Influencia del Salario Emocional en el Compromiso Organizacional del Personal de las Universidades de la Ciudad de Arequipa, 2021

Influence of Emotional Salary on Organizational Commitment Among University Staff in The City of Arequipa, 2021

Jose Alberto Alvis Cuti
Universidad Católica San Pablo • jose.alvis@ucsp.edu.pe
Orcid: https://orcid.org/0009-0007-6392-0209

Resumen

La investigación fue planteada con el objetivo de determinar la influencia del salario emocional en el compromiso organizacional del personal de las universidades de la ciudad de Arequipa durante el 2021. La metodología fue de diseño no experimental, de enfoque cuantitativo y de nivel explicativo. Los resultados fueron que el salario emocional y el compromiso organizacional eran mayormente de nivel alto. Se concluyó que la influencia del salario emocional en el compromiso organizacional del personal de las universidades de la ciudad de Arequipa fue positiva y significativa.
Palabras claves: salario emocional, ambiente laboral, desarrollo personal, flexibilidad, compromiso organizacional, universidad, docentes, personal administrativo.

Palabras clave: salario emocional, ambiente laboral, desarrollo personal, flexibilidad, compromiso organizacional, universidad, docentes, personal administrativo.

Esta obra está sujeta a una licencia de Creative Commons Attribution 4.0 Internacional (CC BY 4.0)https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

https://doi.org/10.36901/illustro.v14i1.1966

Abstract

The research was designed to determine the influence of emotional salary on the organizational commitment of university staff in the city of Arequipa during 2021. The methodology was non-experimental, quantitative, and explanatory in nature. The results showed that emotional salary and organizational commitment were mostly high. It was concluded that the influence of emotional salary on the organizational commitment of university staff in the city of Arequipa was positive and significant.

Keywords: emotional salary, work environment, personal development, flexibility, organizational commitment, university, teachers, administrative staff

Introducción

Con el pasar del tiempo, las iniciativas del Estado Peruano, han tenido como finalidad mejorar la calidad educativa superior, reconociendo al docente como actor fundamental del proceso formativo (Montenegro, 2020). Además, se debe de considerar que la calidad se logra también con la participación de otros agentes, reconociendo el papel esencial del personal administrativo, quienes forman parte de la gestión administrativa que asegura el correcto funcionamiento del proceso formativo (Ceballos at al., 2021).En este sentido, se reconoce que las universidades deben de asumir una perspectiva organizacional en la que se desarrollen y se apliquen estrategias que potencien el rendimiento de sus trabajadores (Van den Brink et al., 2012).

Diversos estudios señalan que el personal podrá desempeñarse y desarrollar sus actividades de manera eficiente si existe un compromiso con la institución, logrando como resultado el alcance de las metas institucionales (Allen y Meyer, 1996; Obedgiu et al., 2017; Bano et al., 2020), así como lo enfatizan varios autores, es determinante el compromiso organizacional, ya que optimiza la calidad de sus servicios (George y Sabapathy, 2011; Popoola y Fagbola, 2020). Debe tenerse presente que el compromiso organizacional influye de manera positiva en el desempeño, por lo cual la implementación salarial permite consolidar lealtad, además promueve el compromiso del personal hacia la organización (Dumont et al., 2017). En este marco, el concepto de sistema de retribución ha experimentado una evolución progresiva, permitiendo reconocer el trato humano como un valor añadido en las políticas organizacionales (Soler, 2015).

En la actualidad, los trabajadores revisan de manera continua los incentivos que ofrece la institución, además realizan una valoración para afirmar si estos contribuyen a fortalecer su seguridad, crecimiento profesional y reconocimiento laboral (Barakat et al., 2021). A partir de ello, el salario emocional busca mantener un equilibrio entre lo monetario y lo emocional buscando satisfacer necesidades personales y emocionales del trabajador (Quintero y Betancur, 2018; Salvador et al., 2021). No obstante, la pandemia del Covid-19 implicó que las universidades migraran hacia la virtualidad permitiéndose adaptar a entornos no presenciales, situación que afectó desfavorablemente con el aumento de estrés y agotamiento laboral (Castilla et al., 2021).

