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44674/221/S1900414_es.pdf
- Currivan, D. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human resource management review*, *9*(4), 495-524.
- Curtis, S., & Wright, D. (2001). Retaining employees—the fast track to commitment. *Management Research News*, *24*(8/9), 59-64.
- Dalton, D., & Todor, W. (1979). Turnover turned over: An expanded and positive perspective. *Academy of management review*, *4*(2), 225-235.
- Dalton, D., Todor, W., & Krackhardt, D. (1982). Turnover overstated: The functional taxonomy. *Academy of management Review*, *7*(1), 117-123.
- DeTienne, K., Agle, B., Phillips, J., & Ingerson, M. (2012). The impact of moral stress compared to other stressors on employee fatigue, job satisfaction, and turnover: An empirical investigation. *Journal of Business Ethics*, *110*(3), 377-391.
- Dole, C., & Schroeder, R. G. (2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants. *Managerial auditing journal*, *16*(4), 234-245.
- Elkjaer, D., & Filmer, S. (2015). Trends and Rivers of workforcer turnover. Nueva York, EE. UU.: Mercer. Recuperado de

- <https://www.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/global/webcasts/trends-and-drivers-of-workforce-turnover-results-from-mercercs-2014-turnover-survey.pdf>
- El Comercio (25 de diciembre de 2019). Sector hidrocarburos: ¿La crisis petrolera toca fondo? *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/sector-hidrocarburos-crisis-petrolera-toca-fondo-noticia-591047>
- Fathi, R., Delavari, S., Tabashir, R., Ansari, Q., Afroghi, T., & Naseri, R. (2013). A survey of the relationship between organizational commitment and job satisfaction dimensions (based on JDI model) among the employees of gachsaran oil and gas exploitation company. *Advances in Environmental Biology*, 7(10), 2856-2862.
- Feng, H. & Cao, F. (2017). The individual influence factors of voluntary turnover among knowledge workers in China: A case study of Huawei. *Journal of Contemporary Eastern Asia*, 16(2), 3-19.
- Firend, A, & Binti Sofyan, P. (2016). Technical executive's organizational commitment at Malaysian Oil & Gas Industry. *International Conference on Accounting Studies (ICAS) 201517-20 August 2015, Johor Bahru, Johor, Malaysia*. Bournemouth University, UK.
- Gawali, V. (2009). Effectiveness of employee cross-training as a motivational technique. *ASBM Journal of Management*, 2(2), 138.
- Gestión. (18 de abril de 2017a). FMI reduce a 3.5% su proyección de crecimiento económico de Perú para el 2017. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/fmi-reduce-3-5-proyeccion-crecimiento-economico-peru-2017-133280>
- Gestión. (26 de mayo de 2017b). Empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente ¿Por qué? *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/empresas-peruanas-pierden-30-empleados-anualmente-133824>
- Gestión. (26 de diciembre de 2018). Señales de reducción de crudo de la OPEP generan poco alivio. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/senales-reduccion-crudo-opec-generan-alivio-253869-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (24 de abril de 2019a). Banco Mundial prevé que precio del petróleo baje en el 2019 pese a sanciones a Irán. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/mercados/banco-mundial-preve-precio-petroleo-baje-2019-pese-sanciones-iran-264998>
- Gestión. (04 de diciembre de 2019b). Petróleo disfruta mejor racha en tres años. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/mercados/petroleo-disfruta-mejor-racha-tres-anos-264034-noticia/>

