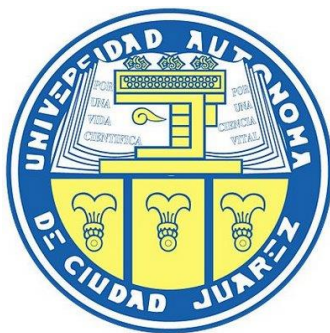


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ
INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Doctorado en Ciencias Administrativas



**INFLUENCIA DEL CONTRATO PSICOLÓGICO RELACIONAL Y DEL
COMPROMISO AFECTIVO EN LAS INTENCIONES DEL EMPLEADO PARA
COMPARTIR EL CONOCIMIENTO TÁCITO Y SU TRANSFERENCIA INTRA-
ORGANIZACIONAL EN LA INDUSTRIA DE AUTOPARTES EN CIUDAD JUÁREZ,
CHIHUAHUA MÉXICO**

Tesis que para obtener el Grado de Doctora en Ciencias Administrativas

Presenta
Petra Salazar Fierro

Directora de tesis
Dra. Josefa Melgar Bayardo
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Co-directoras
Dra. Aurora Irma Máynez Guaderrama
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Dra. Judith Cavazos Arroyo
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

Cd. Juárez, Chihuahua, México, a 13 de Junio de 2017

RESUMEN

El conocimiento tácito es el activo intangible estratégicamente más significativo porque es la fuente de inspiración para el sustento de las actividades organizacionales por las características que representa, por lo que compartirlo, transferirlo y aprovecharlo en beneficio de la organización debe ser una prioridad. El objetivo de la presente investigación es analizar si el contrato psicológico relacional y el compromiso afectivo están relacionados con las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito como factores influyentes para que la transferencia intraorganizacional se lleve a cabo. Se realizó una investigación cuantitativa, de alcance correlacional, de diseño no experimental transversal y se utilizó una muestra no probabilística en la recolección de 346 cuestionarios de colaboradores mando medio en la industria de autopartes en Ciudad Juárez Chihuahua, México. El análisis de la información se llevó a cabo mediante modelado de ecuaciones estructurales utilizando Mínimos Cuadrados Parciales (PLS). Los resultados confirman que el contrato psicológico relacional, la actitud y la norma subjetiva sí están relacionados con las intenciones del empleado para compartir conocimiento tácito, sin embargo el compromiso afectivo resultó tener una relación no significativa. Asimismo la intención del empleado para compartir conocimiento tácito también se encontró positivamente relacionada con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional.

Palabras clave:

Contrato psicológico relacional, compromiso afectivo, intención para compartir, conocimiento tácito y transferencia intraorganizacional

ABSTRACT

Tacit knowledge is the intangible asset strategically most significant because it is the inspiration source for the sustenance of organizational activities because of the characteristics it represents, so sharing it, transferring it and making the most of it for the benefit of the organization should be a priority. The objective of the present investigation is to analyze if the relational psychological contract and the affective commitment are related to the intentions of the employee to share the tacit knowledge as influential factors for the intraorganizational transference to be carried out. A quantitative, correlational, non-experimental cross research was carried out and a non-probabilistic sample was used in the collection of 346 questionnaires of middle level collaborators in the auto parts industry in Ciudad Juarez Chihuahua, Mexico. The analysis of the information was carried out by modeling structural equations using Partial Least Square (PLS). The results confirm that the relational psychological contract, the attitude and the subjective norm are related to the intentions of the employee to share tacit knowledge, however the affective commitment had a non-significant relation. Likewise, the employee's intention to share tacit knowledge was also positively related to the transfer of intraorganizational tacit knowledge.

Key words:

Relational psychological contract, affective commitment, intention to share, tacit knowledge and intra-organizational transference

AGRADECIMIENTOS

Primeramente quiero agradecerle a Dios por existir y darme la fortaleza necesaria para continuar en esos días que parecía no ver la luz.

Mi gratitud y agradecimiento a la Dra. Melgar por confiar en mí, por todas sus enseñanzas, su espacio y su tiempo dedicado para guiarme y aconsejarme en este proceso de formación. A la Dra. Máñez por sus palabras de aliento y motivación para continuar y por su disposición para compartirme su conocimiento cuando lo necesité. A la Dra. Cavazos por su paciencia, su espacio y su tiempo brindado para la culminación de este proyecto y por todas sus enseñanzas y conocimiento compartido. Asimismo agradezco a la Dra. Jiménez y a la Dra. Ramos por todos sus comentarios y sugerencias emitidas en la revisión de este trabajo, cuya aportación sirvió para enriquecerlo, así como al Dr. Rodarte por todos sus consejos y apoyo incondicional durante este proceso de formación.

También quiero agradecer a amigos y compañeros de trabajo, quienes directa e indirectamente contribuyeron en el levantamiento de los datos, así como a todas las personas que voluntariamente participaron en ello. A la Dra. Delia Arrieta Díaz de la Universidad Juárez del Estado de Durango por permitirme realizar mi estancia de investigación y trabajar con ella.

A todos ustedes, muchas gracias sin su apoyo este trabajo no hubiera sido posible.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO 1

Introducción	11
1.1. Antecedentes	12
1.2. Planteamiento del problema.....	18
1.3. Objetivos	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos.....	18
1.4. Justificación	19
1.5. Preguntas de investigación.....	20
1.6. Aporte de la investigación	20
1.7. Organización del estudio.....	21

CAPÍTULO 2

Marco teórico	22
2.1. Contrato.....	22
2.1.1. Contrato psicológico	23
2.1.1.1. Contrato psicológico transaccional	25
2.1.1.2. Contrato psicológico relacional	25
2.2. Compromiso.....	26
2.2.1. Compromiso organizacional	27
2.2.1.1. Compromiso normativo	28
2.2.1.2. Compromiso de continuidad	28
2.2.1.3. Compromiso afectivo.....	29
2.3. Conocimiento.....	31
2.3.1. Conocimiento organizacional.....	33
2.3.1.1. Conocimiento explícito.....	34
2.3.1.2. Conocimiento tácito.....	34
2.4. Teoría de la acción razonada.....	35
2.4.1. Actitud.....	36
2.4.2. Norma subjetiva	37

2.5. Intención para compartir conocimiento tácito	38
2.6. Transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional	39
CAPÍTULO 3	41
Marco contextual	41
3.1. Características geográficas de Ciudad Juárez, Chihuahua México	41
3.2. Características económicas de Ciudad Juárez, Chihuahua México	42
3.3. La industria de autopartes en Ciudad Juárez.....	42
CAPÍTULO 4	45
Metodología de la investigación	45
4.1. Modelo conceptual y desarrollo de las hipótesis	45
4.1.1. Relación del contrato psicológico relacional con la intención para compartir conocimiento	45
4.1.2. Relación del compromiso afectivo con la intención para compartir conocimiento	46
4.1.3. Relación de la intención para compartir conocimiento con la actitud, la norma subjetiva y la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional.....	46
4.2. Operacionalización de las variables.....	47
4.3. Instrumento de medida.....	50
4.4. Tipo, alcance y diseño del estudio	54
4.5. Población y muestra.....	54
4.6. Método y procedimiento utilizado en la recolección de los datos	55
CAPÍTULO 5	57
Análisis de los datos.....	57
5.1. Características sociodemográficas de los participantes	57
5.2. Respuestas de los participantes al cuestionario aplicado	59
5.3. Estadística descriptiva de las variables	63
5.4. Modelo de ecuaciones estructurales.....	69
5.4.1. Modelo de ecuaciones estructurales basado en mínimos cuadrados parciales (PLS)	70
5.5. Modelo de medida.....	71
5.5.1. Estimación del modelo	71
5.5.2. Evaluación del modelo	72
5.5.3. Fiabilidad y validez de los ítems	72

5.5.3.1. Fiabilidad	72
5.5.3.2. Validez de convergencia	73
5.5.3.3. Validez discriminante	75
5.5.4. Efectos directos	78
5.5.4.1. Coeficientes <i>path</i>	78
5.5.4.2. <i>Paths</i> estructurales	79
5.5.4.3. Evaluación del modelo estructural	80
5.5.5. Contrastación de hipótesis.....	81
5.6. Limitaciones.....	82
CAPÍTULO 6	83
Discusión de resultados.....	83
Conclusiones	87
Recomendaciones para futuras investigaciones.....	88
Referencias bibliográficas.....	89
Anexos	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1

Dimensiones del compromiso organizacional 30

Figura 2

Espiral del conocimiento..... 33

Figura 3

Modelo de la Teoría de la Acción Razonada (TRA) 36

Figura 4

Ubicación geográfica de Ciudad Juárez, Chihuahua, México 41

Figura 5

Maquiladoras existentes y empleados que ocupan por sector en Ciudad Juárez, Chihuahua, México
..... 44

Figura 6

Modelo propuesto de investigación 45

Figura 7

Proceso de elección y validación del instrumento de medida..... 52

Figura 8

Procedimiento utilizado en la recolección de los datos 56

Figura 9

Modelo estructural final..... 82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1

Características de continuidad del contrato psicológico26

Tabla 2

Diferencias conceptuales del conocimiento organizacional.....35

Tabla 3

Operacionalización de las variables.....47

Tabla 4

Datos sociodemográficos de expertos.....53

Tabla 5

Porcentaje expresado de acuerdo en expertos54

Tabla 6

Características sociodemográficas de los participantes.....58

Tabla 7

Grado de respuesta de los participantes al cuestionario aplicado.....60

Tabla 8

Estadística descriptiva del constructo contrato psicológico relacional.....64

Tabla 9

Estadística descriptiva del constructo compromiso afectivo organizacional.....65

Tabla 10

Estadística descriptiva del constructo intención de compartir conocimiento tácito.....66

Tabla 11	
Estadística descriptiva del constructo norma subjetiva.....	67
Tabla 12	
Estadística descriptiva del constructo actitud.....	68
Tabla 13	
Estadística descriptiva del constructo transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional.....	69
Tabla 14	
Validez de consistencia interna de los indicadores y validez de convergencia de los constructos.....	74
Tabla 15	
Validez discriminante del modelo mediante criterio Fornell-Larcker, cargas cruzadas y Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT).....	75
Tabla 16	
Evaluación de los coeficientes y t estadístico de los <i>paths</i> estructurales.....	79
Tabla 17	
Coefficientes de determinación y significancia de R^2	80
Tabla 18	
Contrastación de hipótesis.....	81

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

La diferencia en la acumulación de conocimiento entre las organizaciones es un tema central en la administración, y a partir de esta condición se busca explicar por qué algunas firmas obtienen mejor desempeño y logran resultados superiores a sus competidores (Máñez & Cavazos, 2011). El conocimiento organizacional y la habilidad de las personas para desarrollar cierto oficio, permite enfocarse en el conocimiento tácito del individuo y hacer uso de la socialización para compartirlo y transferirlo a distintos niveles organizacionales (Nonaka & von Krogh, 2009).

Compartir el conocimiento es de gran importancia para las organizaciones, la literatura indica que el conocimiento tácito es el punto de partida en la generación de ventajas competitivas sostenibles para el éxito de las mismas por las características que representa, de ahí el interés de poner especial atención en este activo intangible para no desperdiciarlo y compartirlo, transferirlo y aprovecharlo en beneficio de sus intereses porque es la fuente de inspiración para el sustento y desarrollo de las actividades organizacionales (Jasimuddin & Zhang, 2011; van Wijk, Jansen, & Lyles, 2008).

Cuando el conocimiento tácito se comparte, se tiene la posibilidad de mejorar el desempeño de la organización; además, mediante la implementación de estrategias que estimulen a sus empleados a compartir ese conocimiento adquirido, se coadyuva en la toma de decisiones organizacionales que tienen como fin acrecentar la ventaja competitiva de la firma (Máñez, Cavazos, Ibarreche, & Nuño de la Parra, 2012). Sin embargo existen diversos factores que intervienen para que el conocimiento tácito se comparta y la transferencia intraorganizacional se lleve a cabo. Dentro de ellos, se encuentran aspectos personales como el compromiso del trabajador y el contrato psicológico relacional, o de comportamiento como lo es la intención o voluntad que éste tenga para compartir su conocimiento con otros compañeros de trabajo. La Teoría de la Acción Razonada propone que la intención debe ser evaluada mediante la observación de creencias tanto actitudinales como normativas del sujeto, ya que éstas influyen directamente en su comportamiento al momento de tomar decisiones personales que contribuyan en beneficio de la organización ante una situación planteada (Southey, 2011).

El objetivo de la presente investigación es analizar si el contrato psicológico relacional y el compromiso afectivo están relacionados con las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito como factores influyentes para que la transferencia intraorganizacional se lleve a cabo.

1.1. ANTECEDENTES

En toda relación laboral, el contrato psicológico funciona como enlace de creencias recíprocas de obligaciones prometidas entre el empleado y el empleador (Rousseau, 1989). Por un lado, la organización ofrece incentivos o estímulos, mientras que por el otro, el empleado aporta su contribución, conceptualizándose como asociados dispuestos a invertir sus recursos en la medida en que alcanzan sus objetivos y obtienen beneficios mutuos (Fantinato & Casado, 2011).

El término contrato psicológico es antiguo, deriva de la psicología organizacional y permaneció inactivo hasta los años noventa (Shahnawaz & Goswami, 2011), pero cobró impulso a finales de 1980 con los trabajos realizados por Rousseau en 1986, Robinson y Morrison en 1995 y Menegon en 2004, entre muchos otros (Fantinato & Casado, 2011). Estudios indican que Argyris en 1960, fue el primer académico en introducir el concepto de contrato en la psicología y dicho surgimiento se dio a partir del análisis de entrevistas de empleados y supervisores en distintas fábricas, en las que se describía la relación entre ellos como contrato psicológico de trabajo (Hung-Wen & Ching-Hsiang, 2009).

Las obras que influyeron más en la comunidad académica respecto al concepto de contrato psicológico fueron las de Levinson y sus colegas en 1963 y la de Schein en 1965, quienes dejaron de lado la idea central de que dichos contratos constituyen expectativas mutuas entre los individuos y las organizaciones y están fuertemente arraigadas en la percepción de cambio en la relación laboral (Fantinato & Casado, 2011). Este legado fue la pauta para expresar el concepto por diversos autores, y aunque no exista un contrato escrito entre el empleado y la organización, ambos están vinculados a un contrato psicológico conformado de responsabilidades y normas sociales (Aykan, 2014).

Menninger en 1958, describió aspectos intangibles de la relación contractual entre psicoanalistas y pacientes, la cual posteriormente fue trasladada al entorno laboral, ocasionando grandes cambios organizacionales como la reducción de personal, las fusiones y adquisiciones, y con ello se dio lugar al surgimiento del contrato psicológico (Freese & Schalk, 2008). Debido a

los cambios económicos, políticos, sociales y organizacionales antes descritos, se originaron importantes consecuencias jurídicas y sociales en cuanto a las relaciones laborales, ya que se consideró que los contratos formales de trabajo ya no eran apropiados porque la relación de nuevos empleos era más dinámica, dejando de lado los contratos de trabajo permanentes para dar lugar al contrato psicológico (Fantinato & Casado, 2011).

Un contrato psicológico promueve la reducción de inseguridad en la relación de trabajo ya que está enfocado en la seguridad laboral, continuidad, lealtad y justicia donde surgen nuevas formas de contratos flexibles (van der Smissen, Schalk, & Freese, 2013). Existe un claro enfoque en la relación laboral entre empleado-empendedor en el cual el empleado espera que su contrato psicológico sea diferente de contratos tradicionales y explora el contenido del empleo (Jafri, 2014) e influye en el comportamiento tanto del empleado como del empleador, es más contractual, sus expectativas tienen un significado más genérico y es un elemento importante en cualquier relación laboral (Hung-Wen & Ching-Hsiang, 2009).

Durante la vigencia del contrato psicológico pueden surgir situaciones tanto de incumplimiento como de violación del mismo. Estudios indican que la percepción del contrato psicológico entre trabajadores que alcanzan o superan los cincuenta años de edad aumenta y puede no cumplirse ocasionando con ello un incremento en la percepción de ruptura (Alcover, Martínez-Iñigo, & Chamel, 2012). La violación del contrato psicológico pueden tener un impacto diferente sobre los empleados que ponen mayor énfasis en su trabajo con respecto a los que no lo hacen, ya que la motivación influirá más negativamente entre los empleados más comprometidos con su trabajo que los que no lo están (Robinson & Rousseau, 1994).

También existe evidencia empírica de que el incumplimiento del contrato psicológico está positivamente relacionado con las actitudes cínicas hacia el cambio y el síndrome de burnout, y posee un efecto importante sobre la confianza organizacional que a su vez se manifiesta sobre las dimensiones afectiva y normativa del compromiso organizacional y la lealtad (Palací & Morales, 2004). Además tiene efecto negativo con la identificación organizacional, la satisfacción y conductas de ciudadanía organizacional (Topa, Palací, & Morales, 2004), así como un efecto predictivo sobre los resultados tanto actitudinales como conductuales de los miembros de la organización (Lapointe, Vandenberghe, & Boudrias, 2013; Upasna & Shivganesh, 2013).