En consecuencia, las instituciones evidencian la necesidad de otorgar bienestar emocional a sus trabajadores con el fin de fortalecer el compromiso laboral. La falta de reconocimiento y desestimación puede afectar negativamente en el desempeño, así como generar una mayor rotación laboral (Barakat et al., 2021, Dumont et al., 2017; Popoola & Fagbola, 2020), especialmente cuando no existe equilibrio entre el trabajo y la familia (Popoola & Fagbola, 2020). Estas circunstancias repercuten directamente en la calidad de servicio en las instituciones de educación superior. Sin embargo, el salario emocional es un ámbito muy poco investigado y comprendido en entorno local y nacional.

En la revisión de la literatura, se evidenciaron diferencias estadísticas en el compromiso organizacional entre trabajadores que

comprendían la misión y visión institucional y aquellos que las desconocían. Este resultado refleja que la identificación con los valores y objetivos institucionales, vinculada al salario emocional, potencia el compromiso y el sentido de pertenencia, convirtiéndose la misión organizacional en un factor motivacional (Dobrinić & Fabac, 2021). En concordancia, la presencia de valores organizacionales se asocia con mayores niveles de compromiso en el personal (Salvador et al., 2021).

Por su parte, Ndlovu et al. (2021) exploraron la relación de la comunicación gerencial con el compromiso afectivo, para ello se analizó mediante un modelo de ecuaciones estructurales. Se destaca que la comunicación del gerente no ejercía una influencia de manera directa sobre el compromiso, sino que actúa de manera indirecta mediante la confianza y satisfacción laboral. Este resultado subraya que la calidad del clima laboral y entorno organizacional es importante, ya que está vinculado con el salario emocional, lo cual a su vez permite generar una mayor confianza y compromiso.

De modo similar, Quispe y Paucar (2020) en su estudio identificaron que existe una asociación positiva entre satisfacción laboral y compromiso organizacional, sin embargo, se advierte que existen deficiencias en los factores extrínsecos e intrínsecos afectando las dimensiones de continuidad y normativa. Por lo cual se infiere que, si hay un reconocimiento, valoración y desarrollo personal, favorecerá el incremento de satisfacción y compromiso del personal.

En el ámbito universitario, Cori et al. (2019) destacan la relación directa y positiva entre la gestión de talento humano y compromiso organizacional, lo cual refuerza la noción de políticas de bienestar y confirma que la equidad y ambos elementos constituyen una forma de salario emocional que consolidan un vínculo institucional. De igual modo, Fabián (2019) investigó la influencia del tipo de contrato y el compromiso organizacional en el personal hospitalario, hallando que, los empleados con contratos estables mostraban un compromiso más elevado. En este sentido, la estabilidad laboral puede entenderse como un componente del salario emocional en tanto brinda seguridad psicológica que refuerza la fidelización organizacional.

En las universidades el personal administrativo estaba más comprometido a diferencia de los docentes (Adegbaye et al., 2021; Seyyedmoharrami et al., 2019; Shah et al., 2020; Udofia & Ibegwan, 2019); Además según Kassaw y Golga (2019) determinaron que lo docentes percibían mayormente al compromiso organizacional como medio por lo que era importante aumentar su motivación mejorando su percepción del ambiente de trabajo y las oportunidades de desarrollo. En relación a la condición laboral, los resultados van acorde a los de Shah et al. (2020) quienes evidencian que los trabajadores con contratos regulares (nombrados) tenían mayores niveles de compromiso organizacional. Según Cori et al. (2019), este compromiso se explica, en parte, por la estabilidad económica que ofrece el empleo universitario, especialmente cuando la remuneración institucional constituye la principal fuente de ingresos.

De manera general, la literatura revisada evidencia que el compromiso organizacional

está condicionado por una serie de factores y, de manera pertinente, está asociada al salario emocional. Entre ellos se encuentra la comunicación, confianza, satisfacción, sentido de pertinencia, gestión de talento humano y estabilidad laboral. Sin embargo, gran parte de los estudios son de tipo correlacional realizadas en distintos sectores, lo que resalta su importancia para realizar la presente investigación planteando el siguiente objetivo: determinar la influencia del salario emocional en el compromiso organizacional del personal de las universidades de la ciudad de Arequipa, 2021. En concordancia con ello, se plantea la siguiente hipótesis: el salario emocional influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de las universidades de la ciudad de Arequipa, 2021.