- Ghaffaripour, S. (2015). Prediction of affective organizational commitment based on employee characteristics and psychological factors among oil personnel. *International Journal of Management and Business Research*, 5(4), 337-350.
- Glebbeck, A., & Bax, E. (2004). Is high employee turnover really harmful? An empirical test using company records. *Academy of Management Journal*, 47(2), 277-286.
- Guntur, R., Haerani, S., & Hasan, M. (2012). The influence of affective, continuance and normative commitments on the turnover intentions of nurses at Makassar's private hospitals in Indonesia. *African Journal of Business Management*, 6(38), 10303-10311.
- Gustafson, C. (2002). Employee turnover: a study of private clubs in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14(3), 106-113.
- Harhara, A. S., Singh, S. K., & Hussain, M. (2015). Correlates of employee turnover intentions in oil and gas industry in the UAE. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(3), 493-504.
- Harter, J., & Mann, A. (2017). *The Right Culture: Not Just About Employee Satisfaction*. Washington: Estados Unidos: Gallup. Recuperado de <https://www.gallup.com/workplace/231602/right-culture-not-employee-satisfaction.aspx>
- Harun, H., Salleh, R., Memon, M. A., Baharom, M. N., & Abdullah, A. (2014). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Stress among Offshore Oil and Gas Platform Employees. *Asian Social Science*, 10(11), 28.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1998). Metodología de la investigación. *Editorial Mc Graw Hill*, 15-40.
- Hinkin, T., & Tracey, J. (2000). The cost of turnover: Putting a price on the learning curve. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 41(3), 14-21.
- Hom P, & Griffeth, R. (1995). Employee turnover, South Western college publishing, *Cincinnati*, 200-340.
- Huawei (2016). Huawei Sustainability Report. Shanghai, China: Huawei. ¿Recuperado de <http://www-file.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/Sustainability/2016-Huawei-Sustainability-Reportcn.pdf?la=zh>. (Accessed October 14, 2017).
- Hung, L., Lee, Y., & Lee, D. (2018). The moderating effects of salary satisfaction and working pressure on the organizational climate, organizational commitment to turnover intention. *International Journal of Business and Society*, 19(1), 103-116.
- IMF (2015). Perspectivas económicas, las américas: el norte se recupera, el sur aún espera. Estudios Económicos y Financieros.

- IPSOS Perú. (2017). Ante una alta rotación de colaboradores, aumente el valor de su propuesta. Recuperado de https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/ante_una_alta_rotacion_de_colaboradores_aumente_el_valor_de_su_propuesta.pdf
- Kaur, K., & Sandhu, H. (2010). Career stage effect on organizational commitment: Empirical evidence from Indian banking industry. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 141.
- Kellough, J., & Osuna, W. (1995). Cross-agency comparisons of quit rates in the federal service. *Review of Public Personnel Administration*, 15, 58–68.
- Kumar, S., & Dhamodaran, M. (2013). An empirical study on talent retention strategy by BPO's in India. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(4), 207-219.
- Lambert, E., & Hogan, N. (2009). The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model. *Criminal Justice Review*, 34, 96-118.
- La República. (23 de julio de 2016). Empresas: 43% de sobrecostos sería por mala selección de personal. La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/788014-empresas-43-de-sobrecostos-seria-por-mala-seleccion-de-personal>
- Lee, S. (2013). Determinants of Federal Employees' Turnover Intention Across Agencies. *Public Management Research Conference*, 1, 20-22.
- Lee, S., & Jeong, D. (2017). Job insecurity and turnover intention: Organizational commitment as mediator. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 45, 529-536.
- Mansor, N., Ismail, A., Alwi, M., & Anwar, N. (2013). Relationship between spiritual leadership and organizational commitment in Malaysians' oil and gas industry. *Asian Social Science*, 9(7), 179.
- March, J., & Simon, H. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
- Markovits, Y., Boer, D., & Van Dick, R. (2014). Economic crisis and the employee: The effects of economic crisis on employee job satisfaction, commitment, and self-regulation. *European Management Journal*, 32(3), 413-422.
- Martin, A., & Roodt, G. (2008). Perceptions of organisational commitment, job satisfaction and turnover intentions in a post-merger South African tertiary institution. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(1), 23-31.
- Martínez, A. (2016). Impacto de un nuevo panorama de los precios del petróleo en las diferentes regiones de Colombia. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Mauno, S., De Cuyper, N., Tolvanen, A., Kinnunen, U., & Mäkikangas, A. (2014). Occupational well-being as a mediator between job insecurity and turnover intention: Findings at the individual and work department levels. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 381-393.
- Meyer, J., & Allen, N. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of applied psychology*, 69(3), 372.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Meyer, J., Allen, N., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace*. Sage Publications.
- Meyer, J., Stanley, D., Herscovitch, L., y Topolnytsky, L. (2002). Compromiso afectivo, continuo y normativo con la organización: un metanálisis de antecedentes, correlatos y consecuencias. *Diario de comportamiento vocacional*, 61, 20-52.
- Ministerio de Energía y Minas (2018). *Libro Anual de Recursos de hidrocarburos 2018*. Recuperado de http://www.minem.gob.pe/_publicacion.php?idSector=5&idPublicacion=597
- Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 62(2), 237.
- Mobley, W., Horner, S., & Hollingsworth, A. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied psychology*, 63(4), 408.
- Mohamma, S., HayatiHabibah, A., & Nurhidayah B. (2017). Organizational Commitment and Job Satisfaction among Staffs in an Oil and Gas Company. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(8), 371-374.
- Moynihan, D., & Landuyt, N. (2008). Explaining turnover intention in state government: Examining the roles of gender, life cycle, and loyalty. *Review of Public Personnel Administration*, 28, 120-143.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). Employee-organization linkage. *The psychology of commitment absenteeism, and turn over*_ Academic Press Inc. London.
- Nagar, K. (2012). Organizational commitment and job satisfaction among teachers during times of burnout. *Vikalpa*, 37(2), 43-60.