Dentro de las variables encontradas con las que más ha sido relacionado el contrato psicológico figuran el compromiso afectivo (Cassar & Briner, 2011; Lapointe et al., 2013;

Matthijs, Kooij, & De Joung, 2013; Upasna & Shivganesh, 2013), la cultura organizacional (Richard, McMillan-Capehart, Bhuiyan, & Taylor, 2009), el burnout y las conductas de ciudadanía organizacional (Topa & Morales, 2008), la confianza y el compromiso organizacional (Palací & Morales, 2004), la satisfacción laboral (Pei-Ling, Yi-Shyuan, & Tung-Han, 2013; van der Smissen et al., 2013; Yau-De & Hui-Hsien, 2014), las prácticas de compensación estratégica e intercambio de conocimientos (Anvari, Mansor, Rahman, Rahman, & Chermahini, 2014), la percepción de apoyo organizacional (Alcover et al., 2012), la intención de abandono (Aykan, 2014; Lapointe et al., 2013), el *downsizing* (Massingham, 2014), la permanencia organizacional y el compromiso laboral (Upasna & Shivganesh, 2013) entre otras.

Por otra parte, el compromiso organizacional juega un papel muy importante en la transferencia de conocimiento entre los empleados y desde 1980 se ha ido incrementando en diferentes campos de las ciencias sociales y popularizado en la psicología organizacional (Bakiev, 2013). El modelo teórico de las tres dimensiones del compromiso organizacional más ampliamente utilizado es el modelo propuesto por Meyer y sus colegas. Este modelo pone en evidencia las similitudes y diferencias entre las diversas conceptualizaciones unidimensionales de la organización e identifica tres formas distintivas del compromiso organizacional que son el compromiso afectivo, el compromiso normativo y el compromiso de continuidad (Meyer & Herscovitch, 2001).

En una investigación realizada por Meyer et al., (2012), sobre los niveles de compromiso afectivo en diversas culturas, encontró que existe una gran variación entre los valores y prácticas culturales de los sujetos. Asimismo los académicos Alniacik et al., (2012), reportan que la motivación de carrera difiere en cuanto al género, ya que la percepción del compromiso afectivo femenino es más alta comparada con el masculino y en cuanto a las características individuales de edad, nivel de ingresos o permanencia no se observó ningún cambio. Otro estudio que evaluó la relación del compromiso afectivo con el apoyo de carrera y el compromiso en el trabajo, encontró que estas variables tienen un efecto significativo sobre la intención del empleado para permanecer en la organización (Poon, 2013). Además el compromiso afectivo tiene una asociación positiva y significativa con la intención y disposición para compartir conocimiento así como con la transferencia de conocimiento dentro de la organización (Máynez, Cavazos, Ibarreche, & Nuño de la Parra, 2012; Máynez, Cavazos, & Valles, 2016). También se encontraron estudios que evaluaron la influencia del compromiso afectivo con otras variables como el agotamiento

emocional (Haque & Aslam, 2014), la comunicación y participación en la resistencia al cambio (McKay, Kuntz, & Naswall, 2013), motivación de carrera y satisfacción (Alniacik, Alniacik, Akcin, & Erat, 2012), percepción del empleado de permanecer en la organización (Alcover et al., 2012), violación del contrato psicológico (Shahnawaz & Goswami, 2011) incumplimiento del contrato psicológico (Arain, Hameed, & Farooq, 2012; Lapalme, Simard, & Tremblay, 2010), el contrato psicológico (Lovblad & Bantekas, 2010), intención de abandono del trabajador (Kyei-Poku & Miller, 2013; Sallan, Simo, Fernández, & Enache, 2009), ausentismo laboral y resignación (Bakiev, 2013), objetivos organizacionales (Maldonado-Radillo, Guillén, & Carranza, 2011; Rusu, 2013) y con las recompensas económicas para transferir conocimiento (Martin-Perez & Martin-Cruz, 2015) entre otras.

Con la llegada de la nueva era llamada del conocimiento, la mayoría de los estudios encontrados coinciden en que el conocimiento tácito es la esencia primordial de las organizaciones porque contribuye en beneficio de resultados tanto operativos como económicos (Venkitachalam & Busch, 2012) y habilita la percepción de ideas que estimulan la creatividad derivando en una relación directa con la innovación y el crecimiento económico (Subashini, 2010).

Existe evidencia empírica de investigaciones realizadas que han evaluado el conocimiento tácito desde diversos enfoques y abordado factores de tipo conceptual, organizacional, personal o tecnológico, (Martín, Martín, & Trevilla, 2009; Tarí & García, 2012; Visvalingam & Manjit Singh, 2011), así como combinaciones entre éstos y realizadas en empresas de diversos giros, proporciones y en diferentes poblaciones y países, (Bock, Zmud, Kim, & Lee, 2005; Reyhav & Weisberg, 2010; Shu-Chen & Chen-Kiang, 2009; Yong, Byoungsoo, Heeseok, & Young-Gul, 2013).

Hoy en día, compartir el conocimiento tácito se ha convertido en un asunto de interés para las organizaciones, ya que al compartirlo se genera un nuevo conocimiento y su acumulación no solo les permite eficientar su uso, sino que prepara a la organización para una mejor evaluación y utilización en su transferencia a otros niveles organizacionales (Cohen & Levinthal, 1990). Esta transferencia permite convertir ideas generales y conceptos en productos y servicios y así contribuir al desempeño de la organización incrementando su productividad (Máñez, Cavazos, & Nuño de la Parra, 2012). Sin embargo existen ciertos factores que intervienen al compartir el conocimiento, como la intención o disposición que el sujeto tenga para compartir su conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo.

La Teoría de la Acción Razonada (Ajzen & Fishbein, 1991), es una teoría ampliamente utilizada en la predicción del comportamiento del sujeto para la toma de decisiones en diversos contextos, y en el ámbito organizacional no ha sido la excepción (Southey, 2011). Esta teoría menciona que la intención o voluntad del sujeto para manifestar un determinado comportamiento estará en función de su actitud al evaluar los beneficios personales percibidos así como una norma subjetiva, la cual se caracteriza por las presiones sociales de personas que el sujeto considera importantes para él y que emiten comentarios respecto a la realización de cierta acción, los cuales él evalúa y aunado a su motivación manifiesta un determinado comportamiento, además tanto la actitud como la norma subjetiva están mutuamente relacionadas (Woolley, 2015) y la actitud es probablemente el concepto más distintivo y característico en la psicología social que investigadores han utilizado como recurso para explicar el comportamiento del sujeto en relación a un estímulo objeto (Ajzen & Fishbein, 1973).

Diversos estudios han utilizado la Teoría de la Acción Razonada para evaluar y predecir el comportamiento de los sujetos para la toma de decisiones personales en varios ámbitos y situaciones. En una investigación realizada para evaluar la intención del sujeto para adquirir piratería digital y el método de preferencia utilizado, se encontró que las actitudes de comportamiento del sujeto hacia la música pirata son más favorables que las actitudes que manifiesta al obtener software pirata (Woolley, 2015). Otra investigación realizada para evaluar los factores que afectan tanto las actitudes como las intenciones del sujeto para compartir el conocimiento en una corporación policiaca, se encontró que tanto el liderazgo como la actitud tienen una fuerte influencia sobre la intención para compartir el conocimiento y las estructuras organizacionales, la confianza, el tiempo e información tecnológica tienen un efecto positivo y moderado con la actitud del sujeto para compartir conocimiento (Seba, Rowley, & Lambert, 2012). Otros estudios encontraron que las recompensas económicas no tienen influencia con las actitudes del empleado para compartir el conocimiento (Bock et al., 2005; Martín et al., 2009; Olatokun & Nwafor, 2012; Seba et al., 2012; Yong et al., 2013) ya que quienes lo hacen es porque se sienten comprometidos con las organización para la cual laboran y la transferencia es más favorable a través de la motivación intrínseca. También se encontraron investigaciones que evaluaron el comportamiento del sujeto en la toma de decisiones financieras como: la toma de decisiones en sus hábitos de consumo (Bagozzi, 2000) y las preferencias de consumo de comida saludable (Ackermann & Palmer, 2014); toma de decisiones estratégicas, como la toma de decisiones en la

aceptación de sistemas de información estratégica en administradores cuando existe resistencia en su implementación (Mykytyn & Harrison, 1993); toma de decisiones profesionales como la decisión al elegir una carrera (Felton, Dimnik, & Northey, 1995) o el comportamiento del sujeto en la toma de decisiones que no son éticas (Gibson & Frakes, 1997), así como la evaluación de la influencia de los rasgos de personalidad del sujeto (Borges, 2013; Hua & Shuhua, 2014; Manaf & Marzuki, 2014; Matzler & Mueller, 2011) entre muchas otras.

Una vez que el conocimiento tácito ha sido compartido, es necesaria su transferencia para que éste pueda ser aprovechado en beneficio de todos los miembros de la organización y la transferencia ha sido evaluada en un amplio rango de variables como antecedentes para conocer su asociación. En una investigación realizada para evaluar las características del conocimiento, se encontró que la interacción entre la dimensión del conocimiento y las variables estructurales de la organización sí están relacionadas con la transferencia de conocimiento (Birkinshaw, Nobel, & Ridderstrale, 2002). También se encontró evidencia de que la ambigüedad de conocimiento es un importante predictor en la transferencia de conocimiento organizacional (Simonin, 1999). Otras investigaciones se enfocaron en la relación de las características organizacionales como el tamaño y edad de la firma. En cuanto al tamaño de la firma algunos académicos encontraron una relación positiva con la transferencia de conocimiento organizacional (Dhanaraj, Lyles, Steensma, & Tihanyi, 2004; Gupta & Govindarajan, 2000; Laursen & Salter, 2006), mientras que otras encontraron una asociación negativa (Makino & Delios, 1996; Tsang, 2002). Respecto a la edad de la firma se encontró que no existe ningún efecto sobre la transferencia del conocimiento organizacional (Gray & Meister, 2004; Yli-Renko, Autio, & Sapienza, 2001). También se evaluó la relación con la capacidad de absorción de conocimiento, encontrando que esta variable facilita la transferencia de conocimiento tanto intraorganizacional como interorganizacionalmente (Gupta & Govindarajan, 2000; Máynez, Cavazos, & Nuño de la Parra, 2012; Szulanski, 1996). Otras investigaciones evaluaron la asociación con la cultura y el compromiso afectivo (Máynez, 2016), contexto social, relaciones de confianza y valores (Ming-Tien, Kun-Shiang, & Jui-Lin, 2012; Yli-Renko et al., 2001) o dimensiones estructurales, visión compartida y distancia cultural (Inkpen & Tsang, 2005) las cuales pueden estar influidas tanto para compartirlo como para transferirlo, la percepción de apoyo, la confianza, las estructuras de recompensa, las diferencias de estatus organizacionales, el liderazgo y las redes sociales (Ming-Tien et al., 2012; Visvalingam & Manjit Singh, 2011), beneficios sociales esperados (Máynez & Noriega, 2015), además los académicos

Joaia & Lemus (2010) recomiendan considerar también factores idiosincráticos, estrategias de gestión del conocimiento adoptadas por la organización, así como su estructura entre otros.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la literatura existe evidencia empírica de que al compartir el conocimiento tácito, se crea uno nuevo que contribuye a la innovación y al desempeño organizacional y con ello se desarrollan ventajas competitivas sostenibles (Jasimuddin & Zhang, 2011; Máynez & Cavazos, 2011; van Wijk et al., 2008). Se menciona que tanto el contrato psicológico como el compromiso afectivo tienen una importante influencia en la transferencia de conocimiento (Anvari et al., 2014; Máynez, 2016; Máynez, Cavazos, Ibarreche, et al., 2012), sin embargo no existe evidencia de que el contrato psicológico relacional cumpla con esta condición y la relación que pueda existir con las intenciones del empleado, las cuales están asociadas a sus creencias tanto actitudinales como normativas que lo conducen a tomar la decisión de compartir su conocimiento tácito con otras persona y de esa forma la transferencia intraorganizacional pueda llevarse a cabo.

Con la presente investigación se busca determinar si el contrato psicológico relacional y el compromiso afectivo están relacionados con las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito y a su vez el conocimiento que se comparte pueda ser transferido intra-organizacionalmente de forma exitosa en colaboradores mando medio de la industria de autopartes en Ciudad Juárez, Chihuahua, México.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar si el contrato psicológico relacional y el compromiso afectivo están relacionados con las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito, como factores influyentes para que la transferencia intraorganizacional se lleve a cabo.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos que se plantean en la presente investigación son los siguientes:

1. Analizar si el contrato psicológico relacional está positiva y significativamente relacionado con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.

2. Analizar si el compromiso afectivo organizacional está positiva y significativamente relacionado con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.
3. Analizar si la actitud del individuo está positiva y significativamente relacionada con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.
4. Analizar si la norma subjetiva está positiva y significativamente relacionada con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.
5. Analizar si la intención del empleado está positiva y significativamente relacionada con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Muchas organizaciones consideran que solo con el uso de alta tecnología pueden obtener ventajas competitivas y han ignorado en gran medida la importancia del conocimiento tácito de sus empleados (Wamitu, 2015). Cuando el conocimiento tácito se comparte, se crea uno nuevo que da lugar a la generación de múltiples ventajas organizacionales tales como, la facilidad en la toma de decisiones estratégicas que guían el rumbo de una organización, el desarrollo de habilidades y competencias, el incremento en el valor de la firma y la generación de ventajas competitivas sostenibles (Jasimuddin & Zhang, 2011; Máynez, Cavazos, & Nuño de la Parra, 2012; van Wijk et al., 2008) entre otras. Además compartir el conocimiento es un prerrequisito para la innovación, porque la innovación ocurre cuando las personas comparten y combinan sus conocimientos personales con otras personas (Matzler & Mueller, 2011) y para que el conocimiento tácito se comparta, se necesita la participación tanto del empleado como de la organización. Por parte del empleado su intención de compartir se sustenta en la voluntad de hacerlo y por parte del receptor en la expectativa de reciprocidad, en donde el empleado espera se le reconozca su acción respecto al activo que comparte (Máynez et al., 2012).

Por tal motivo es de vital importancia compartir el conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo, para que éste pueda ser aprovechado y transferido a distintos niveles organizacionales para no correr el riesgo de perderlo, sobre todo cuando las personas olvidan parte del conocimiento aprendido o abandonan su lugar de trabajo, ocasionando con ello gastos a la empresa (Olatokun & Nwafor, 2012).

Existen ciertos factores que influyen para que el conocimiento tácito se comparta con otras personas y la transferencia a otros niveles organizacionales pueda llevarse a cabo. Dentro de ellos

figuran el compromiso afectivo, el contrato psicológico relacional y la intención o voluntad del sujeto para compartir su conocimiento, cuya evaluación de esta última depende tanto de sus creencias actitudinales como normativas. La Teoría de la Acción Razonada (Ajzen & Fishbein, 1991), proporciona un modelo de mucha utilidad en la evaluación de la intención del sujeto y ha sido ampliamente utilizada para predecir un determinado comportamiento que lo guiará en la toma de decisiones personales respecto a cierta situación que se le presente.

1.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas planteadas que se pretenden responder con la presente investigación son las siguientes:

1. ¿Está positiva y significativamente relacionado el contrato psicológico relacional con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito?
2. ¿Está positiva y significativamente relacionado el compromiso afectivo organizacional con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito?
3. ¿Está positiva y significativamente relacionada la actitud con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito?
4. ¿Está positiva y significativamente relacionada la norma subjetiva con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito?
5. ¿Está positiva y significativamente relacionada la intención del empleado con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional?

1.6. APORTE DE LA INVESTIGACIÓN

Con base en lo anteriormente mencionado, la presente investigación busca conocer si existe asociación entre las variables objeto de estudio, ya que en México las investigaciones realizadas sobre el tema han sido aisladas y escasas, por lo que es necesaria su exploración, toda vez que los factores culturales y de contexto pueden ser diferentes a otros países y es importante hacer comparaciones con otras poblaciones y sectores productivos para conocer los resultados y analizar su comportamiento.

Con la presente investigación, se avanzará en el conocimiento académico y se contribuye en el mejoramiento de la práctica organizacional, ya que con base en los resultados obtenidos, se delimitará si el contrato psicológico relacional y el compromiso afectivo juegan un papel

importante en las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito con compañeros de trabajo y de esa forma la transferencia intraorganizacional pueda llevarse a cabo, con la finalidad de permitirle a la organización el establecimiento de estrategias tendientes a lograr dicha transferencia.