En las bases teóricas, el salario se ha conceptualizado como la compensación económica, sin embargo, se debe de redefinir este concepto, ya que este abarca no solo lo económico sino también necesidades psicológicas del personal. En este sentido, este tipo de compensaciones y beneficios subjetivos constituyen el salario emocional, lo cual conlleva a que se construya una identidad y pertenencia con la organización (Vázquez, 2020).

Por su parte, Gay (2006) explica que conceptualizar el salario emocional surge de la necesidad de asociar los términos de salario con formas de reciprocidad simbólica y afectiva. Se le atribuye el término emocional ya que satisface las necesidades del personal, de esta manera este salario se conceptualiza comprendiendo que la recompensa económica no solo es necesaria, sino que se refiere a recompensas que puedan favorecer su bienestar y compromiso dentro de la institución. De manera similar, Carpio y Urbano (2021) definen al salario emocional como elementos no necesariamente tangibles, estos pueden orientarse a mejorar la calidad de vida del empleado como flexibilidad en horarios, teletrabajo, seguro de salud y descansos. Estas medidas permiten generar mayor motivación y compromiso del personal con la organización.

Este tipo de salario busca ser el complemento de la retribución económica, concepto respaldado por Nicolás (2011) que añade que el salario emocional debe concebirse como una fuente de motivación que estimule el compromiso e involucramiento del personal en su trabajo. Dicho involucramiento no solo debe entenderse por lo financiero, sino que va más allá de este tipo de retribución, logrando una identificación con la organización. Del mismo modo, González (2017); Andrade (2018) sostienen que es el conjunto de factores intangibles que no se limitan al bienestar emocional, sino que busca equilibrar el bienestar del trabajo con su vida familiar y social. Su impacto recae en la satisfacción personal, lo cual genera efectos positivos en su entorno, fortaleciendo una cultura organizacional más integral.

Asimismo, Cázares (2020), González (2017), Rubio et al. (2020) conceptualizan al salario emocional como los beneficios que generan en el personal confianza, orgullo y gratitud. Estos beneficios favorecen a la institución, ya que se genera en el trabajador un sentido de pertenencia derivado del reconocimiento

y apoyo institucional. Por su parte, Díaz (2020) define el salario emocional como un pacto psicológico sustentado en recompensas no monetarias, este busca armonizar la vida laboral con la vida familiar otorgando estímulos y reconocimientos. En ese mismo sentido, Espinoza y Toscano (2020) y Salvador et al. (2021) destacan que este tipo de incentivos, tanto internos como externos, procuran que el personal pueda tener una mejor calidad de vida.

Según Gay (2006), el salario emocional puede explicarse a través de la teoría de las 4 C, esta permite comprender las dimensiones de trabajo y los diversos factores que inciden en la satisfacción y compromiso del personal. La primera abarca las condiciones suficientes para el desempeño laborar, se refiere a entornos seguros y adecuados para el personal. La segunda se refiere a las condiciones ambientales, esta es entendida como el diseño físico y entorno laboral que genera en el trabajador comodidad y bienestar. La tercera dimensión consiste en las relaciones interpersonales en el entorno laboral, este compañerismo se debe de basar en respeto y cooperación. Por último, la conciliación entra trabajo y familia que busca compatibilizar y reconocer la importancia de atender las necesidades personales del colaborador, en otras palabras, se busca un equilibrio emocional.

Gómez (2011) menciona que el salario emocional se estructura en una serie de dimensiones. La primera consiste en el reconocimiento personal y laboral, esta dimensión permite reconocer los esfuerzos que hace el trabajador con la organización. La segunda consiste en el incentivo a las personas, orientado a generar un estímulo y respuesta, en este caso, motivación que refuerce el compromiso con la institución. La dimensión de cultura y compromiso mutuo busca generar una identidad entre el personal y la organización para llegar a cumplir meta en común. Finalmente, la dimensión de planificación del trabajo procura evitar una sobrecarga de trabajo, para ello mediante la aplicación de estrategias se permite gestionar las tareas adecuadamente y buscar el equilibrio entre demandas laborales y el tiempo libre.