- O'Connell, M., & Kung, M. (2007). The Cost of Employee Turnover. *Industrial Management*, 49(1).
- Otero, M. & Torres, K. (2016). *Plan de mejora de la gestión de rotación de personal y siniestralidad para la división de operaciones de una empresa contratista minera*. (Tesis de Licenciatura). Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- Pack, S., & Won, D. (2017). From push to full: factors influencing turnover decisions of middle-level athletic administrators. *Journal of Physical Education and Sport*, 17, 117.
- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2012). Five-factor model of personality and organizational commitment: The mediating role of positive and negative affective states. *Journal of vocational behavior*, 80(3), 647-658.
- Peña, M., Díaz, M., Chávez, A., & Sánchez, C. (2016). El Compromiso Organizacional Como Parte Del Comportamiento De Los Trabajadores De Las Pequeñas Empresas (The Organizational Commitment as Part of the Behavior of Workers in Small Businesses).
- Pettman, B. (1973). Some factors influencing labour turnover: A review of research literature. *Industrial Relations Journal*, 4(3), 43-61.
- Porter, L., & Steers, R. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological bulletin*, 80(2), 151.
- Price Waterhouse Coopers (2014). 1er estudio: Tendencias de retención del talento Perú 2014. Recuperado de <https://www.pwc.pe/es/publicaciones/assets/1er-estudio-deretencion-de-talento-peru-2014.pdf>
- Rego, A., Leite, R., Carvalho, T., Freire, C., & Vieira, A. (2004). Organizational commitment: Toward a different understanding of the ways people feel attached to their organizations. *Management Research*, 2(3), 201-218.
- Roodt, G. (2004). *Turnover Intentions*. Unpublished manuscript, University of Johannesburg, Johannesburg, South Africa.
- Sikorska-Simmons, E. (2005). Predictors of Organizational Commitment among Staff in Assisted Living. *Gerontologist*, 45(2), pp. 196-205.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel psychology*, 40(3), 437-453.
- Schreurs, B., Hetty van Emmerik, I., Günter, H., & Germeys, F. (2012). A weekly diary study on the buffering role of social support in the relationship between job insecurity and employee performance. *Human Resource Management*, 51(2), 259-279.
- Simo, P., Sallan, J. & Fernandez, V. (2008). Compromiso organizativo, satisfacción con el trabajo e intención de abandonar la organización: Análisis comparativo entre el

- profesorado universitario a tiempo parcial y a tiempo completo. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 16(22), 1068-2342.
- Suliman, A., & Al-Junaibi, Y. (2010). Commitment and turnover intention in the UAE oil industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(9), 1472-1489.
- Tejada, J., & Arias, F. (2005). Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 10(2).
- Terason, S. (2018). Managerial Turnover Intention as a Result of Leadership Behavior, Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Cross-National Fitness Enterprises in Thailand. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(1), 1-12.
- Tett, R., & Meyer, J. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Tims, M., Bakker, A., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of vocational behavior*, 80(1), 173-186.
- Torres, R. (2017). Factores de intención de rotación laboral en colaboradores de una empresa peruana del rubro hotelero (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Urquidi, M. (9 de abril de 2015). Baja el petróleo, ¿Sube el desempleo?. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/bid/2015/04/baja-el-petroleo-sube-el-desempleo.html>
- Vakola, M. (2005). Attitudes Towards Organizational Change: What is the Role of Employees, Stress and Commitment. *Journal of Employee Relation*, 25(2), 160-174.
- Valentine, S., & Godkin, L. (2017). Banking Employees' Perceptions of Corporate Social Responsibility, Value-Fit Commitment, and Turnover Intentions: Ethics as Social Glue and Attachment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 29(2), 51-71.
- Van Dyk, J. (2016). *The mediating effect of a psychological wellbeing profile in the bullying and turnover intention relation* (Tesis Doctoral). University of South Africa, Pretoria, Africa.
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., & Tissington, P. (2004). Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. *British Journal of Management*, 15(4), 351-360.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of management review*, 7(3), 418-428.