1.7. ORGANIZACIÓN DEL ESTUDIO

El presente trabajo comprende seis capítulos; en el primero de ellos se presentan la introducción, los antecedentes, el planteamiento del problema de investigación, el objetivo tanto general como específicos, la justificación del estudio, las preguntas de investigación que se pretenden responder y el aporte de la investigación. El segundo comprende la revisión de literatura donde se abordan los aspectos teóricos y la forma en que todas y cada una de las variables que integran el presente estudio han sido estudiadas. El capítulo 3, contempla el marco contextual en donde se desarrolló la investigación, describiendo para ello tanto las características geográficas como económicas, específicamente de la industria de autopartes en Ciudad Juárez, Chihuahua, México. En el capítulo 4, se presenta la metodología de la investigación, que incluye el modelo de investigación propuesto, las hipótesis planteadas, la operacionalización de las variables, el tipo, alcance y diseño de la investigación, la población y muestra, la técnica utilizada en la recolección de los datos así como la construcción y validez tanto de contenido como interna del instrumento de medición y el procedimiento utilizado en la recolección de los datos. El capítulo 5, contiene el análisis de los datos, en donde se muestran las características sociodemográficas de los participantes así como la estadística descriptiva de cada una de las variables estudiadas. También se incluye la conceptualización de modelos de ecuaciones estructurales, basado en mínimos cuadrados parciales (PLS), modelo estructural, estimación y evaluación del modelo, fiabilidad y validez del modelo estructural, evaluación de los efectos directos, contrastación de hipótesis y limitaciones y finalmente en el capítulo 6, se discuten los resultados, se muestran las conclusiones del estudio y se hacen las recomendaciones pertinentes para futuras investigaciones.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

Con la finalidad de profundizar en el estudio de las variables de la presente investigación, se enfatizó en la revisión de literatura para la localización y selección de estudios relacionados con el contrato psicológico relacional, el compromiso afectivo, la intención o disposición para compartir conocimiento tácito, la actitud, la norma subjetiva, la Teoría de la acción razonada así como la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional. Posteriormente se hizo la revisión de los estudios encontrados; se extrajeron y salvaron los datos y se procedió al análisis de la información obtenida. El criterio utilizado para la localización de la información fue publicaciones académicas sin restricción de idioma, año de publicación ni factor de impacto de la revista y la búsqueda se realizó a través de palabras claves, tales como nombres de las variables, combinación entre ellas y área de estudio; la selección de los estudios fue con visualización a texto completo y se hizo a través de las bases de datos Ebscohost, Emerald, ScienceDirect, Springer, Jstor, Google Scholar e ISI Web of Science entre otras.

2.1. Contrato

En toda relación laboral, cuando una persona se vincula a una organización como trabajador, se establece entre ambas partes, una serie de acuerdos donde se estipulan las condiciones referentes a la relación contractual (como horario, función, compensaciones, uso de uniforme, etc.) lo que constituye un contrato laboral jurídico (Vesga, 2011), pero independientemente del tipo de relación laboral que se establezca, ya sea oral o escrita, los incentivos y contribuciones básicas a la pertenencia a una organización se deben cumplir (Rousseau, 1989). Sin embargo, más allá de estos acuerdos, en las personas surge una serie de creencias y expectativas acerca de la relación de trabajo que generalmente no se manifiestan, pero si afectan la percepción de ésta (ascenso, relación interpersonal, estabilidad laboral entre otros), o cuando el empleado cree que está obligado a comportarse o actuar de cierta manera y piensa que su empleador tiene obligaciones hacia él, entonces se constituye un contrato psicológico (Rousseau, 1990; Vesga, 2011).

2.1.1. Contrato psicológico

Un contrato psicológico, a diferencia de un contrato formal de trabajo, no se elabora solo una vez, sino que éste perdura durante toda la permanencia de la relación de trabajo del individuo con la organización y cuanto más larga sea la relación laboral más nutritiva será la contribución y reciprocidad entre ambas partes (Robinson & Rousseau, 1994). El contrato psicológico empieza a crearse durante la etapa de selección cuando las partes discuten los aspectos formales de la relación laboral en el proceso de inducción y mediante el inicio de las interacciones con otros compañeros de trabajo (Vesga, 2011).

Diversas definiciones han sido emitidas entre investigadores para referirse al contrato psicológico, algunos académicos considera que es subjetivo, es una creencia individual, independientemente de los términos y condiciones que conlleva al acuerdo de intercambio recíproco entre el empleado y el empleador respecto a la relación laboral que puede ser de corto o largo plazo (Rousseau, 1990). Otros investigadores lo definen como la expectativa recíproca del individuo y la organización que representa las ideas sobre la relación empleado organización (Freese & Schalk, 2008) que refleja las necesidades del individuo y sus expectativas implícitas sobre el empleador (Randmann, 2013). También piensan que es un compromiso tácito entre el individuo y la organización en donde ambas partes esperan que se respeten los acuerdos pactados y se realicen cabalmente (Roya, Nur, Siti, Rabeatul, & Siavash, 2014) o un acuerdo no escrito, mucho más que un contrato formal de empleo que establece lo que la administración espera del empleado y viceversa (Agarwal & Bhargava, 2013).

Existen tres características principales que lo integran. Primero, es representado como un marco general para la comprensión de la relación laboral y su evolución en el tiempo. Segundo, proporciona una visión en las reacciones individuales al cambio organizacional y tercero, el interés de ayudar a entender cómo los empleados reaccionan cuando se incumple el contrato psicológico (Cassar & Briner, 2011). Otras características son las apoyadas por la cultura organizacional jerárquica (Richard et al., 2009), los procesos de cambio (Topa & Morales, 2008) y la semejanza con un contrato de trabajo tradicional como modelo mental de actitudes de los empleados (Freese & Schalk, 2008). Este modelo se enfoca en dos factores que afecta cambios organizacionales y diferencias generacionales entre los empleados (van der Smissen et al., 2013), cuyos efectos por una parte inciden con el compromiso organizacional a través de las prácticas de compensación e intercambio de conocimientos (Anvari et al., 2014), la intención de abandono, el rendimiento y las

conductas de ciudadanía organizacional y por la otra, las características individuales de personalidad del sujeto y las expectativas acerca de la relación laboral, ya que éstas cambian a través del tiempo porque es percibido de forma diferente entre los empleados y empleadores en la relación laboral, lo que algunos autores llaman incongruencia (Palací & Morales, 2004). Esta incongruencia, además de falta a la palabra, ocasionan incumplimiento o violación del contrato psicológico (Lapointe et al., 2013) cuando el empleador reconoce que existe una obligación y a pesar de su conocimiento, falla en el cumplimiento de la misma emitiendo cualquier excusa o argumento para no cumplir con el empleado (Robinson & Morrison, 2000).

El incumplimiento de un contrato psicológico es un aspecto cognitivo o perceptivo del empleado de que la promesa no se cumplió y evalúa la relación laboral, pudiendo reaccionar a tal falta con venganza, depresión o tristeza (Fantinato & Casado, 2011), crea un sentido de maldad, engaño y traición con implicaciones generalizadas en la relación laboral (Rousseau, 1989). Es señal de un desequilibrio en el proceso social de intercambio que hace el empleado, puesto que no recibirá los resultados esperados de la organización para el cumplimiento de sus obligaciones (Morrison & Robinson, 1997) y produce expectativas no satisfechas que conduce a un daño en la relación entre las partes involucradas difícil de restablecer (Rousseau, 1989). Además el incumplimiento, ocasiona daños y repercute directa e indirectamente tanto a nivel individual como organizacional (Cassar & Briner, 2011). A nivel personal, afecta las creencias más generales de la persona respecto a la confianza depositada en su empleador y a la justicia percibida en la relación laboral (Topa et al., 2004), el empleado responde fuertemente a limitar su propia contribución y experimenta el nivel más bajo de compromiso hacia la organización, (Lapalme et al., 2010). A nivel organizacional, los resultados constituyen el decremento de la satisfacción y bienestar laboral, intención de abandono (Aykan, 2014), disminución en los niveles de confianza, especialmente cuando fueron altos entre líderes y empleados (Pei-Ling et al., 2013), baja ciudadanía organizacional, aumento en la rotación voluntaria y malas relaciones interpersonales (Fantinato & Casado, 2011) entre otros, ocasionando con ello un impacto importante en el desempeño organizacional (Jafri, 2014).

Por otra parte, la violación del contrato psicológico es la percepción cognitiva de un incumplimiento que conduce a una reacción emocional (Robinson & Morrison, 2000). Es un aspecto emotivo, que conlleva sentimientos de enojo, injusticia, resentimiento y desconfianza en el empleado que crecen cuando la organización no ha cumplido los acuerdos pactados (Morrison

& Robinson, 1997; Shahnawaz & Goswami, 2011). Es el fracaso de la organización para responder a la contribución del empleado cuando éste tiene la creencia de que están obligados a hacerlo y falla en darle algo que no sólo merecía, sino que era importante para él (Rousseau, 1989, 1990). La violación del contrato psicológico, implica la violación de la promesa hecha y la confianza, es la señal de que los motivos originales del empleador para construir y mantener un beneficio mutuo han cambiado o eran falsos. Esta condición, va más allá de la decepción y produce sentimientos de traición (Morrison & Robinson, 1997).

Tanto el incumplimiento, como la violación del contrato psicológico pueden ocurrir por diversos factores. Para las organizaciones, la competencia y los constantes cambios económicos pueden plantearles situaciones en las que el cumplimiento de las promesas hechas a sus empleados sean difíciles o no resulten rentables (Topa et al., 2004) mientras que para los empleados las conductas de ciudadanía organizacional, el compromiso organizacional, la confianza, así como la diferencia de percepción e incongruencias (Shahnawaz & Goswami, 2011) entre otros, son factores que inciden directamente en el incumplimiento del contrato psicológico. Un contrato psicológico incluye detalles únicos y personales, es subjetivo por naturaleza porque sus términos están sujetos a la interpretación de los contratantes y dependiendo de sus características de continuidad se clasifica en contrato psicológico transaccional y contrato psicológico relacional (Aykan, 2014).

2.1.1.1. Contrato psicológico transaccional

El contrato psicológico transaccional está determinado por un cierto periodo de tiempo, normalmente corto (Richard et al., 2009), donde el empleado permanece bajo condiciones definidas y específicas de intercambio (Hung-Wen & Ching-Hsiang, 2009). Existe muy poca participación entre las partes involucradas y se caracteriza por ser meramente materialista porque los empleados solo trabajan para alcanzar un estímulo económico y por tanto se identifica por tener resultados negativos (Matthijs et al., 2013) particularmente con el compromiso organizacional.

2.1.1.2. Contrato psicológico relacional

El contrato psicológico relacional incluye lealtad, confianza y estabilidad mutua, los empleados están más dispuestos a trabajar, ayudan a sus compañeros de trabajo y apoyan en los cambios organizacionales (Hung-Wen & Ching-Hsiang, 2009). Está basado en el mutuo acuerdo de intercambios tanto económicos como emocionales, donde las recompensas están supeditadas a los

resultados derivados de la pertenencia y la participación en la organización y se enfoca en una relación duradera de largo plazo encaminada al desarrollo del empleado (Fantinato & Casado, 2011). Cuanto más larga sea la relación, más profunda será la contribución y reciprocidad entre las partes y existe evidencia empírica de que el incumplimiento del contrato psicológico relacional está relacionado con la intención de abandono (Ebru, 2014) y con la cultura del clan, además funge como mediador entre la cultura y el compromiso organizacional (Richard et al., 2009).

Para diferenciar los atributos de continuidad entre el contrato psicológico transaccional y el contrato psicológico relacional, se muestra su distinción en la tabla 1.

Tabla 1
Características de continuidad del contrato psicológico

Contrato psicológico transaccional	Contrato psicológico relacional
Por lo regular es escrito en términos claramente entendibles entre las partes.	Contrato abierto y definido con base en la confianza, el respeto y la lealtad.
Enfoque Económico, extrínseco	Económico y no económico, socio-emocional e intrínseco
Periodo de tiempo Específico	Indefinido
Estabilidad Estático	Dinámico
Alcance Corto plazo	Largo plazo
Tangibilidad Público, observable	Subjetivo, entendible

Fuente: Rousseau (1990)

2.2. Compromiso

Aunque el compromiso en el lugar de trabajo puede tomar varias formas, tiene la facilidad para influir en la eficacia organizacional y bienestar del empleado. Ha sido definido y medido de diferente manera por los investigadores y considerado como un constructo multidimensional, donde la diferencia entre las distintas dimensiones del compromiso es la naturaleza de la mentalidad (Meyer & Herscovitch, 2001).

El compromiso es una fuerza que une al individuo con una acción en curso que puede ser un proceso, objetivos y valores (Sallan et al., 2009), o la voluntad de ejercer un esfuerzo laboral en nombre de la institución en donde cada parte está dispuesta a ceder algo y mantener una permanencia en armonía (Ghorbanhosseini, 2013). Para Meyer & Herscovith (2001) el compromiso es algo más que un motivo que une al individuo a participar en un curso de acción que lo predispone a comportarse de una manera que beneficie a una entidad ya que éste se distingue por la motivación y las actitudes que pueden influir en su comportamiento, incluso en la ausencia de la motivación extrínseca y actitudes positivas. Sin embargo la mayoría de los estudios coinciden en que el compromiso es una fuerza estabilizadora o complaciente que le da sentido a la conducta del individuo.

2.2.1. Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es la preparación del empleado para trabajar arduamente en beneficio de la organización, acepta sus ideas, objetivos, estándares, principios éticos y valores (Nevin, Aral, & Oznur, 2013). Es una dependencia mental y emocional, donde el empleado se identifica y disfruta de pertenecer a la organización (Sheik & Anisa, 2012). Sin embargo la definición más popular del compromiso organizacional corresponde a Allen & Meyer (1996), quienes lo conceptualizan como un estado psicológico que constituye la relación entre una persona y la empresa y puede ser visto como un indicador donde los empleados consideran estar comprometidos en una relación de intercambio social con la organización (Lapalme et al., 2010) ya que constituye una fuerte creencia e identificación con los objetivos y valores organizacionales (Alniacik et al., 2012). Además puede ocurrir por diversas razones basadas en las creencias y beneficios del empleado sobre la organización y los objetivos a los cuales puede acceder permaneciendo en ella (Nevin et al., 2013).

La literatura indica que la fuerza del compromiso humano, es una de las características de superioridad en una organización, ya que proporciona lealtad y compromiso que a su vez genera un incremento en la rentabilidad, reduce la intención de abandono y conduce a una mayor eficiencia y aumento en la calidad del servicio y desempeño personal (Ghorbanhosseini, 2013). Asimismo las características de capital social, tienen un alto nivel de confianza en el sujeto, las redes personales, la comprensión compartida e igualdad de participación en actividades conjuntas (Bakiev, 2013). Investigadores han descrito el compromiso como multidimensional, el cual refleja

los variados motivos para mantener una relación laboral y se puede categorizar en compromiso normativo, de continuidad y afectivo (Lovblad & Bantekas, 2010; Meyer, Allen, & Smith, 1993).

2.2.1.1. Compromiso normativo

El compromiso normativo es el deber moral del empleado de permanecer en la organización porque debe y está obligado a hacerlo (Breitsohl & Ruhle, 2013; Maldonado-Radillo et al., 2011). Es una asociación psicológica del individuo con la organización a través de la internalización de su visión, objetivos, principios, valores y misiones, que exhibe conductas éticas individuales basadas en su creencia de hacer el bien (Haque & Aslam, 2014; Kyei-Poku & Miller, 2013). Los empleados con altos niveles de compromiso normativo piensan que tienen que permanecer en la organización porque sienten que es lo correcto (Sheik & Anisa, 2012). Cuando los empleados reciben entrenamiento se sienten obligados a contribuir por ello y esos sentimientos de lealtad pueden reflejarse en los procesos de socialización (Nevin et al., 2013). Además el compromiso organizacional se encuentra positivamente relacionado con el comportamiento de ciudadanía organizacional (Sallan et al., 2009).

2.2.1.2. Compromiso de continuidad

El compromiso de continuidad es la necesidad de permanecer en la organización y se basa en la conciencia del empleado respecto a la inversión en tiempo y esfuerzo que perdería si abandonara la organización y buscara otro empleo (Maldonado-Radillo et al., 2011; Meyer et al., 1993). Esta inversión radica en la percepción de los costos asociados (Sheik & A., 2012) ya sea económicos o no de abandonar la organización y la carencia de alternativas laborales (Kyei-Poku & Miller, 2013) por lo que la permanencia en la organización lo obliga a quedarse por miedo a perder sus beneficios, pago o desempleo (Nevin et al., 2013) y las personas calculan sus inversiones en la organización (Alniacik et al., 2012), es decir lo que ellos ganan permaneciendo en la organización y lo que pierden si abandonan su lugar de trabajo aunado a la falta de un empleo alternativo (Rusu, 2013). Estas consecuencias pueden derivar de percibir que se ha realizado un esfuerzo notable por acceder a un puesto de trabajo y que los costos no serían los mismos en la búsqueda de un nuevo empleo en caso de abandonar la organización (Haque & Aslam, 2014). Los empleados con un alto nivel de compromiso de continuidad sienten la necesidad de pertenecer a la organización, sin que exista necesariamente un vínculo emocional (Ghorbanhosseini, 2013) y está asociado a esquemas

diferentes de motivación que influyen de manera diferente en el comportamiento del individuo (Maldonado-Radillo et al., 2011), los cuales son antecedentes para abandonar la organización (Sallan et al., 2009).

2.2.1.3. Compromiso afectivo

El compromiso afectivo es el más definido y determinante en el cambio organizacional e indicador de integración al trabajo (McKay et al., 2013). Es una fuerte creencia y dedicación en los objetivos y valores organizacionales (Allen & Meyer, 1996; Haque & Aslam, 2014), con los que se identifica el trabajador y le generan un sentimiento de orgullo al formar parte de ella. Incluye fenómenos psicológicos así como lazos emocionales y un sentido de unidad y deseo por alcanzar los objetivos en favor de la organización (Breitsohl & Ruhle, 2013). Este deseo ocurre a nivel individual, es de carácter afectivo y surge cuando el trabajador se involucra con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades y expectativas, que lo conduce a buscar también el bienestar de la organización y tener un marcado orgullo de pertenencia (McKay et al., 2013), al mostrar interés por los problemas de la organización siendo solidario y cooperativo cuando es necesario (Nevin et al., 2013).