Quintero y Betancur (2018), desde la perspectiva del salario emocional, proponen 4 dimensiones. Se busca mediante la primera dimensión establecer políticas y planes que orienten el direccionamiento institucional y la interacción de trabajadores para alcanzar los objetivos institucionales. La dimensión humana se centra en la persona dentro del proceso productivo garantizando un desempeño

illustro
Revista de investigación en ciencias económicas, contables y empresariales

adecuado y reconociendo el valor de cada trabajador. La dimensión de creación de valor se centra en equilibrar lo económico con lo emocional. Por último, la dimensión motivacional busca fortalecer el compromiso y bienestar personal.

Andrade (2018) estructura el salario emocional en 4 dimensiones: La compensación, esta dimensión comprende la relación entre el trabajador y la organización centrándose en la justicia y la equidad en las políticas institucionales. La recreación, esta referida al tiempo libre y descanso para revitalizar el bienestar físico y mental. La formación personal, comprende el desarrollo de competencias técnicas habilidades interpersonales. Por último, el bienestar emocional, promueve la creación de entornos saludables y clima laboral favorable.

Petit (2019) sustenta 2 dimensiones para el salario emocional. La dimensión del ambiente del espacio de trabajo involucra las condiciones del entorno laboral y enfatiza que estas pueden influir en el entorno organizacional y satisfacción personal. La dimensión de relación trabajo-familia busca fomentar el reconocimiento de las necesidades familiares del trabajador, promoviendo una cultura organizacional íntegra y buscando el equilibrio entre la profesión y el personal.

Salvador et al. (2021) proponen a partir de 3 dimensiones que articulan factores psicosociales y organizacionales. El ambiente laboral actúa como regulador del clima organizacional, ya que alude al conjunto de relaciones y actitudes en el entorno del trabajo. El desarrollo profesional constituye una herramienta estratégica que ofrece un espacio de aprendizaje y oportunidades, permitiendo la continua formación y potenciación de habilidades. Finalmente, la flexibilidad busca garantizar la armonía entre responsabilidades laborales y personales mediante estrategias que equilibran la vida del personal con la organización.

En cuanto a las bases teóricas del compromiso organizacional ha sido abordado desde diferentes perspectivas. Su conceptualización, antes basada en la conducta, es en la actualidad un concepto más complejo que vincula al individuo con su entorno de trabajo. Becker (1960) sostiene que la inversión que hace el trabajador en sí mismo refuerza y mantiene un comportamiento estable. Meyer y Allen (1991) lo conciben como un estado psicológico que relaciona al personal con la institución, influyendo en su estadía o retiro de la institución. Asimismo, Allen y Meyer (1996) destacan la relevancia de vínculos afectivos, señalando que el reconocer los lazos emocionales permitirá generar un compromiso auténtico.

Kahn (1990) considera que el compromiso organizacional se asocia con la utilidad y valor que cada integrante brinda a la empresa para alcanzar sus objetivos, entendiendo que el trabajo en grupo genera beneficios tanto particulares como colectivos. Por su parte, Nuriani et al. (2014) explican que este compromiso abarca el nivel de confianza y aceptación del trabajador respecto a su labor, demostrando sus esfuerzos a la organización con el fin de lograr las metas institucionales y reforzar su permanencia dentro de la organización.

Desde la perspectiva de Betanzos y Paz (2011) y Hernández y Castro (2015), el compromiso organizacional se presenta como una relación emocional profunda que vincula al personal con su centro laboral, generando conductas de identificación, sentido de pertenencia y defensa hacia la institución. Araujo y Brunet (2012) sostienen que este compromiso es una fuerza interna que impulsa al personal a actuar de acuerdo a sus valores simultáneamente con los propósitos de la institución, lo cual permite fortalecer una cohesión organizacional. Según Meyer et al. (2013), Mowday et al. (2013) y Robbins y Coulter (2014) consideran al compromiso organizacional como una fuerza psicológica que se refleja en el trabajador basado en la identificación, participación y pertenencia hacia la institución. Esta perspectiva es ampliada por Méndez et al. (2018) quienes mencionan que la relación con la empresa impulsa a que el trabajador pueda involucrarse más con la organización y este más comprometido con sus metas y crecimiento. Sin embargo, el compromiso se debe de equilibrar con los beneficios y los costos de abandonar la organización o permanecer en ella. Para Prasetyo y Widyanti (2020) el compromiso organizacional se concibe como un constructo psicológico que caracteriza la relación entre trabajadores y su organización, este vínculo incluye tanto conexión emocional y objetivos colectivos.