Yücel, İ. (2012). Examining the relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: An empirical study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), 44.





Apéndices

Apéndice A: Consentimiento Informado

El propósito de este consentimiento es proveer a los participantes de esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Eva Bellido Tavera, estudiante de Psicología Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú, como parte de su tesis de licenciatura. La meta de este estudio es profundizar sobre la situación actual de los colaboradores de la empresa respecto a su grado de compromiso, la percepción hacia sus supervisores inmediatos y su intención de permanencia.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder una ficha de datos y tres cuestionarios. Esto tomará aproximadamente 10 minutos de su tiempo. Con esa finalidad, le pedimos colabore con ellos respondiendo de manera sincera. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. Además, la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, podrá contactar a la autora en la siguiente dirección electrónica: eva.bellido@pucp.pe.

Desde ya le agradezco su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Eva Bellido Tavera. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es _____. Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios, lo cual tomará aproximadamente _____ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo abstenerme a responder los cuestionarios, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la autora. Además, entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

Apéndice B: Ficha Sociodemográfica

1. **Edad:** _____

2. **Sexo:** Hombre () Mujer ()

3. **Estado civil**

a. Soltero ()

b. Casado ()

c. Conviviente ()

d. Divorciado ()

e. Otro _____

4. **Educación**

a. Secundaria incompleta ()

b. Secundaria completa ()

c. Técnico incompleto ()

d. Técnico completo ()

e. Universitario incompleto ()

f. Universitario completo ()

g. Otro _____

5. **Tiempo trabajando en la empresa:** _____ años _____ meses

6. **Cargo que ocupa en la empresa**

a. Practicante Pre-Profesional ()

b. Practicante Profesional ()

c. Asistente ()

d. Auxiliar ()

e. Analista ()

f. Ejecutivo Senior ()

g. Coordinador ()

h. Supervisor ()

i. Jefe ()

j. Gerente ()

k. Otro _____

7. **Área de desempeño:** _____

Apéndice C: Análisis de Confiabilidad*Confiabilidad por Consistencia Interna de la Escala de Intención de Rotación*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .858 | 6 |

Confiabilidad por Consistencia Interna de la Dimensión de Compromiso Afectivo

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .858 | 6 |

Confiabilidad por Consistencia Interna de la Dimensión de Compromiso de Continuidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .797 | 6 |

Confiabilidad por Consistencia Interna de la Dimensión de Compromiso Normativo

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .808 | 6 |

Apéndice D: Análisis Factorial Exploratorio*Cargas factoriales de la Escala de Compromiso Laboral*

| | Cargas Factoriales | | |
|---------|--------------------|-------------|-------------|
| | I | II | III |
| Item 1 | .565 | | |
| Item 2 | .425 | | |
| Item 3 | .856 | | |
| Item 4 | .879 | | |
| Item 5 | .865 | | |
| Item 6 | .440 | | |
| Item 7 | | .467 | |
| Item 8 | | .567 | |
| Item 9 | | .667 | |
| Item 10 | | .882 | |
| Item 11 | | .537 | |
| Item 12 | | .799 | |
| Item 13 | | | .789 |
| Item 14 | | | .729 |
| Item 15 | | | .782 |
| Item 16 | | | .678 |
| Item 17 | | | .760 |
| Item 18 | | | .712 |

Nota: Factor 1 - Compromiso afectivo, Factor 2 - Compromiso de continuidad y Factor 3 - Compromiso Normativo