Los académicos Alniacik et al., (2012) mencionan que los empleados con un alto nivel de compromiso afectivo se sienten más motivados y tienen un gran deseo de contribución y desempeño a la organización, además están emocionalmente comprometidos, se identifican con sus valores y objetivos (Alcover et al., 2012) y están dispuestos a invertir tiempo y energía para lograrlos (Poon, 2013). Esta identificación ocurre cuando los valores del empleado son congruentes con los valores de la organización y asumen sus objetivos como propios, provocando una fuerte motivación intrínseca en el individuo (Rusu, 2013). Por otra parte Meyer & Herscovitch (2001), mencionan que el compromiso afectivo se desarrolla cuando surge el deseo de una persona que lo conduce a reconocer la importancia y el valor de alguna entidad o la búsqueda de un curso de acción que beneficie sus objetivos. La creación de este deseo puede variar, pero normalmente incluyen la participación, los valores compartidos y la identificación.

Los factores encontrados que afectan el compromiso afectivo del individuo son la afectividad y las expectativas de pertenencia a la organización que le permitan formar compromisos estables (Breitsohl & Ruhle, 2013). Está relacionado con las actitudes y comportamientos positivos y bienestar laboral cuando el empleado percibe que la organización

valora sus contribuciones y cuida su bienestar, sus necesidades para afiliarse, aprobación, apoyo emocional y estima (Poon, 2013). También se relaciona con características personales del individuo, estructuras organizacionales y experiencias laborales (Sheik & Anisa, 2012), que incluyen pago, supervisión, claridad en la descripción de trabajo y variedad de habilidades (Nevin et al., 2013). Es un robusto predictor de resultados organizacionales deseables como la retención del empleado (Alcover et al., 2012), la intención de abandono, el ausentismo laboral, la justicia, el clima y la cultura organizacional y está asociado fuertemente con cogniciones de retiro, el desempeño laboral y el comportamiento de ciudadanía organizacional (Phipps, Prieto, & Ndinguri, 2013) entre otros, así como importante relación en la transferencia de conocimiento intra-organizacional (Anvari et al., 2014; Máynez, 2016; Máynez, Cavazos, Ibarreche, et al., 2012). Sin embargo el hecho de que los empleados tengan un alto nivel de compromiso afectivo no quiere decir que exista transferencia de conocimiento al interior de la organización ya que existen múltiples variables que pueden influir en este comportamiento (Máynez, 2016).

El tipo de compromiso que el empleado manifieste, dependerá de los motivos, así como de los objetivos y compromiso que sienta hacia la organización para la cual labora.

Los tipos de compromiso organizacional pueden distinguirse de acuerdo con la figura 1.



Figura 1. Dimensiones del compromiso organizacional
Fuente: Elaboración propia con base en Meyer et al., (1993).

2.3. Conocimiento

Hoy en día, las empresas utilizan ampliamente la gestión del conocimiento, por los múltiples beneficios que les representa y aunque dicha actividad, al igual que ocurre con el conocimiento, no tiene una definición única ni aceptada, existe coincidencia entre los investigadores de que es un proceso, el cual puede referirse a diferentes actividades dentro de la organización y las definiciones pueden ir dirigidas en diversas direcciones. De acuerdo con Tarí & García (2012), la gestión del conocimiento es un proceso metodológico cuya finalidad es desarrollar y explotar el conocimiento adquirido para mejorar la toma de decisiones estratégicas y la competitividad de la organización. Por su parte Ewest (2010) menciona que es una gama de actividades integradas mediante las cuales la organización obtiene el conocimiento adecuado, con las personas indicadas y en el lugar y tiempo preciso. Al respecto Prieto et al., (2010) mencionan que es un proceso a partir del cual se pretende conseguir los objetivos organizacionales para mantener y mejorar el rendimiento organizacional basado en la experiencia y en el conocimiento concebido y además la interacción tanto de transferencia de conocimiento como el conocimiento almacenado es importante para el éxito de la administración del mismo (Jasimuddin & Zhang, 2011).

Asimismo, a través del tiempo, se han propuesto diversas conceptualizaciones para definir el conocimiento, sin llegar a ningún consenso al respecto debido a su complejidad, por lo que depende en gran medida de su importancia, el tipo de conocimiento que se desee abordar y la forma en que se adquiera y utilice para definirlo. Algunos autores lo definen como “un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad” (Nonaka & Takeuchi, 1999, p. 63). Otros académicos sostienen que es un conjunto de datos e información organizada que las personas y organizaciones crean y mantienen a través de reglas y procedimientos (Mehrabani & Maziar, 2012). Se concibe que el recurso más importante son las personas, poseedoras de conocimiento útil y valioso, capaces de incorporar nuevas experiencias e información con dirección hacia diferentes formas de trabajo e interacción humana, ya que las personas que aprenden, desarrollan y aplican el conocimiento adquirido contribuyen en gran medida al éxito de las organizaciones (Chiavenato, 2009). Davali & Esmmaeil (2012) están de acuerdo al afirmar que el conocimiento es un recurso constituido esencialmente con la acción humana que forma parte de los activos intangibles de la organización y por el valor que representa es difícil conservarlo.

Las aportaciones de Nonaka & Takeuchi (1999, p. 62), sobre la creación del conocimiento organizacional, se centran en que el conocimiento es creado por interacciones humanas entre individuos con diferentes tipos y contenidos de conocimiento y para que este proceso se pueda llevar a cabo, es necesario distinguir dos dimensiones: una epistemológica y una ontológica. La dimensión epistemológica es la naturaleza propia del conocimiento, donde se hace la distinción entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito y la dimensión ontológica se centra en los niveles donde se crea el conocimiento, que puede ser individual, grupal, organizacional e inter-organizacional, donde la interacción del conocimiento tácito y el conocimiento explícito se eleva desde un nivel inferior hasta uno superior. Esta interacción entre ambos tipos de conocimiento se da a través de un proceso social entre individuos, donde tanto el conocimiento tácito como el conocimiento explícito se expanden tanto en cantidad como en calidad. El resultado de esta ampliación son cuatro formas de conversión del conocimiento que son: socialización (de tácito a tácito); exteriorización (de tácito a explícito); combinación (de explícito a explícito); e internacionalización (de explícito a tácito) (Nonaka & von Krogh, 2009).

La socialización, hace posible compartir el conocimiento tácito a través de la interacción frente a frente entre individuos por medio de las experiencias. La exteriorización se logra con la transformación del conocimiento tácito en explícito mediante el uso de metáforas, conceptos, o modelos. La combinación incluye el intercambio de conocimientos de los individuos a través de diferentes formas de conocimiento explícito, como reuniones o conversaciones telefónicas, y la interiorización se lleva a cabo mediante la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos, es decir mediante la acción (Nonaka & Takeuchi, 1999).

La interacción entre la conversión del conocimiento, se da a través de un proceso exponencial y dinámico que permite la ampliación de la creación del conocimiento (Nonaka & Takeuchi, 1999: p. 62). Este conocimiento organizacional es llamado conocimiento espiral, el cual puede empezar de cualquier modo, pero normalmente empieza de socialización (Nonaka, Umemoto, & Senoo, 1996), como se muestra en la figura 2.

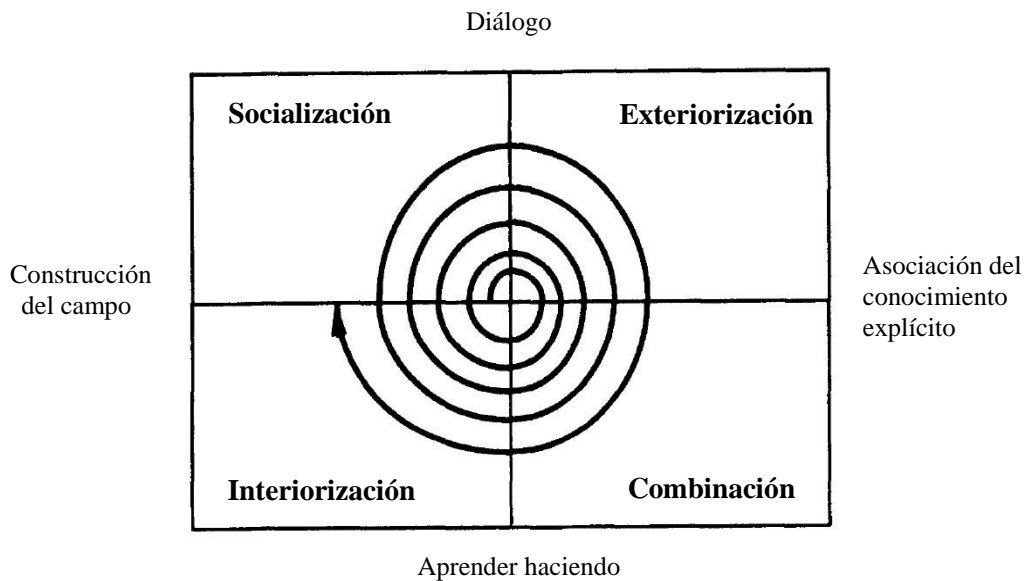


Figura 2. Espiral del conocimiento
 Fuente: Nonaka & Takeuchi (1999, p. 81).

2.3.1. Conocimiento organizacional

Existen diversas áreas que se han preocupado por el estudio del conocimiento, como la filosofía, la sociología, la psicología y la rama de las ciencias sociales entre otras. Sin embargo en el ámbito organizacional se ha puesto gran interés a este activo intangible por los múltiples beneficios que le representa no solo en sus procesos productivos, sino que es la clave que las conduce a la innovación y la creación de ventajas competitivas; por tal motivo, el conocimiento organizacional debe entenderse como un producto socialmente construido y cimentado en la organización de sus recursos humanos ya que las personas son la única fuente y el medio para crear y transmitir el conocimiento tácito (Máynez & Cavazos, 2011). El conocimiento organizacional se integra tanto con las competencias de las personas que laboran en una empresa como con los principios de la organización, a través de los cuales se estructuran y coordinan las relaciones entre los individuos y grupos (Máynez, Cavazos, Ibarreche, et al., 2012), y dependiendo de su estructuración y codificación puede ser clasificado en conocimiento tácito y explícito.

2.3.1.1. Conocimiento explícito

El conocimiento explícito es fácilmente codificado y almacenado, es expresado y comunicado en documentos escritos como reportes o manuales (Yong et al., 2013). Esta codificación incluye el conjunto de leyes, principios y teorías que explican de manera sistematizada la realidad organizacional (Reychav & Weisberg, 2010). El conocimiento explícito es un bien público, es el “*knowledge about*” y su transferencia resulta más barata (Máñez & Cavazos, 2011). Nonaka & Takeuchi (1999, p. 7) afirman que el conocimiento explícito es solo la punta del iceberg porque es visible, consiste en eventos pasados “allá y entonces” y es creado secuencialmente.

2.3.1.2. Conocimiento tácito

El conocimiento tácito no es fácilmente codificado o articulado porque está embebido en el cerebro del individuo y se encuentra profundamente ligado con la acción y el compromiso de las personas (Máñez & Cavazos, 2011). Este activo intangible, se encuentra enraizado en la acción y experiencia del sujeto y envuelto en un contexto particular que lo hace difícil transformar a la forma explícita (Shu-Chen & Chen-Kiang, 2009). Es difícil de observar y transmitir, es inimitable, raro e insustituible (Oguz & Sengun, 2011). Los académicos Nonaka & Takeuchi (1999: p. 66) mencionan que el conocimiento tácito está formado por elementos cognoscitivos y técnicos. Los elementos cognoscitivos se centran en esquemas, paradigmas, modelos mentales, imágenes o figuraciones que el sujeto va formando en su mente respecto de la percepción que tiene de su realidad. Los elementos técnicos incluyen las habilidades no formales y difíciles de explicar, asociadas al término “*know how*”, que describe la habilidad para realizar un trabajo o resolver un problema, basado en la propia experiencia, valores y sentimientos del individuo. El conocimiento tácito radica en la subjetividad del individuo, donde la intuición, las ideas y corazonadas son parte de él, es el “aquí y ahora” y es creado simultáneamente.

Uno de los primeros en diferenciar el conocimiento tácito del conocimiento explícito fue Polanyi (Polanyi, 1966), al afirmar que el conocimiento humano inicia con la observación que hace respecto a que “*we can know more than we can tell*” (Polanyi, 1966, p. 4). Al conocimiento tácito lo define como personal y específico, difícil de explicar con palabras y expresar su significado y no puede ser estudiado sin considerar la parte explícita de la base del conocimiento porque están mutuamente constituidos (Polanyi, 1966, p. 5). Nonaka et al., (1996), coinciden con Polanyi al afirmar que efectivamente, tanto el conocimiento tácito como el conocimiento explícito

son dos entidades complementarias porque interactúan en la creatividad humana tanto individual como grupal y ambos forman parte de las actividades organizacionales.

El conocimiento tácito es el activo intangible estratégicamente más significativo porque se convierte en la única base sostenible y renovable en las actividades y competitividad de las organizaciones (Máynez, 2011) y para identificar las diferencias conceptuales entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito en la tabla 2, se muestran algunas características de ambos tipos de conocimiento.

Tabla 2.
Diferencias conceptuales del conocimiento organizacional

Conocimiento tácito	Conocimiento explícito
No se enseña, se aprende con la experiencia.	Se puede enseñar fácilmente
Difícil de expresar con palabras	Se puede codificar
Complejo, difícil de transferir	Es simple, fácil de compartir
No es observable: Está almacenado en la mente de las personas.	Observable en uso: Se encuentra en bases de datos, documentos y sistemas.
Es personal	Es público
Es caro, resulta difícil compartirlo	Su transferencia es más barata

Fuente: (Máynez & Cavazos, 2011)

2.4. Teoría de la acción razonada

La Teoría de la Acción Razonada de Ajzen (1991), ha sido ampliamente utilizada para predecir la relación entre la intención de conducta y el comportamiento real del individuo en la toma de decisiones bajo diversos contextos y circunstancias y en el ámbito organizacional no ha sido la excepción (Madden, Scholder, & Ajzen, 1992).

Esta teoría propone una relación entre creencias, actitudes, intenciones y comportamientos, donde las creencias influyen en la actitud sobre un objeto que a su vez guía las intenciones individuales, las cuales repercuten en el comportamiento del sujeto (Kolekofski & Heminger, 2003). Indica que para despertar la intención del sujeto a realizar cierta acción es necesario observar la influencia de dos factores principales, por una parte a) el factor personal o actitudinal, el cual se caracteriza por las actitudes de sentimiento de los individuos dirigidas a un objeto o grupo, las cuales él evalúa y reacciona y por la otra; b) el factor social o normativo, que se

relaciona con la percepción del individuo sobre presiones sociales de personas que considera importantes para él, quienes emiten ciertos comentarios de lo que a ellos les gustaría que él hiciera, los cuales él analiza y responde con un determinado comportamiento (Ajzen, 1991), sobre todo cuando está motivado, percibe más beneficios y aumenta con ello su intención de participación (Yong et al., 2013). Tanto la actitud como la norma subjetiva son importantes predictores en las intenciones del sujeto para desarrollar un determinado comportamiento (Ajzen & Fishbein, 1972; Fitzmaurice, 2005; Houran & Lange, 2013; Mobin-ul-Haque, Sarwar, & Manqoosh-ur-Rehman, 2014; Southey, 2011), pero tienen efectos independientes en las intenciones del individuo y los componentes tanto actitudinales como normativos varían de acuerdo con el comportamiento, la situación y las diferencias individuales del sujeto (Ming-Tien et al., 2012). En la figura 3 se muestra la teoría de la acción razonada.

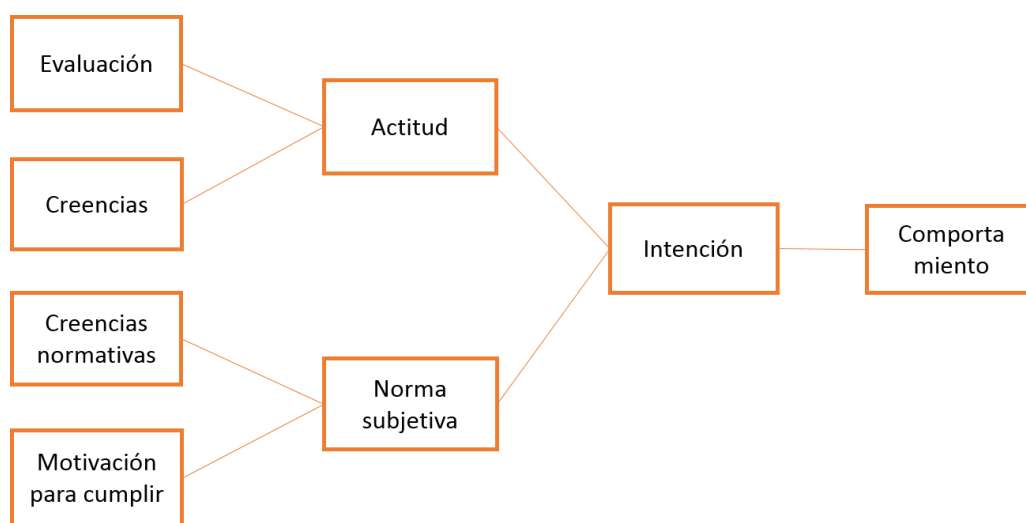


Figura 3. Modelo de la Teoría de la Acción Razonada (TRA)
Fuente: Ajzen & Fishbein (1969, 1980) con base en Southey (2011).