El compromiso organizacional ha sido medido desde diferentes modelos teóricos. El enfoque unidimensional planteado por Becker (1960) permite comprender el compromiso organizacional como una relación de intercambio donde el personal obtiene beneficios de acuerdo a sus esfuerzos realizados, permitiendo que se refuerce la permanencia, motivación, y además el compromiso organizacional.

Por su parte, Porter et al. (1974) propusieron que el compromiso organizacional es un vínculo afectivo entre personal y organización. Este planteamiento unidimensional se estructura en tres dimensiones: la aceptación de los objetivos de la institución, la disposición para alcanzar los objetivos y la intención de permanecer en la organización. Desde esta perspectiva, el compromiso no solo es obligación laboral, sino que implica lo emocional como eje fundamental. Angle y Perry (1981) plantearon que el vínculo entre trabajador y organización se sostiene en dos dimensiones: el compromiso de valor, entendido como la relación del trabajador y la organización, en contraste con el compromiso de permanencia que es la motivación por los beneficios brindados por la empresa hacia su personal.

Desde el enfoque Bar-Hayim y Berman (1992) se propone una estructura con dos tipos de compromiso: el compromiso activo que surge del sentido de identificación que motiva al personal para desempeñarse mejor en el ámbito laboral. En cambio, el compromiso pasivo se configura en la satisfacción personal de cada individuo de la organización.

Asimismo, Mathieu y Zajac (1990) señalan que el compromiso organizacional está compuesto por dos componentes: el compromiso actitudinal y el calculador, el primero se refiere a la identificación del personal con la organización, mientras que el segundo se fundamenta bajo las perdidas profesionales que supondría abandonar la institución.

De acuerdo a Penley y Gould (1988) proponen un modelo multidimensional que se estructura en tres componentes. El compromiso calculador se orienta a mantener al personal a través de beneficio; en segundo lugar, el compromiso perdido, asociado a la falta de opciones para cambiar de empleo; por último, tenemos en compromiso laboral que se explica cuando el trabajador comparte valores similares con la organización, generando una adhesión ética.

Metodología

La metodología fue de diseño no experimental, con un enfoque cuantitativo y de nivel explicativo. En cuanto a la técnica fue la encuesta y los instrumentos fueron la adaptación del cuestionario de salario emocional propuesto por Salvador et al. (2021) conformado por 18 ítems. Además, se utilizó el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997), compuesto por 19 ítems. Ambos instrumentos fueron adaptados al contexto peruano y la naturaleza del sector a estudiar, posteriormente fueron validados por juicio de cinco expertos y obtuvieron adecuados niveles de confiablidad.

Tabla 1
Resultados de confiabilidad de variables

Variable	Dimensiones	N.° de elementos	Alfa de Cronbach	
Salario emocional	Ambiente laboral	6	0.860	0.926
	Desarrollo profesional	6	0.838	
	Flexibilidad	6	0.862	
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	6	0.889	0.908
	Compromiso de continuidad	7	0.806	
	Compromiso normativo	6	0.894	

En relación con la población, de acuerdo a los portales de transparencia de las universidades de la ciudad de Arequipa, estuvo conformada por 4889 trabajadores. En cuanto a la muestra, se empleó un muestro no probabilístico por conveniencia, logrando recolectar la data de 405 trabajadores de las siete universidades reconocidas por la Superintendencia Nacional e Educación Superior Universitaria (SUNEDU) al momento de realizar el estudio.

Resultados

A nivel descriptivo, el salario emocional presentó predominantemente un nivel alto (82.0%), seguido por el medio (14.1%) y bajo (4.0%). De manera similar, el compromiso organizacional fue mayormente alto (90.1%) seguido del nivel medio (9.9%).

Tabla 2
Frecuencias de variables y dimensiones

Variable y dimensiones		Bajo	Medio	Alto	Total
Salario emocional	N	16	57	332	405
	%	4.0%	14.1%	82.0%	100.0%
Compromiso organizacional	N	0	40	365	405
	%	0.0%	9.9%	90.1%	100.0%

Seguidamente, se verificó la independencia de las variables mediante el estadístico Durbin Watson, que debería ser de 1 al 3 para demostrar su relevancia (Vilá et al., 2019) y para la interpretación del R2 se considera la interpretación de Chin (1998).

En el primer modelo, el R2 ajustado fue de 0.459, lo que indica que la influencia del salario emocional, incluyendo sus dimensiones, es de magnitud moderada sobre el compromiso organizacional. En el segundo modelo, el R2 ajustado fue de 0.460, evidenciando que la influencia del salario emocional de forma general, también es moderada sobre el compromiso organizacional. Además, ambos modelos fueron de influencia positiva. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación y se afirma que el salario emocional influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de las universidades de la ciudad de Arequipa, 2021.

Tabla 3
Resumen del modelo

Resumen del modelo										
					Estadísticos de cambio					
Modelo	R	R Cuadrado	R Cuadrado Ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Cambio en F	Gl1	Gl2	Sig. Cambio en F	Durbin Watson
1	.680[a]	0.463	0.459	7.818	0.463	115.162	3	401	0.000	2.078
2	.679[b]	0.461	0.460	7.809	0.461	345.069	1	403	0.000	2.068

a. Predictores: (constante), Ambiente laboral, Desarrollo profesional, Flexibilidad

b. Predictores: (constante), Salario emocional

Tabla 4
Resultados de coeficientes del modelo

Coeficientes[a]						
	Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t.	sig.
		B	Desv Error	Beta		
1	(Constante)	37.352	3.464		10.781	0.000
	Ambiente laboral	0.639	0.147	0.246	4.359	0.000
	Desarrollo profesional	0.779	0.150	0.291	5.196	0.000
	Flexibilidad	0.542	0.121	0.231	4.476	0.000
2	(Constante)	37.822	3.296		11.476	0.000
	Salario emocional	0.649	0.035	0.679	18.756	0.000

a. Variable dependiente: Compromiso organizacional

Conclusiones y recomendaciones

La investigación evidenció que el salario emocional influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de las universidades de la ciudad de Arequipa.

En cuanto al salario emocional, los resultados mostraron que la percepción era alta. Estos resultados señalan que los valores altos de salario emocional son la consecuencia de buenas prácticas de gestión.

Respecto al compromiso organizacional, se observaron porcentajes mayores en el nivel alto de percepción, lo que favorece al logro de los objetivos planteados. De esta forma, se puede afirmar que el personal se encuentra comprometido con la mejora de la calidad universitaria.

Asimismo, se identificó que cada una de las dimensiones del salario emocional ejerce una influencia significativa sobre el compromiso organizacional, siendo la dimensión desarrollo profesional la que obtuvo un mayor coeficiente de influencia.

Se recomienda proponer a las áreas de recursos humanos de las diferentes universidades que puedan implementar iniciativas orientadas a fomentar el salario emocional, debiéndose enfocar de manera prioritaria en el desarrollo profesional de docentes y

personal administrativo. Estas estrategias deberían focalizarse principalmente en el grupo que tiene poco tiempo de permanencia en las universidades, al tratarse de un grupo considerado más crítico.

Referencias Bibliográficas

Adegbaye, S., Agboola, I., & Buraimo, O. (2021). Organizational Commitment among University Library Personnel: A Demographic Analysis. *Library Philosophy and Practice,* 5397, 1-15. https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/5397

Allen, N., & Meyer, J. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organizarion: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior, 49*(3), 252-276. doi: 10.1006/jvbe.1996.0043.

Andrade, S. (2018). El salario emocional como organizador de representaciones sociales con la satisfacción. *Una visión desde la crisis venezolana. EHQUIDAD. Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social,* (9), 11–31. doi: 10.15257/ehquidad.2018.0001

Angle, H., & Perry, J. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly,* 26(1), 1-14. doi: 10.2307/2392596

Araujo, J., & Brunet, I. (2012). *Compromiso y competitividad en las organizaciones.* Publicaciones URV. https://llibres.urv.cat/index.php/purv/catalog/download/13/14/40-1?inline=1

Bano, K., Ishrat, A., & Mishra, K. (2020). Identifying institutional level variables which affects the level of organizational commitment among university teachers. *International Journal of Scientific & Technology Research, 9*(3), 336-344. https://www.ijstr.org/final-print/mar2020/Identifying-Institutional-Level-Variables-Which-Affects-The-Level-Of-Organizational-Commitment-Among-University-Teachers.pdf