2.4.1. Actitud

La actitud son los sentimientos de agrado o desagrado para manifestar cierto comportamiento ante el deseo de realizar una acción (Bock et al., 2005), donde el sujeto hace una evaluación para decidir si le conviene o no actuar y está en función de la percepción de sus actos, consecuencias y valores, las cuales son determinadas por probabilidades subjetivas y uso de las consecuencias de los actos percibidos (Ajzen & Fishbein, 1972). Además la actitud representa la motivación de la persona, en el sentido de un plan consciente de hacer un esfuerzo para manifestar un comportamiento

(Fitzmaurice, 2005). Otros académicos la definen como una asociación almacenada en memoria entre un objeto y una evaluación ya sea positiva o negativa que puede ser activada automáticamente en cuanto coincida con la actitud objeto (Ackermann & Palmer, 2014). El desempeño de una acción en una situación dada, o la intención de desarrollar una respuesta predicha (Ajzen & Fishbein, 1973) donde el sujeto evalúa qué tan importante es el resultado del comportamiento y cómo ese resultado es percibido (Woolley, 2015). Además Ajzen & Fishbein (1973) mencionan que los componentes que determinan la actitud del sujeto está en relación con el objeto, es decir sus creencias sobre el objeto y la evaluación de aspectos de esas creencias lo conducen a manifestar un determinado comportamiento y por tanto el cambio en su actitud repercutirá en el cambio de comportamiento.

Bock et al., (2005), indica que cuando las personas que comparten su conocimiento tienen buenas interrelaciones con los demás y una percepción positiva de ética de otros miembros de la organización, desarrollan una actitud más positiva al momento de compartir su conocimiento, es decir, entre mayores sean las relaciones recíprocas, la actitud para compartir será más favorable.

2.4.2. Norma subjetiva

Son las especulaciones percibidas y comportamientos de importantes individuos para el sujeto que pueden ser amigos, compañeros de trabajo o grupos, que en combinación con la motivación del sujeto le permite cumplir o no con la norma. Esas consideraciones son creencias normativas y están accesibles inmediatamente en memoria combinadas para percibir una presión social con respecto a desarrollar un comportamiento (Ajzen, 2015; Mobin-ul-Haque et al., 2014), donde el sujeto percibe de qué personas vienen los comentarios dados y evalúa qué tan importantes son con relación al comportamiento desarrollado (Woolley, 2015). Asimismo Ajzen & Fishbein (1973) mencionan que los componentes determinantes de la norma subjetiva son la percepción del sujeto con respecto a las actitudes de las personas que le hacen sugerencias respecto al cumplimiento de cierta acción y la motivación a cumplir la norma puede estar relacionada con el poder que esas personas pudieran ejercer sobre él. Asimismo los cambios en las creencias normativas no están relacionados con la intención de comportamiento cuando el componente normativo tiene poco poder predictivo. Sin embargo Woolley (2015) afirma que la norma subjetiva solo tendrá un efecto positivo cuando la presión provenga de colegas, pero cuando viene de superiores no tiene efecto sobre la intención del sujeto para cumplirla.

2.5. Intención para compartir conocimiento tácito

Compartir el conocimiento significa compartir entre los empleados, es el acto de hacer el conocimiento disponible para otros y contribuir a la creación de una base de datos de conocimiento de la organización. Nonaka & Takeuchi, (1999, p. 7) sugieren que para que el conocimiento tácito se comparta, se necesita la interacción de los individuos frente a frente, mediante el camino del diálogo para que compartan sus experiencias y para que este proceso se lleve a cabo se debe crear una cultura de intercambio de conocimientos en conjunto con un sistema de incentivos que motive a los empleados para que compartan sus conocimientos con otros compañeros de trabajo. Además la literatura indica que las personas que comparten su conocimiento tácito con otras personas, lo hacen porque tienen mejor desempeño en la organización y mantienen buenas interrelaciones con sus compañeros de trabajo y no porque busquen una recompensa económica (Reychav & Weisberg, 2009).

A pesar de las diversas prácticas utilizadas, para las organizaciones no ha sido fácil convencer a sus empleados para que compartan el conocimiento adquirido, debido a que el empleado normalmente no está dispuesto a compartirlo por diversas razones, o muchas veces porque desconoce su importancia (Ming-Tien et al., 2012). Dentro de estas razones se encuentra la intención o voluntad que el sujeto tenga para compartir su conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo.

La intención se visualiza como una representación cognitiva de disposición de la persona para desarrollar un comportamiento dado y es considerado como el antecedente inmediato del comportamiento (Houran & Lange, 2013). Otros investigadores consideran que es la voluntad y deseo de un individuo para participar o desarrollar cierta acción de manera positiva, de forma voluntaria y sin condiciones (Bock et al., 2005; Ming-Tien et al., 2012), la cual obedece a las decisiones personales para actuar de una forma determinada y es impulsada por una reacción emocional en donde se combinan tanto características intelectuales como de personalidad del sujeto en la toma de decisiones (Yong et al., 2013). Además las intenciones del individuo son complejas, caprichosas e incapaces de anticipar y por tal motivo entenderse y tanto sus creencias actitudinales como normativas actúan implícitamente y lo conducen a manifestar un determinado comportamiento que lo conducen a tomar una decisión ante cierta situación que se le presente (Ajzen & Fishbein, 1972).

Los investigadores Ajzen & Fishbein (1973) han estudiado las creencias actitudinales y normativas del individuo como factores influyentes en la intención de un comportamiento determinado, para poder comprender por qué los individuos actúan y se comportan de cierta manera. Los académicos mencionan que la intención de comportamiento de una persona está relacionada con sus creencias normativas y actitudinales, aunque en ocasiones se ha encontrado que las intenciones de comportamiento pueden ser cambiadas cuando se manipulan las creencias normativas, pero cuando se manipula la actitud no cambia la intención de comportamiento cuando son influenciadas por las creencias normativas.

2.6. Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional

Aunque el conocimiento tácito es considerado como un activo personal, otros estudios han sugerido las ventajas de compartirlo también a nivel grupal (Yong et al., 2013). A nivel individual, porque el individuo tiene completo control y decisión para compartirlo (Casimir, Lee, & Mark, 2012) y al hacerlo contribuye al desempeño de la organización (Yong et al., 2013). A nivel grupal, por una parte, las organizaciones mantienen su estructura y coherencia y por la otra permanece un alto nivel del grupo y productividad organizacional (Venkitachalam & Busch, 2012) y su transferencia es la clave en el progreso de la misma (Shih-Hsiung & Gwo-Guang, 2015).

La transferencia de conocimiento intraorganizacional, es un proceso a través del cual se comparte el conocimiento adquirido mediante la experiencia y habilidades de una persona con otros miembros de la organización (Nonaka et al., 1996), con la finalidad de provocar un cambio en su comportamiento (Martín et al., 2009) y ese conocimiento compartido se extienda a toda la organización y se apliquen los nuevos conocimientos y/o habilidades en el desarrollo de sus tareas y actividades, incrementando la eficiencia y efectividad organizacional (Máñez, 2011), ya que este activo intangible se encuentra en las reglas, procedimientos, estrategias y tecnologías y es el resultado de interrelaciones de las personas que actúan en beneficio de la organización (Máñez, Cavazos, Ibarreche, et al., 2012; Reychav & Weisberg, 2010).

Cuando el conocimiento tácito se transfiere, se generan cambios en las prácticas, políticas y comportamientos actuales consideradas como actividades que agregan valor a la organización y es la base para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles de la organización (Jasimuddin & Zhang, 2011; Máñez & Cavazos, 2011; van Wijk et al., 2008). Por tal motivo, es de suma importancia que los directivos motiven a sus trabajadores a compartir su conocimiento tácito con

otros compañeros de trabajo y así tener un mejor entendimiento del mismo para que éste pueda ser expandido y aprovechado en todos los niveles organizacionales (Wu, 2013).

Debido a que el conocimiento del individuo no se puede transformar fácilmente al conocimiento organizacional (Bock et al., 2005), los investigadores Nonaka & Takeuchi (1999, p. 7) recomiendan que para que el conocimiento compartido pueda entenderse, es necesario convertirlo a números o palabras que todos los miembros de la organización entiendan y expandirse tanto horizontal como verticalmente para generar un nuevo ciclo de creación de conocimiento y por consiguiente la organización debe proveer las condiciones y proporcionar los instrumentos necesarios que faciliten su amplificación Nonaka & Takeuchi, (1999, p. 101), porque de nada sirve si el conocimiento que se transfiere no es retenido y aprovechado, convirtiéndose en el desperdicio de un recurso de gran valor (Jasimuddin & Zhang, 2011).

Por otra parte, para que la transferencia intraorganizacional de conocimiento se lleve a cabo, es necesario considerar algunos factores que influyen tanto positiva como negativamente durante este proceso. Se menciona que las interrelaciones sociales son probablemente los factores más importantes que facilitan la transferencia del conocimiento tácito entre empleados dentro de una organización así como las redes sociales porque permiten que el conocimiento se encuentre al alcance de los empleados y de esa forma se tiene la posibilidad de expandirse a los diferentes niveles organizacionales, aunque no se conocen a cabalidad los factores o estrategias que garanticen que ésta ocurra exitosamente (Jasimuddin & Zhang, 2011; Shu-Chen & Chen-Kiang, 2009) y por el contrario, dentro de los factores encontrados que influyen negativamente en la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional se menciona el miedo a perder posibles ventajas y la falta de mecanismos de recompensas adecuadas entre otros (Máñez, Cavazos, Ibarreche, et al., 2012).

CAPÍTULO 3

MARCO CONTEXTUAL

3.1. Características geográficas de Ciudad Juárez, Chihuahua México

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), Ciudad Juárez, Chihuahua, ocupa el 1.4% de la superficie del estado de Chihuahua, cuenta con 147 localidades y se encuentra a 375 kilómetros de la capital del estado. Se localiza entre los paralelos 31° 48' de latitud norte; 31° 07' de latitud sur; 106° 11' al este y los meridianos 106° 57' al oeste; con una altitud entre 1000 y 1900 msnm. Al norte colinda con el Municipio de Ascensión y los Estados Unidos de América; al este con los Estados Unidos de América y el Municipio de Guadalupe; al sur con los Municipios de Guadalupe, Ahumada y Ascensión y al oeste con el Municipio de Ascensión como se muestra en la figura 4. Así mismo esta dependencia gubernamental indica que de acuerdo con el Censo de Poblacional y Vivienda de 2010, el Municipio de Juárez contaba con una población de 1,332,131 habitantes, de los cuales 1,321,004 está concentrado en Ciudad Juárez, lo cual representa el 99.2% de la población (INEGI).

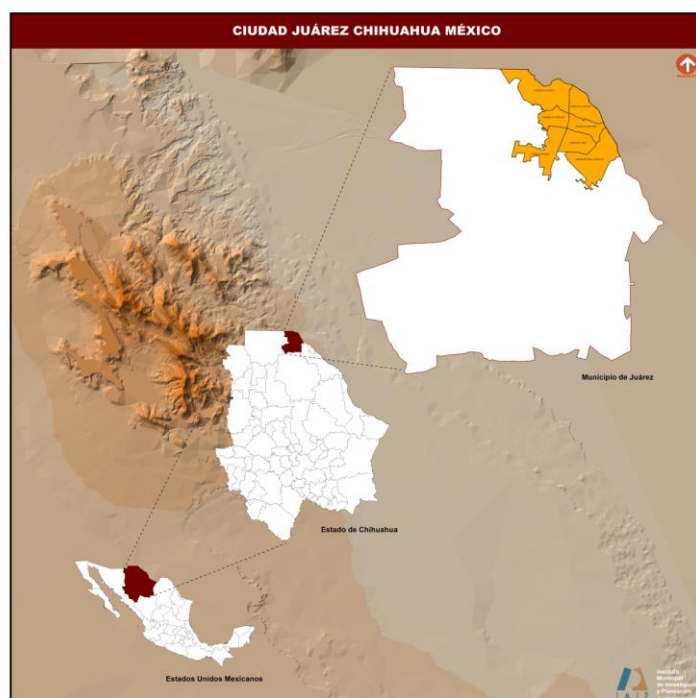


Figura 4. Ubicación geográfica de Ciudad Juárez, Chihuahua, México
Fuente: Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP, 2014).

3.2. Características económicas de Ciudad Juárez, Chihuahua México

Ciudad Juárez, es una ciudad fronteriza que resulta un punto de atracción de inmigrantes. Este crecimiento se vio intensificado con la suspensión del Programa Bracero en 1964, que obligó a la repatriación masiva de trabajadores, muchos de los cuales se quedaron a vivir en Ciudad Juárez (Hjorth, 2009). Ante esta situación, el gobierno mexicano lanzó el Programa Nacional Fronterizo (PRONAF) con la finalidad de crear las condiciones institucionales necesarias para fomentar el desarrollo industrial a lo largo de la frontera y así cambiar la imagen de toda la frontera de México hacia los Estados Unidos y generar mayores fuentes de empleo (Sobrino, 2002).

Las características geográficas y cercanía con los Estados Unidos, mano de obra barata calificada, la disminución de costos de transporte, la facilidad del personal estadounidense de vivir en su país y trasladarse diariamente a su lugar de trabajo, así como la variedad de incentivos fiscales que les otorgaba el gobierno entre otros, fueron algunas de las ventajas que hicieron de Ciudad Juárez una frontera atractiva para la instalación de plantas maquiladoras (Gutiérrez, 2009).

En la década de los sesentas dio origen la Industria Manufacturera de Exportación (IMEX) en el país. Para 1970 se encontraban instaladas en Ciudad Juárez 22 empresas (entre ellas RCA, Coilcraft, Hatch, y Vestamex) que daban empleo a 3135 trabajadores y el origen del capital era cien por ciento extranjero (Gutiérrez, 2009). El principal mecanismo para impulsar las exportaciones se sustentó con la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) integrado por México, Estados Unidos y Canadá, el cual se publicó en México en el Diario Oficial de la Federación en diciembre de 1993 y entro en vigor el 1º de enero de 1994. Gracias a esta firma dio inicio la llegada de la Inversión Extranjera Directa (IED) al país (Sobrino, 2002).

3.3. La industria de autopartes en Ciudad Juárez

Aunque la industria maquiladora ha pasado por distintas etapas determinadas por los cambios en la economía, la llegada de personas de diferentes culturas, los problemas de adaptabilidad norteamericana, las fluctuaciones en el valor del peso y a las necesidades cambiantes de los mercados internacionales entre otras (Hjorth, 2009), en los últimos años ha presentado un ritmo de crecimiento en plantas y número de empleados, así como en derrama económica, tal es el caso de la industria automotriz que ha ampliado sus centros técnicos y operativos e implementación de

procesos de producción cada vez más complejos y mano de obra especializada en la producción de los artículos que exporta a Estados Unidos (Miker, 2010).

De acuerdo con el Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP, 2014), el 1º de Noviembre de 2006 se publicó el decreto para el apoyo a la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX), la cual integra en un solo programa el fomento de operaciones tanto de importación temporal para producir productos como para exportación de los mismos. Asimismo esta dependencia municipal indica que la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX) es una de las principales generadoras de empleo y de divisas para el país y Ciudad Juárez es una de las localidades más importantes que participan activamente en la captación de Inversión Extranjera Directa (IED).

La Secretaría de Economía indica que la industria automotriz es una de las más sólidas en México al consolidarse como el séptimo productor de automóviles en el mundo, el cuarto lugar de exportación de vehículos, el mayor fabricante de América Latina y es uno de los principales destinos de inversión de las empresas automotrices a nivel mundial. En 2015 México registró 28,382.3 millones de dólares por concepto de Inversión Extranjera Directa (IED), de los cuales el 50% proviene de las plantas manufactureras, donde el Estado de Chihuahua participa con 2,119.4 millones de dólares (7.5%) a nivel nacional y la Inversión Extranjera Directa (IED) provino principalmente de Estados Unidos con 15,078.0 millones de dólares (mdd) que representa el 53%, seguido por España con 2,731.4 mdd (9.6%); Japón con 1,328. mdd (4.7%) y Alemania con 1,222,7 mdd (4.3%) respectivamente. Se fabricaron 3.4 millones de vehículos, se exportaron 2.8 millones y se registraron 1.3 millones de automóviles en ventas nacionales (Economía, 2015).

El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), indica que los ingresos provenientes del mercado extranjero por el suministro de bienes y servicios de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de servicios de exportación (IMMEX) en el 2015 el total nacional fue 182,406,342 miles de pesos; a nivel estatal 12,656,839 miles de pesos y a nivel local 7,375,142 miles de pesos.