Barakat, S., Abdul, A., & Siam, M. (2021). Career growth, career concern, organizational commitment and turnover intention in universities of Jordan. *International Journal of Entrepreneurship, 25*(1). https://www.abacademies.org/articles/career-growth-career-concern-organizational-com mitment-and-turnover-intention-in-universities-of-jordan.pdf

Bar-Hayim, A., & Berman, G. (1992). The dimensions of organizational commitment. *Journal of Organizational, 13,* 379–387.doi: 10.1002/job.4030130406

Becker, H. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology, 66,* 32-40. doi: 10.1086/222820

Betanzos, N., & Paz, F. (2011). Compromiso organizacional en profesionales de la salud. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano de Seguro Social, 19*(1), 35-41. https://revistaenfermeria.imss.gob.mx/index.php/revista_enfermeria/article/view/432

Carpio, D., & Urbano, B. (2021). How to foster employee satisfaction by means of coaching, motivation, emotional salary and social media skills in the agri-food value chain. *New Medit,* (1), 39-56. doi:10.30682/nm2101c

Castañeda, Y., Betancourt, J., & Salazar, N. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Psyconex, 9*(14), 1-13. https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547

Castilla, S., Colihuil, R., Bruneau, J., & Lago, R. (2021). *Perception of workload and effects on life quality of high school and university teachers*. En Scielo Pre-print. doi: 10.1590/SciELO Preprints.1995

Cázares, C. (2020). La inclusión del salario emocional en México Norma Oficial Mexicana OM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. *Revista Cambios y Permanencias, 11*(1), 602-624. https://bit.ly/3a9XGSB

Ceballos, F., Rojas, J., Cuba, L., Medina, K., & Velazco, A. (2021). Analysis of the quality of services in university centers. *Universidad Ciencia y Tecnología, 25*(108), 23-29. doi: 10.47460/uct.v25i108.427

Chin, W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. En Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers. https://www.researchgate.net/publication/311766005

Cori, S., Hadi, M., & Pacovilca, O. (2019). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en una Universidad de Huancayo. *Opción, 5*(89-2), 1266-1288. https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/27526

Díaz, P. (2020). La triple dimensión de la cultura organizacional: un estudio aplicado a empresas de moda españolas. *Revista Prisma Social,* (29), 80-97. Obtenido de https://revistaprismasocial.es/article/view/3617/4186

Dobrinić, D., & Fabac, R. (2021). Familiarity with Mission and Vision: Impact on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Business Systems Research, 12*(1), 124-143. doi: 10.2478/bsrj-2021-0009

Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behaviour: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management, 56*(4), 613-627. doi: 10.1002/hrm.21792

Espinoza, A., & Toscano, J. (2020). Salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *NovaRua Revista Universitaria de Administración, 12*(20), 72-89. doi: 10.20983/novarua.2020.20.5

Gay, F. (2006). El salario emocional, clave para reducir el estrés. Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención. *Dyna Journal, 83*(7), 128-131. https://www.revista-dyna.com/index.php/DYNA/article/view/1470/1414

George, L., & Sabapathy, T. (2011). Work motivation of teachers: Relationship with organisational commitment. *Canadian Social Science, 7*(1), 90-99. doi:1923669720110701.009/1252

Gómez, C. (2011). *El salario emocional (Borrador de administración N°47).* https://bit.ly/3uIg0dB

González, F. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. *Revista de negocios del IEEM, 80,* 80-81. https://www.haceremprеsa.uy/wp-content/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RR-HH.pdf

Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, 33(*4), 692-724. doi: 10.5465/256287

Kassaw, E., & Golga, D. (2019). Academic Staffs' Level of Organizational Commitment in Higher Educational Setting: The Case of Haramaya University. *International Journal of Higher Education, 8*(2), 87-100. doi: 10.5430/ijhe.v8n2p87

Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin, 108*(2), 171-194. doi: 10.1037/0033-2909.108.2.171

Méndez, S., Morua, J., & Hernández, R. (2018). Complejidad y dinámica, la necesidad de considerarlas en la evaluación organizacional. *Revista de Ciencias Sociales (Ve), 24*(2), 9-23. doi: 10.31876/rcs.v24i2.24816

Meyer, J., & Allen, N. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61-89. doi:10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Meyer, J., & Allen, N. (1997). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application. SAGE Publications. doi: 10.4135/9781452231556

Meyer, J., Kam, C., Goldenberg, I., & Bremner, N. (2013). Organizational Commitment in the Military: Application of a Profile Approach. *Military Psychology, 25*(4), 381 401. doi: 10.1037/mil0000007

Montenegro, J. (2020). La calidad en la docencia universitaria. Una aproximación desde la percepción de los estudiantes. *Educación, 29*(56), 116-145. doi: 10.18800/educacion.202001.006

Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (2013). *Employee–Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover.* Academic Press.