De acuerdo con Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), las actividades que comprende la industria automotriz son clasificadas como fabricación de partes para vehículos automotores, fabricación de motores y sus partes, fabricación de motores de gasolina y sus partes, fabricación de equipo eléctrico y electrónico y sus partes, fabricación de partes de sistemas de dirección y de suspensión, fabricación de partes de sistema de frenos,

fabricación de partes de sistema de transmisión, fabricación de asientos y accesorios interiores, fabricación de piezas metálicas troqueladas y fabricación de otras partes para vehículos automotrices.

La Asociación de Maquiladoras, A.C. (INDEX, 2015) reporta que hasta septiembre de 2015, en México existían 5001 plantas, de las cuales 476 corresponden al Estado de Chihuahua (8%) y 315 a Ciudad Juárez (6%), lo cual significa que Ciudad Juárez representa el 66% de la industria maquiladora en el Estado, y emplea a 288,451 trabajadores en total.

A nivel local existen 24 parques industriales y 15 zonas industriales que albergan a todos los sectores manufactureros. En la ciudad existen 69 empresas (22%) correspondientes a la industria de autopartes y emplea a 98,073 trabajadores (34%) figurando como el sector con mayores plantas instaladas y con mayor cantidad de empleados cuya fuente de empleo es la industria de autopartes como se muestra en la figura 5.

El origen del capital es principalmente de Estados Unidos con el 63% de aportación, seguido por Japón (8%) y Alemania (7%). En el 2014 la industria manufacturera en Cd. Juárez, Chih; importó 37,101 mdd y exportó 37,931 mdd, de los cuales los productos que se importaron a México desde Estados Unidos, fueron principalmente partes y accesorios automotrices.

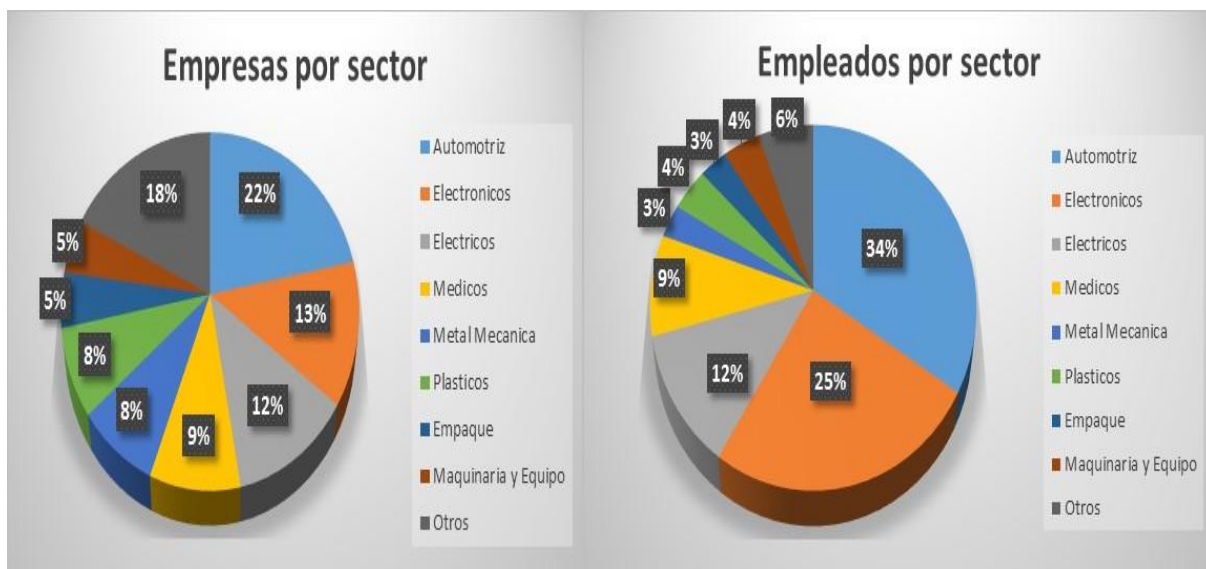


Figura 5. Maquiladoras existentes y empleados que ocupan por sector en Ciudad Juárez, Chihuahua, México
Fuente: Asociación de Maquiladoras, A.C. (INDEX, 2015).

CAPÍTULO 4

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Modelo conceptual y desarrollo de las hipótesis

Con la finalidad de constituir la relación entre los diversos constructos estudiados, a continuación se muestra el modelo conceptual propuesto de investigación (figura 6) así como el desglose de las hipótesis que se pretenden probar.

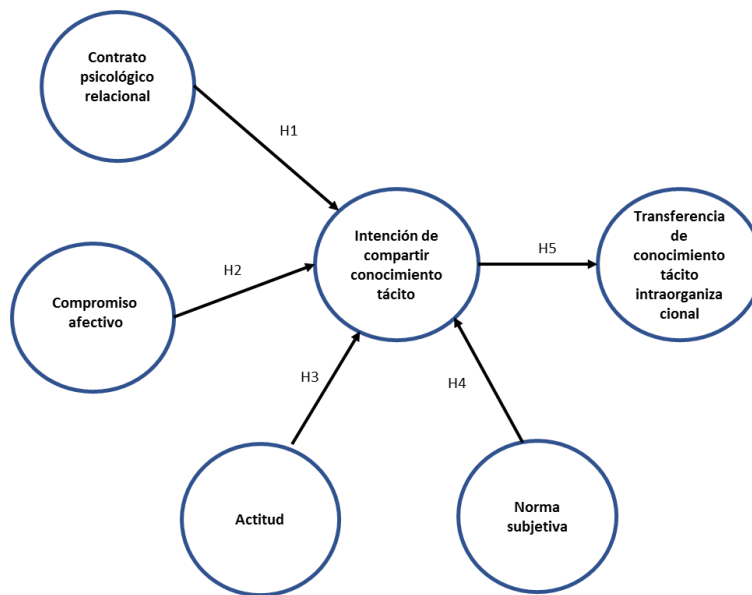


Figura 6. Modelo propuesto de investigación
Fuente: Elaboración propia

4.1.1. Relación del contrato psicológico relacional con la intención para compartir conocimiento

El contrato psicológico es un importante predictor en la transferencia del conocimiento (Anvari et al., 2014) y para compartir se necesitan dos actores, el empleado y la organización, los cuales intervienen en un acto voluntario y mediante esta interacción, se crea un proceso de reciprocidad basado en expectativas recíprocas que estimulan las relaciones de intercambio entre ambas partes (Richard et al., 2009).

A partir de lo anterior, se plantea la siguiente hipótesis de investigación.

H1.- El contrato psicológico relacional está positiva y significativamente relacionado con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.

4.1.2. Relación del compromiso afectivo con la intención para compartir conocimiento

El desarrollo del compromiso afectivo, es un medio para utilizar las competencias y los conocimientos de sus miembros y así promover el logro de los objetivos organizacionales y apoyar la combinación e intercambio de conocimientos que fomenten la innovación (Vila, Castro, & Álvarez, 2015). Se encuentra positivamente relacionado con la disposición para sugerir mejoras (Allen & Meyer, 1996), pero sin duda la relación más fuerte y consistente es con la experiencia laboral (Meyer et al., 1993). Además cuando existe confianza y cooperación (Shih-Hsiung & Gwo-Guang, 2015), los empleados estarán más comprometidos con la organización y con mayores posibilidades de compartir el conocimiento que poseen (Martin-Perez & Martin-Cruz, 2015). Por tal motivo, es importante motivar a los empleados para que compartan el conocimiento adquirido a través de la experiencia laboral con otros compañeros de trabajo y de esa forma reducir la pérdida de conocimiento tácito del trabajador ya sea por olvido o abandono de la organización (Olatokun & Nwafor, 2012).

Con base en lo anteriormente expuesto, se propone la siguiente hipótesis de investigación

H2.- El compromiso afectivo organizacional está positiva y significativamente relacionado con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.

4.1.3. Relación de la intención para compartir conocimiento con la actitud, la norma subjetiva y la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional.

En la intención o voluntad para compartir conocimiento no solo está implícito el comportamiento del individuo, sino que éste es influenciado por otros elementos como factores actitudinales y normativos (Ming-Tien et al., 2012) que lo conducen a manifestar un determinado comportamiento ante una situación presentada y por consiguiente la transferencia de conocimiento intraorganizacional pueda llevarse a cabo. Por su parte los académicos Shu-Chen & Chen-Kiang (2009), mencionan que las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito pueden ser inducidas por el efecto de la confianza y el control interno, mientras que el control externo modera positivamente el proceso y el clima organizacional y la motivación también tienen un efecto importante en este proceso (Brock et al., 2005).

Con base en lo anterior, se formulan las siguientes hipótesis de investigación.

H3.- La actitud está positiva y significativamente relacionada con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.

H4.- La norma subjetiva está positiva y significativamente relacionada con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.

H5.- La intención del empleado está positiva y significativamente relacionada con la transferencia del conocimiento tácito intraorganizacional.

4.2. Operacionalización de las variables

A partir de la revisión de literatura se identificaron los diversos instrumentos utilizados en la evaluación de las variables que caracterizan y conforman la presente investigación y con base en ello, se eligieron y adaptaron los ítems al contexto cultural para medir cada constructo, los cuales se conceptualizan de la siguiente manera en la tabla 3.

Tabla 3. Operacionalización de las variables

Contrato psicológico relacional	
<i>Definición conceptual:</i> Acuerdo no escrito que establece las expectativas recíprocas esperadas entre el empleado y la organización (Millward & Hopkins, 1998) y representa las ideas sobre una relación laboral de largo plazo (Freese & Schalk, 2008).	
<i>Ítems</i>	<i>Variable observable</i>
1. Con el entrenamiento recibido en esta organización, espero desarrollar mis habilidades.	Expectativas laborales
2. Con el esfuerzo que realizo diariamente, espero obtener un ascenso laboral en esta organización para alcanzar mis objetivos.	Expectativas laborales
3. Espero crecer profesionalmente en esta organización.	Expectativas laborales
4. Me siento parte del equipo en esta organización.	Apego
5. Esta organización reconoce el esfuerzo que realizan sus empleados.	Reconocimiento
6. Esta organización recompensa a los empleados que trabajan arduamente.	Recompensa

- | | | |
|----|---|----------------|
| 7. | Me siento motivado para contribuir al 100% en esta organización a cambio de futuras prestaciones laborales. | Reciprocidad |
| 8. | Mi trayectoria profesional en esta organización está claramente definida. | Permanencia |
| 9. | Pienso trabajar en esta organización indefinidamente. | Identificación |

Compromiso afectivo

Definición conceptual: Relación psicológica entre el empleado y la organización, la cual se caracteriza por el apego emocional, identificación e involucramiento del trabajador con sus objetivos y es su deseo permanecer en ella (Meyer et al., 1993).

<i>Ítems</i>	<i>Variable observable</i>
10. Me sentiría muy feliz si paso el resto de mi vida laboral en esta organización.	Sentimiento de orgullo
11. Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran míos.	Responsabilidad
12. Siento un fuerte sentido de pertenencia hacia esta organización.	Pertenencia
13. Me siento emocionalmente ligado a esta organización.	Apego
14. Me siento como parte de la familia en esta organización.	Identificación
15. El personal de esta organización es muy valioso para mí.	Valores

Intención de compartir conocimiento

Definición conceptual: Deseo de compartir el conocimiento adquirido mediante la experiencia con otras personas (Bock et al., 2005), de manera positiva, de forma voluntaria y sin condiciones (Ming-Tien et al., 2012), el cual puede ser influido por factores tanto organizacionales como experiencias propias (Máynez, 2011).

<i>Ítems</i>	<i>Variable observable</i>
16. Tengo la intención de compartir mi experiencia laboral con los compañeros de trabajo (Bock et al., 2005).	Voluntad y deseo de compartir
17. Compartiré mis conocimientos con los compañeros de trabajo que me lo soliciten (Bock et al., 2005).	Confianza
18. Compartiré la experiencia adquirida en mi entrenamiento con los compañeros de trabajo que me lo soliciten (Bock et al., 2005).	Confianza
19. Comparto mis conocimientos porque sé que no existe riesgo de perder mi posición dentro de la empresa (Máynez, 2011).	Reciprocidad

20. Comparto lo que sé, porque mis conocimientos y habilidades son el resultado de una gran inversión de tiempo y esfuerzo (Máynez, 2011). Valor

Norma subjetiva

Definición conceptual: Percepción del individuo sobre las presiones sociales que piensan que debe realizar cierta acción (Ajzen, 1991), por lo que aunado a su grado de motivación, él responderá con un determinado comportamiento para cumplir o no con esas creencias (Bock et al., 2005).

<i>Ítems</i>	<i>Variable observable</i>
21. El gerente de esta organización considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	Creencias sociales
22. Mi jefe directo considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	Creencias sociales
23. Mis compañeros de trabajo consideran que debo compartir mis conocimientos.	Creencias sociales
24. Sigo las políticas de la empresa y las indicaciones del director general.	Motivación
25. Acepto y pongo en práctica las decisiones de mi jefe directo aunque sean distintas a las mías.	Motivación
26. Respeto y pongo en práctica las decisiones de mis compañeros de trabajo.	Motivación

Actitud

Definición conceptual: Evaluación del individuo sobre las consecuencias de realizar cierta acción (Ajzen, 1991), que lo conduce a manifestar determinado sentimiento de agrado o desagrado para realizarla (Bock et al., 2005).

<i>Ítems</i>	<i>Variable observable</i>
27. Pienso que es adecuado compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	Satisfacción
28. Pienso que es agradable compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	Satisfacción
29. Compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo es valioso para mí.	Expectativa de reciprocidad

Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional

Definición conceptual: Proceso a través del cual se comparte el conocimiento adquirido mediante la experiencia y habilidades con otros miembros de la organización (Nonaka et al., 1996) con la finalidad de que se apliquen los nuevos conocimientos y/o habilidades en el desarrollo de sus tareas y actividades, incrementando la eficiencia y efectividad organizacional (Máñez, 2011).

<i>Ítems</i>	<i>Variable Observable</i>
30. En esta organización, es común que los empleados compartamos ideas, conocimientos y/o habilidades con otros compañeros de trabajo.	Intercambio de conocimiento
31. En esta organización, las tareas y actividades laborales son cada vez más eficientes y efectivas, gracias a los conocimientos y/o habilidades compartidas entre los compañeros de trabajo.	Cambio en las rutinas de trabajo
32. En esta organización, es común que realicemos cambios en la forma en la que trabajamos, tomando como base los nuevos conocimientos que se comparten entre compañeros de trabajo.	Desempeño laboral
33. En esta organización, el desempeño laboral se mejora en las actividades y tareas cotidianas cuando se aplican los nuevos conocimientos y/o habilidades compartidos entre compañeros de trabajo.	Utilidad del conocimiento compartido
34. En esta organización, los nuevos conocimientos compartidos entre compañeros de trabajo, se vuelven parte de las rutinas normales de trabajo.	Desarrollo de procesos, ideas o prácticas
35. En esta organización, al compartir nuevos conocimientos o habilidades entre compañeros de trabajo, somos capaces de crear nuevos procesos, ideas o prácticas laborales.	Impacto del conocimiento compartido
36. En esta organización, al utilizar nuevos conocimientos y/o habilidades aprendidas entre nosotros, creamos y modificamos diferentes tareas y actividades laborales.	Impacto del conocimiento compartido

4.3. Instrumento de medida

Para sustentar el instrumento en la operacionalización de las variables y el marco teórico, se elaboró un cuestionario, el cual estuvo constituido por 40 ítems inicialmente, de los cuales 4 ítems fueron eliminados después de la validez de contenido por ser considerados por los expertos como repetitivos, quedando finalmente integrado por 36 ítems.

El cuestionario fue dividido en cuatro secciones. La primera parte corresponde a la evaluación del contrato psicológico relacional, el cual fue evaluado mediante 9 ítems, adaptados de la Escala del Contrato Psicológico (PCS) desarrollado por Millward and Hopkins (1998). La segunda parte evalúa el compromiso afectivo, mediante 6 ítems adaptados del Modelo de Tres Componentes (TCM) desarrollado por Meyer et al., (1993), el cual mide las tres dimensiones del compromiso organizacional que son el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo. La tercera sección estuvo integrada por 14 ítems; 5 de ellos evalúan las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito, 6 ítems miden la norma subjetiva y 3 ítems miden la actitud, todos ellos adaptados con base en la escala de medida desarrollada por Bock et al., (2005) y Máynez (2011) y finalmente la cuarta parte corresponde a la transferencia de conocimiento tácito, misma que fue evaluada mediante 7 ítems desarrollados por Máynez (2011).

Cabe mencionar que para el uso de los cuestionarios seleccionados y con la finalidad de contar con la debida autorización de los autores de los mismos, se les enviaron correos electrónicos en repetidas ocasiones y solo se pudo lograr la autorización de los autores del Modelo de Tres Componentes del compromiso organizacional desarrollado por Meyer et al., (1993), misma que se anexa al presente documento (anexo 1) y de la autora de los ítems utilizados para medir la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional y dos ítems para medir la intención todos desarrollados por Máynez (2011) también se contó con la debida autorización para el uso de los ítems. Los demás autores no contestaron a los correos electrónicos enviados, sin embargo se utilizó el cuestionario otorgándoles la correspondiente autorización.

Todos los ítems del cuestionario fueron diseñados con preguntas o afirmaciones evaluados en escala Likert de cinco puntos que va del 1 “totalmente en desacuerdo” a 5 “totalmente de acuerdo” para conocer el grado de acuerdo o desacuerdo que mejor describa la situación laboral actual de los participantes. Adicionalmente se incluyó el nombre, el objetivo y las instrucciones de llenado del cuestionario (al inicio del cuestionario) así como 7 preguntas que recogen los datos sociodemográficos del participante (al final del cuestionario), el cual se acompaña al presente documento (anexo 2).

4.3.1. Validez de contenido del instrumento de medida

El procedimiento que se siguió para la elección y validación del cuestionario utilizado se muestra en la figura 7. Primeramente se hizo la revisión de literatura para conocer las diversas formas en

que las variables habían sido evaluadas; posteriormente se seleccionó el cuestionario que mejor se adaptaba al entorno cultural; se integró e hizo la traducción del idioma inglés al español (en donde fue necesario) y del español al inglés para resolver discrepancias semánticas y asegurar la consistencia entre el idioma español y la versión original del instrumento utilizado (Bock et al., 2005). Posteriormente el cuestionario fue sometido a un grupo de expertos para evaluar la validez de contenido y valorar el grado de entendimiento de los ítems contenidos en el mismo, a quienes mediante correo electrónico se les hizo una cordial invitación para que participaran y calificaran la comprensión de los ítems en una escala del 1 al 5 donde el 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo” con la redacción del ítem, adicionalmente se les solicitó una redacción alternativa para aquellos ítems que consideraran no muy clara y así obtener una mayor comprensión del mismo. Posteriormente se determinó la validez de constructo y consistencia interna del mismo para verificar que los ítems midieran lo que se tenía que medir, mediante el piloteo del instrumento realizado en el primer acercamiento a la realidad con 46 ítems.

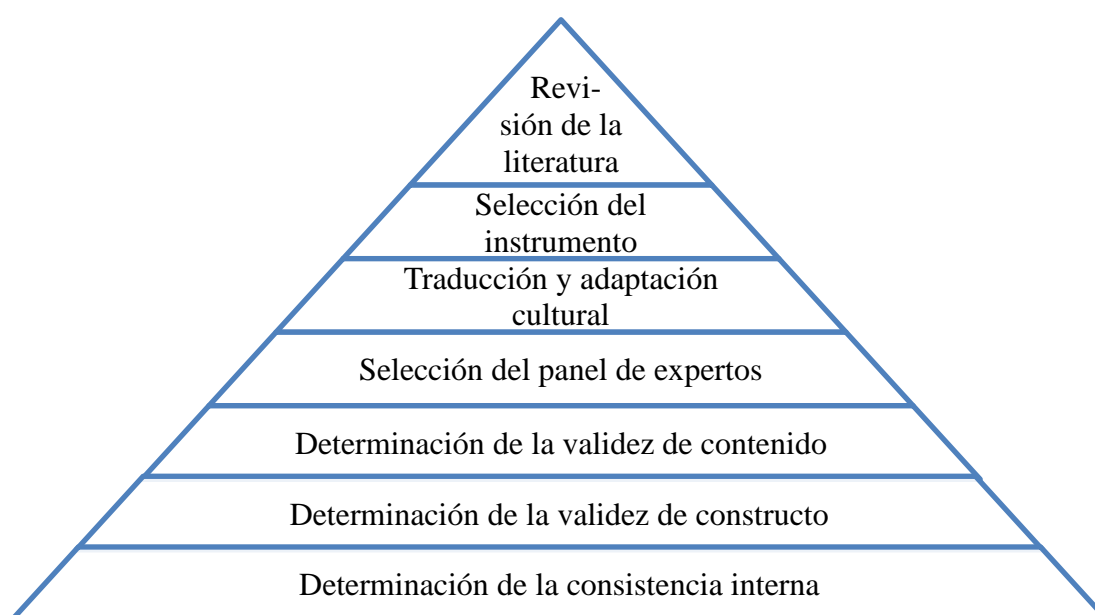


Figura 7. Proceso de elección y validación del instrumento de medida
Fuente: Elaboración propia

En total fueron diez expertos los que participaron en este proceso, de los cuales, 4 (40%) fueron hombres y 6 mujeres (60%). Todos ellos pertenecientes a instituciones de educación superior, los cuales la mayoría son profesores investigadores (99%) y sólo el 10% se dedica únicamente a labores de docencia. El 90% refiere tener grado de doctorado en diversas especialidades; un 10%

tiene especialización en planeación estratégica, otro 10% en dirección, otro 10% en electrónica, otro 10% en tecnología y otro 10% en biomédica y el 40% reportó su especialización en administración y el investigador que cuenta con posdoctorado mencionó que su especialidad es en tecnología, tal como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4.
Datos sociodemográficos de expertos

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	4	40%
	Femenino	6	60%
Ocupación	Profesor investigador	9	90%
	Docente	1	10%
Nivel de estudio	Doctorado	9	90%
	Posdoctorado	1	10%
Especialidad	Planeación estratégica	1	10%
	Administración	4	40%
	Dirección	1	10%
	Tecnología	2	20%
	Electrónica	1	10%
	Biomédica	1	10%
Total		10	100%

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, el grado de acuerdo respecto a la redacción de los ítems por parte de los expertos, se realizó con base en el criterio V de Aiken, como se muestra en la tabla 5, y se dejaron las preguntas que alcanzaron puntuaciones arriba del 80% de acuerdo (Merino & Segovia, 2009). Finalmente se analizaron las observaciones vertidas por los expertos respecto a la redacción de los ítems y las sugerencias coincidieron en eliminar cuatro ítems del cuestionario por considerarse repetitivos, dos ítems correspondían a la evaluación del contrato psicológico relacional y dos más formaban parte de la variable actitud, quedando integrado el cuestionario con 36 ítems, así como 7 ítems que recogen los datos sociodemográficos de los participantes, sumando un total de 43 ítems.

(Nonaka & Takeuchi, 1995). La muestra estuvo constituida por ingenieros, supervisores, analistas y técnicos, turnos matutino y vespertino y con al menos un año de antigüedad en la organización, a quienes se les solicitó su participación voluntaria para que contestaran las preguntas formuladas mediante el cuestionario elaborado y adaptado a la muestra poblacional.

El tipo de muestra utilizada en la presente investigación corresponde a una muestra no probabilística representativa de la población ya que la elección de los encuestados no dependió de la probabilidad, sino de las características de la población objeto de la investigación (Hernández et al., 2006, p. 241).

4.6. Método y procedimiento utilizado en la recolección de los datos

El método utilizado en la recolección de los datos se llevó a cabo mediante un cuestionario adaptado a la población elegida, el cual con la finalidad de obtener la mayor veracidad posible de la información se aplicó individual y personalmente a cada uno de los participantes, previa autorización y consentimiento de los mismos en el periodo comprendido del 15 de agosto al 15 de octubre de 2016.

La estrategia utilizada para la recolección de los datos fue acudir a diversos puntos de concentración de estudiantes universitarios inmersos en cursos propedéuticos y distintos programas académicos que reunieran las características de inclusión buscadas, asimismo se contó con el apoyo de algunos amigos y compañeros de trabajo que laboran en la industria de autopartes, quienes contribuyeron con la aplicación del cuestionario a personal en su ámbito laboral.

El procedimiento utilizado para la recolección de los datos se muestra en la figura 8 y fue de la siguiente manera: Primeramente se aplicó el instrumento de medida seleccionado, el cual fue adaptado a la población elegida que reunía las características de inclusión establecidas previamente para medir el contrato psicológico relacional, el compromiso afectivo, la intención para compartir el conocimiento tácito evaluada a través de su comportamiento actitudinal y normativo y la transferencia del conocimiento tácito intraorganizacional; segundo se creó una base de datos con la información recolectada para su examinación; tercero se realizó el análisis estadístico de las variables mediante el software estadístico SPSS versión 19 y cuarto se obtuvieron los resultados de las variables estudiadas y el conocimiento de los efectos organizacionales, mismos que se presentan en el capítulo siguiente.



Figura 8. Procedimiento utilizado en la recolección de los datos
Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS DE LOS DATOS

El levantamiento de los datos se llevó a cabo en el periodo comprendido del 15 de agosto al 15 de octubre de 2016. En total se recolectaron 356 cuestionarios, de los cuales se descartaron 10, 2 de ellos porque no fueron llenados en su totalidad, 4 por no reunir las características de inclusión establecidas (ocupaban diferente puesto al buscado) y 4 porque fueron llenados en su totalidad en una sola escala (es decir todos los aciertos del cuestionario fueron evaluados en escala cinco (3 cuestionarios) y en escala uno (2 cuestionarios)). En total 346 cuestionarios con 43 ítems válidos fueron utilizados para su análisis en la presente investigación.

5.1. Características sociodemográficas de los participantes

Las características sociodemográficas de los participantes en la presente investigación se muestran en la tabla 6, de los cuales el 78.93% (273) de los encuestados corresponde al sexo masculino y el 20.8% (72) al sexo femenino. Respecto a la edad de los encuestados, la muestra estuvo mayormente comprendida entre 20 y 30 años de edad con el 54.9% (194), entre 31 y 40 años de edad el 27.2% (94), entre 41 y 50 años de edad el 14.7% (51) y entre 51 y 60 años de edad el 2.6% (9). En cuanto al estado civil de los respondientes se puede observar que la mayoría de ellos es soltero con el 48.6% (168), el 37.3% (129) es casado, el 10.1% vive en unión libre (35) y el 2.6% (9) es divorciado. En el rubro correspondiente a la escolaridad de los participantes, en general el 64.6% (224) indica tener grado de licenciatura, el 19.1% (66) bachillerato y solo el 0.3% (1) cuenta con grado de doctorado. Además, el 46.5% (161) dijo ocupar el puesto de técnico, el 33.5% (116) de ingeniero, el 13.9% (48) es supervisor y el 6.1% (21) es analista en la empresa donde labora. También se puede observar que la mayoría de los participantes tienen laborando en su lugar de trabajo de 1 a 5 años el 65.9% (228), de 6 a 10 años el 17.1% (59) y el 0.6% (2) reportó tener más de 30 años. Finalmente, el 86.4% (299) de los encuestados respondió tener una relación laboral de planta y el 12.7% (44) es eventual.

Tabla 6.
Características sociodemográficas de los participantes

		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	273	78.9
	Femenino	72	20.8
Edad	Sin contestar	1	0.3
	De 20 a 30 (años)	190	54.9
	De 31 a 40	94	27.2
	De 41 a 50	51	14.7
	De 51 a 60	9	2.6
	Sin contestar	2	0.6
Estado civil	Soltero (a)	168	48.6
	Casado (a)	129	37.3
	Viudo (a)	1	0.3
	Divorciado (a)	9	2.6
	Unión libre	35	10.1
	Sin contestar	4	1.2
Escolaridad	Secundaria	12	3.5
	Bachillerato	66	19.1
	Licenciatura	224	64.6
	Maestría	34	9.8
	Doctorado	1	0.3
	Sin contestar	9	2.6
Puesto	Ingeniero	116	33.5
	Supervisor	48	13.9
	Analista	21	6.1
	Técnico	161	46.5
Antigüedad	De 1 a 5 (años)	228	65.9
	De 6 a 10	59	17.1
	De 11 a 15	28	8.1
	De 16 a 20	20	5.8
	De 21 a 25	6	1.7
	De 26 a 30	3	0.9
	Más de 30	2	0.6
Tipo de trabajo	De planta	299	86.4
	Eventual	44	12.7
	Sin contestar	3	0.9
Total		346	100%

Fuente: Elaboración propia

5.2. Respuestas de los participantes al cuestionario aplicado

Con la finalidad de conocer el grado de respuesta de cada uno de los ítems del cuestionario aplicado a los participantes, en la tabla 7 se puede observar que en lo que respecta a las expectativas esperadas por los trabajadores en la variable contrato psicológico relacional, el ítem con mayor grado de respuesta (totalmente de acuerdo) entre los participantes fue “espero crecer profesionalmente en esta organización” respondiendo 191 encuestados y el ítem que obtuvo el menor grado de respuesta (de acuerdo) fue “pienso trabajar en esta organización indefinidamente” contestando 115 respondientes.

En cuanto al compromiso afectivo del empleado, se encontró que el ítem “el personal de esta organización es muy valioso para mí” fue el que obtuvo el más alto porcentaje de respuesta (de acuerdo) ya que 147 respondientes contestaron sentirse identificados con esta afirmación y el ítem que obtuvo el menor grado de respuesta (de acuerdo) fue “realmente siento como si los problemas de esta organización fueran míos” respondiendo 122 participantes.

Asimismo el ítem que alcanzó el mayor grado de respuesta (totalmente de acuerdo) de la variable intención de compartir conocimiento tácito fue “compartiré mis conocimientos con los compañeros de trabajo que me lo soliciten” ya que 190 respondientes contestaron estar de acuerdo con esta afirmación y en menor grado de respuesta (de acuerdo) se observó el ítem “comparto mis conocimientos porque sé que no existe riesgo de perder mi posición dentro de la empresa” respondiendo 137 participantes.

De igual manera en cuanto a la variable norma subjetiva se observa que el ítem que obtuvo el mayor grado de respuesta (de acuerdo) entre los participantes fue “respeto y pongo en práctica las decisiones de mis compañeros de trabajo” ya que 194 participantes respondieron estar de acuerdo con esta afirmación y el ítem que obtuvo el menor grado de respuesta (de acuerdo) fue “el gerente de esta organización considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo” con 152 respuestas.

Por otro lado en cuanto a la variable actitud, 161 participantes contestaron estar de acuerdo con el ítem “pienso que es agradable compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo” mientras que el ítem que obtuvo el menor grado de respuesta (de acuerdo) fue “compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo es valioso para mí con 147 respuestas.

Finalmente, respecto a la variable transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional, 180 participantes contestaron estar de acuerdo con el ítem “en esta organización,

el desempeño laboral se mejora en las actividades y tareas cotidianas cuando se aplican los nuevos conocimientos y/o habilidades compartidos entre compañeros de trabajo”, y contrariamente el ítem que obtuvo el menor grado de respuesta (de acuerdo) entre los participantes fue “en esta organización, es común que los empleados compartamos ideas, conocimientos y/o habilidades con otros compañeros de trabajo” respondiendo 148 participantes.

Tabla 7.
Grado de respuesta de los participantes al cuestionario aplicado

Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Contrato psicológico relacional					
1. Con el entrenamiento recibido en esta organización, espero desarrollar mis habilidades.	6	16	40	154	129
2. Con el esfuerzo que realizo diariamente, espero obtener un ascenso laboral en esta organización para alcanzar mis objetivos.	2	10	26	125	183
3. Espero crecer profesionalmente en esta organización.	1	6	22	125	191
4. Me siento parte del equipo en esta organización.	4	11	41	147	141
5. Esta organización reconoce el esfuerzo que realizan sus empleados.	11	40	77	146	70
6. Esta organización recompensa a los empleados que trabajan arduamente.	13	55	95	129	54
7. Me siento motivado para contribuir al 100% en esta organización a cambio de futuras prestaciones laborales.	5	28	71	150	91
8. Mi trayectoria profesional en esta organización está claramente definida.	9	43	102	133	58
9. Pienso trabajar en esta organización indefinidamente.	22	41	97	115	69

Compromiso afectivo					
10. Me sentiría muy feliz si paso el resto de mi vida laboral en esta organización.	43	59	132	65	46
11. Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran míos.	25	58	103	122	38
12. Siento un fuerte sentido de pertenencia hacia esta organización.	11	31	115	142	46
13. Me siento emocionalmente ligado a esta organización.	19	40	117	132	38
14. Me siento como parte de la familia en esta organización.	17	44	114	129	42
15. El personal de esta organización es muy valioso para mí.	8	21	113	147	57
Intención de compartir conocimiento tácito					
16. Tengo la intención de compartir mi experiencia laboral con los compañeros de trabajo.	2	5	19	174	146
17. Compartiré mis conocimientos con los compañeros de trabajo que me lo soliciten.	1	2	18	135	190
18. Compartiré la experiencia adquirida en mi entrenamiento con los compañeros de trabajo que me lo soliciten.	1	1	9	146	189
19. Comparto mis conocimientos porque sé que no existe riesgo de perder mi posición dentro de la empresa.	3	25	49	137	132
20. Comparto lo que sé, porque mis conocimientos y habilidades son el resultado de una gran inversión de tiempo y esfuerzo.	5	4	41	157	138
Norma subjetiva					
21. El gerente de esta organización considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	4	8	90	142	90
22. Mi jefe directo considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	3	7	49	160	127

23. Mis compañeros de trabajo consideran que debo compartir mis conocimientos.	3	9	67	170	97
24. Sigo las políticas de la empresa y las indicaciones del director general.	0	2	33	166	144
25. Acepto y pongo en práctica las decisiones de mi jefe directo aunque sean distintas a la mías.	2	15	51	180	98
26. Respeto y pongo en práctica las decisiones de mis compañeros de trabajo.	2	11	67	194	71
Actitud					
27. Pienso que es adecuado compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	1	2	24	159	160
28. Pienso que es agradable compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	2	4	34	161	144
29. Compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo es valioso para mí.	2	6	55	147	135
Transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional					
30. En esta organización, es común que los empleados compartamos ideas, conocimientos y/o habilidades con otros compañeros de trabajo.	10	27	73	148	88
31. En esta organización, las tareas y actividades laborales son cada vez más eficientes y efectivas, gracias a los conocimientos y/o habilidades compartidas entre los compañeros de trabajo.	13	27	83	163	60
32. En esta organización, es común que realicemos cambios en la forma en la que trabajamos, tomando como base los nuevos conocimientos que se comparten entre compañeros de trabajo.	12	34	81	159	59

33. En esta organización, el desempeño laboral se mejora en las actividades y tareas cotidianas cuando se aplican los nuevos conocimientos y/o habilidades compartidos entre compañeros de trabajo.	11	20	77	180	58
34. En esta organización, los nuevos conocimientos compartidos entre compañeros de trabajo, se vuelven parte de las rutinas normales de trabajo.	6	27	95	170	48
35. En esta organización, al compartir nuevos conocimientos o habilidades entre compañeros de trabajo, somos capaces de crear nuevos procesos, ideas o prácticas laborales.	4	20	67	170	85
36. En esta organización, al utilizar nuevos conocimientos y/o habilidades aprendidas entre nosotros, creamos y modificamos diferentes tareas y actividades laborales.	7	19	66	173	81

Fuente: Elaboración propia

5.3. Estadística descriptiva de las variables

A continuación en las tablas 8, 9, 10, 11, 12 y 13 se presentan los resultados estadísticos descriptivos de cada una de las variables estudiadas y comprendidas en el instrumento utilizado. El contrato psicológico relacional, fue evaluado mediante 9 ítems, en donde la evaluación mínima para todos los ítems fue 1 (totalmente en desacuerdo) y la evaluación máxima 5 (totalmente de acuerdo). El ítem con media más alta fue “espero crecer profesionalmente en esta organización” (4.45) y el ítem con media más baja fue “esta organización recompensa a los empleados que trabajan arduamente” (3.45), mientras que el ítem que mostró menor desviación estandar fue “con el esfuerzo que realizo diariamente espero obtener un ascenso laboral en esta organización para alcanzar mis objetivos” (.718) y el ítem que reporta mayor desviación estandar es “pienso trabajar en esta organización indefinidamente” (1.130).