Ndlovu, T., Quaye, E., & Saini, Y. (2021). Predicting organisational commitment: The role of line manager communication, employee trust and job satisfaction. *South African Journal of Business Management, 52*(1). https://doi.org/10.4102/sajbm.v52i1.2355

Nicolás, M. (2011). El salario emocional. *Agricultura Revista agropecuaria* (945), 692-693. https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_Agri/Agri_2011_945_ 692_693.pdf

Nuriani, Agusti, R., & Safitri, D. (2014). Influence of Budget Participation on Performance of Local Government via Organizational Commitment Perception and Innovation as an Intervening Variable (Empirical Study On Regional Working Units Siak). *JOM FEKON, 1*(2), 1-15. https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/download/3955/3845

Obedgiu, V., Bagire, V., & Mafabi, S. (2017). Examination of organizational commitment and organizational citizenship behaviour among local government civil servants in Uganda. *Journal of Management Development, 36*(10), 1304-1316. doi: 10.1108/JMD-12-2016-0279

Penley, L., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior, 9*(1), doi: 10.1002/job.4030090105

Popoola, S., & Fagbola, O. (2020). Work-Life Balance, Self-Esteem, Work Motivation, and Organizational Commitment of Library Personnel in Federal Universities in Southern Nigeria. *International Information & Library Review.* doi: 10.1080/10572317.2020.1840244

Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*(5), 603–609. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0037335

Prasetyo, A., & Widyanti, S. (2020). The effect of organizational commitment towards employees Islamic perfomance. *Opción, 36*(27), 981-993. https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/32023

Quintero, V., & Betancur, J. (2018). Modelo de salario emocional para fidelización de los colaboradores en la búsqueda de una organización competitiva. *Revista Espacios, 39*(41), 8-14. https://www.revistaespacios.com/a18v39n41/a18v39n41p08.pdf

Quispe, R., & Paucar, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Revista de investigación Apuntes Universitarios, 10*(2), 64-83. doi: 10.17162/au.v10i2.442

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración.* Editorial Pearson Educación.

Rubio, S., Aranda, C., González, R., & Gómez, R. (2020). El concepto de salario emocional. *Revista Científica Retos de la Ciencia, 4*(1). https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/306

Salvador, J., Torrens, M., Vega, V., & Noroña, D. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 11*(21), 41-52. doi: 10.17163/ret.n21.2021.03

Seyyedmoharrami, I., Dehaghi, B., Abbaspour, S., Zandi, A., Tatari, M., Teimori, G., & Torbati, A. (2019). The Relationship Between Organizational Climate, Organizational Commitment and Job Burnout: Case Study Among Employees of the University of Medical Sciences. *The Open Public Health Journal, 12*, 94-100. doi: 10.2174/1874944501912010094

Shah, M., Idress, H., & Naveed, M. (2020). Investigating Organizational Commitment of Information Professionals working at University Libraries in Pakistan. *Library Philosophy and Practice, 4510*, 1-15. https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/4510

Udofia, I., & Ibegwam, A. (2019). Stages of Organisational Commitment among Librarians in University Libraries in South-South, Nigeria. *Library Philosophy and Practice, 2937,* 1-18. https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/2937

Van den Brink, M., Fruytier, B., & Thunnissen, M. (2012). Talent management in academia: performance systems and HRM policies. *Human Resource Management Resource Journal, 23*(2), 180-195. doi: 10.1111/j.1748-8583.2012.00196.x

Vázquez, M. (2020). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa* (2a ed.). Editorial Síntesis.

Vilá, R., Torrado, M., & Renguat, M. (2019). Análisis de regresión lineal múltiple con SPSS: un ejemplo práctico. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació, 12*(2). https://doi.org/10.1344/reire2019.12.222704

Fecha de recepción: 16 de noviembre de 2025
Fecha de aceptación: 26 de enero de 2026