Tabla 8.*Estadística descriptiva del constructo contrato psicológico relacional*

Ítems	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Con el entrenamiento recibido en esta organización espero desarrollar mis habilidades.	345	1	5	4.11	0.906
Con el esfuerzo que realizo diariamente, espero obtener un ascenso laboral en esta organización para alcanzar mis objetivos.	346	1	5	4.38	0.794
Espero crecer profesionalmente en esta organización.	345	1	5	4.45	0.718
Me siento parte del equipo en esta organización.	344	1	5	4.19	0.853
Esta organización reconoce el esfuerzo que realizan sus empleados.	344	1	5	3.65	1.030
Esta organización recompensa a los empleados que trabajan arduamente.	346	1	5	3.45	1.052
Me siento motivado para contribuir al 100% en esta organización a cambio de futuras prestaciones laborales.	345	1	5	3.85	0.952
Mi trayectoria profesional en esta organización está claramente definida.	345	1	5	3.54	0.996
Pienso trabajar en esta organización indefinidamente.	344	1	5	3.49	1.130

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, el compromiso afectivo organizacional, fue evaluado mediante 6 ítems, en donde la evaluación mínima para todos los ítems fue 1 (totalmente en desacuerdo) y la evaluación máxima 5 (totalmente de acuerdo). Todos los ítems tuvieron una media superior a 3, mientras que el ítem “me sentiría muy feliz si paso el resto de mi vida laboral en esta organización” (1.181) obtuvo la desviación estándar más alta y el ítem “el personal de esta organización es muy valioso para mí” reportó la desviación estándar más baja (.906).

Tabla 9.*Estadística descriptiva del constructo compromiso afectivo organizacional*

Ítems	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Me sentiría muy feliz si paso el resto de mi vida laboral en esta organización.	345	1	5	3.03	1.181
Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran míos.	346	1	5	3.26	1.088
Me siento emocionalmente ligado a esta organización.	346	1	5	3.38	1.009
Me siento como parte de la familia en esta organización.	346	1	5	3.39	1.016
Siento un fuerte sentido de pertenencia hacia esta organización.	345	1	5	3.52	0.943
El personal de esta organización es muy valioso para mí.	346	1	5	3.65	0.906

Fuente: Elaboración propia

De igual forma el constructo intención para compartir conocimiento, fue evaluado mediante 5 ítems, en donde la evaluación mínima para todos los ítems fue 1 (totalmente en desacuerdo) y la evaluación máxima 5 (totalmente de acuerdo). Todos los ítems tuvieron una media superior a 4, mientras que el ítem “comparto mis conocimientos porque se que no existe riesgo de perder mi posición dentro de la empresa” obtuvo la desviación estándar más alta (0.942) y el ítem “compartiré la experiencia adquirida en mi entrenamiento con los compañeros de trabajo que me lo soliciten” mostró la desviación estándar más baja (0.596).

Tabla 10.*Estadística descriptiva del constructo intención de compartir conocimiento tácito*

Ítems	N	Mínimo	Máximo	Desviación	
				Media	estándar
Comparto mis conocimientos porque sé que no existe riesgo de perder mi posición dentro de la empresa.	346	1	5	4.07	0.942
Comparto lo que sé, porque mis conocimientos y habilidades son el resultado de una gran inversión de tiempo y esfuerzo.	345	1	5	4.21	0.807
Tengo la intención de compartir mi experiencia laboral con los compañeros de trabajo.	346	1	5	4.32	0.697
Compartiré mis conocimientos con los compañeros de trabajo que me lo soliciten.	346	1	5	4.48	0.651
Compartiré la experiencia adquirida en mi entrenamiento con los compañeros de trabajo que me lo soliciten.	346	1	5	4.51	0.596

Fuente: Elaboración propia

Respecto al constructo norma subjetiva, fue evaluado mediante 6 ítems, en donde la evaluación mínima para todos los ítems fue 1 (totalmente en desacuerdo) y la evaluación máxima 5 (totalmente de acuerdo). El ítem “el gerente de esta organización considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo” fue el que obtuvo la menor media (3.92), mientras que este mismo ítem alcanzó la desviación estándar más alta (0.846) y el ítem “sigo las políticas de la empresa y las indicaciones del director general” obtuvo la mayor media (4.31) y llamando la atención que este mismo ítem obtuvo la menor desviación estándar (0.664).

Tabla 11.
Estadística descriptiva del constructo norma subjetiva

Ítems	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
El gerente de esta organización considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	344	1	5	3.92	0.846
Respeto y pongo en práctica las decisiones de mis compañeros de trabajo.	345	1	5	3.93	0.759
Mis compañeros de trabajo consideran que debo compartir mis conocimientos.	346	1	5	4.01	0.811
Acepto y pongo en práctica las decisiones de mi jefe directo, aunque sean distintas a las mías.	346	1	5	4.03	0.811
Mi jefe directo considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	346	1	5	4.16	0.803
Sigo las políticas de la empresa y las indicaciones del director general.	345	2	5	4.31	0.664

Fuente: Elaboración propia

La variable actitud fue evaluado mediante 3 ítems, en donde la evaluación mínima para todos los ítems fue 1 (totalmente en desacuerdo) y la evaluación máxima 5 (totalmente de acuerdo). Todos los ítems obtuvieron una media superior a 4, mientras que el ítem “compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo es valioso para mi”, alcanzó la desviación estándar más alta (0.801) y la menor desviación estándar la reportó el ítem “pienso que es adecuado compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo” (0.666).

Tabla 12.*Estadística descriptiva del constructo actitud*

Ítems	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo es valioso para mí.	345	1	5	4.18	0.801
Pienso que es agradable compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	345	1	5	4.28	0.734
Pienso que es adecuado compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	346	1	5	4.37	0.666

Fuente: Elaboración propia

El constructo transferencia de conocimiento tácito fue evaluado mediante 7 ítems, en donde la evaluación mínima para todos los ítems fue 1 (totalmente en desacuerdo) y la evaluación máxima 5 (totalmente de acuerdo). Todos los ítems obtuvieron una media superior a 3.5 y llama la atención que el ítem “en esta organización, es común que los empleados compartamos ideas, conocimientos y/o habilidades con otros compañeros de trabajo” alcanzó la mayor desviación estándar (1.00) y el ítem “en esta organización, los nuevos conocimientos compartidos entre compañeros de trabajo, se vuelven parte de las rutinas normales de trabajo”, reportó la menor desviación estándar (0.875).

Tabla 13.*Estadística descriptiva del constructo transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional*

Ítems	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
En esta organización, es común que realicemos cambios en la forma en la que trabajamos, tomando como base los nuevos conocimientos que se comparten entre compañeros de trabajo.	345	1	5	3.63	0.991
En esta organización, los nuevos conocimientos compartidos entre compañeros de trabajo, se vuelven parte de las rutinas normales de trabajo.	346	1	5	3.66	0.875
En esta organización, las tareas y actividades laborales son cada vez más eficientes y efectivas, gracias a los conocimientos y/o habilidades compartidas entre los compañeros de trabajo.	346	1	5	3.66	0.977
En esta organización, el desempeño laboral se mejora en las actividades y tareas cotidianas cuando se aplican los nuevos conocimientos y/o habilidades compartidos entre compañeros de trabajo.	346	1	5	3.73	0.916
En esta organización, es común que los empleados compartamos ideas, conocimientos y/o habilidades con otros compañeros de trabajo.	346	1	5	3.80	1.000
En esta organización, al utilizar nuevos conocimientos y/o habilidades aprendidas entre nosotros, creamos y modificamos diferentes tareas y actividades laborales.	346	1	5	3.87	0.902
En esta organización, al compartir nuevos conocimientos o habilidades entre compañeros de trabajo, somos capaces de crear nuevos procesos, ideas o prácticas laborales.	346	1	5	3.90	0.876

Fuente: elaboración propia

5.4. Modelo de ecuaciones estructurales

Los modelos de ecuaciones estructurales son una familia de modelos estadísticos multivariantes que permiten estimar el efecto y las relaciones entre múltiples variables, precisamente porque “confirman” mediante el análisis de la muestra las relaciones propuestas a partir de la teoría

explicativa que se haya decidido utilizar como referencia (Ruiz, 2000). A los modelos de ecuaciones estructurales también se les llama modelos confirmatorios porque nacieron de la necesidad de dotar de mayor flexibilidad a los modelos de regresión y también son empleados para obtener evidencia de validez de modelos teóricos (Pérez-Gil, Chacón, & Moreno, 2000). Son menos restrictivos que los modelos de regresión por el hecho de permitir incluir errores de medida tanto en las variables criterio como en las variables predictoras y las relaciones entre las variables latentes pueden ser covarianza, efectos directos o indirectos (Cupani, 2012). Matemáticamente estos modelos son más complejos de estimar que otros modelos multivariantes como los de regresión o análisis factorial exploratorio (Ruiz, 2000).

En la actualidad existen varios softwares utilizados en la evaluación de estos modelos, tales como LISREL (Lineal Structural Relations); EQS (Structural Equations Modeling), AMOS (Analysis of Moment Structures) o PLS (Partial Least Squares) solo por mencionar algunos y en la literatura suelen llamarse Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM) (Cupani, 2012).

5.4.1. Modelo de ecuaciones estructurales basado en mínimos cuadrados parciales (PLS)

Smart PLS se ha convertido en un software prominente para el modelado de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) (Ringle, Wende, & Becker, 2015). Su principal objetivo es la predicción de las variables latentes, se apoya en la estimación de mínimos cuadrados ordinarios (OLS) y maximiza la varianza explicada de los constructos endógenos (R^2) de los constructos latentes endógenos (variable dependiente) (Asyraf Bin, 2014). PLS es consistente a medida que se incrementa el número de indicadores y aumenta la muestra, las recomendaciones mínimas para el análisis del tamaño muestral es entre 30 y 100 casos, además tiene una gran complejidad (Cepeda & Roldán, s.f.). Está basado en covarianzas y busca encontrar parámetros invariantes estructurales o funcionales y las relaciones entre las variables pueden ser modeladas tanto en forma reflectiva como formativa (Kwong-Kay, 2013).

Por otra parte, es importante saber que PLS tiene limitantes y que no es útil para todo tipo de análisis estadísticos, es muy útil para el modelado de ecuaciones estructurales en proyectos de investigación especialmente cuando la muestra es pequeña y la distribución de los datos es anormal (Kwong-Kay, 2013). Además la normalidad de distribución de los datos no se asume como normal, sino que supone que toda la varianza medida es útil para la explicación o predicción de una relación causal (Asyraf Bin, 2014).

También existen diversas opiniones en lo que respecta al ajuste de modelos de ecuaciones estructurales en PLS-SEM. La recomendación es que primero se debe entender lo que la palabra “ajuste” significa, ya que el uso de una técnica u otra dependerá del objetivo de la investigación. En modelos de ecuaciones estructurales basados en covarianzas (CB-SEM) el ajuste se refiere a la distancia entre una matriz de covarianza observada y una matriz de covarianza implícita y en PLS-SEM el ajuste se refiere al grado en el cual una correlación o criterio basado en covarianza está siendo maximizado (Sarstedt, Ringle, Henseler, & Hair, 2014). Por otra parte, Henseler & Sarstedt (2013) mencionan que el índice de ajuste de un modelo no es suficiente para validarlo, sin embargo éste ajuste puede ser útil para evaluar qué tan bien el modelo puede explicar los datos. Al respecto, PLS no proporciona información para validación, comparación y selección de modelos para determinar cuál es el adecuado o no en comparación con CB-SEM (Henseler & Sarstedt, 2013) ni los índices de ajuste son los mismos para las dos técnicas porque PLS no tiene un índice de ajuste estándar estadístico y la evaluación de calidad del modelo se basa en la habilidad para predecir los constructos endógenos (Sarstedt, Ringle, Smith, & Reams, 2014). Si el objetivo de la investigación es la predicción de constructos entonces se recomienda el uso de PLS y por el contrario si el objetivo que se persigue es probar, confirmar o comparar teorías entonces se aconseja el uso de CB-SEM (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014; Sarstedt, Ringle, Henseler, et al., 2014).

Actualmente, en el campo de la administración de empresas, los investigadores se han estado nutriendo poco a poco de herramientas que les permita diseñar y probar modelos sofisticados para tratar de explicar la realidad y se ha confirmado que el uso de PLS es una alternativa apropiada para el desarrollo de modelos de ecuaciones estructurales tanto en esta área como en las ciencias sociales y del comportamiento (Cepeda & Roldán, s.f.).

5.5. Modelo de medida

5.5.1. Estimación del modelo

Para efectos de la presente investigación, todos los constructos a evaluar fueron de tipo reflectivo y en la evaluación de modelos de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales, (PLS) se debe considerar los modelos de medición que examina las variables que constituyen cada constructo, así como el análisis *path* o caminos para validar las relaciones de modelo estructural establecidas entre los constructos. El tamaño de la muestra recomendado para el modelado en PLS es diez veces el número máximo de *paths* que apuntan a cualquiera de las variables latentes (Chin

& Newsted, 1999) y en el caso de la presente investigación, el número de *paths* que apuntan hacia la variable intención de compartir conocimiento tácito de acuerdo al modelo conceptual propuesto de investigación en el capítulo 4 (figura 6) son 4, por lo que el tamaño de la muestra corresponde a 40 casos. En la presente investigación se obtuvieron 346 casos válidos, cumpliendo cabalmente con el criterio establecido por Chin y Newsted (1999).

5.5.2. Evaluación del modelo

Para la evaluación del modelo se realizaron dos corridas, en la primera de ellas se observaron las cargas de todos los ítems y se detectó que tres de ellos tenían cargas muy por debajo de 0.7, por lo que no cumplían con el criterio estipulado por Chin (1998) y se procedió a eliminarlos. En total se eliminaron 3 ítems, uno correspondiente al constructo contrato psicológico relacional, el cual fue el ítem *cpr1* “con el entrenamiento recibido en esta organización, espero desarrollar mis habilidades” y dos pertenecientes a la variable norma subjetiva, los cuales fueron el ítem *ns25* “acepto y pongo en práctica las decisiones de mi jefe directo aunque sean distintas a las mías” y el ítem *ns26* “respeto y pongo en práctica las decisiones de mis compañeros de trabajo”. Posteriormente se realizó la segunda corrida del modelo y se verificaron los nuevos resultados obtenidos.

5.5.3. Fiabilidad y validez de los ítems

En PLS, para evaluar la fiabilidad del modelo se debe observar el tamaño de la carga del indicador o ítem. Para validar el modelo se evaluaron la validez de contenido, la validez convergente y validez discriminante. La validez de contenido fue evaluada para asegurar la consistencia interna entre los ítems, mediante el piloteo del instrumento, mismo que se realizó en primera instancia mediante la evaluación de 46 datos recogidos en este proceso. La validez convergente fue evaluada examinando la confiabilidad compuesta y el promedio de varianza extraída y la validez discriminante para conocer la correlación entre los constructos.

5.5.3.1. Fiabilidad

La fiabilidad se concibe como la consistencia o estabilidad de las medidas, cuando el proceso de medición se repite (Prieto & Delgado, 2010) cuyos valores oscilan entre 0 y 1, donde el cero indica que la consistencia interna es irrelevante y el uno significa una consistencia perfecta (Hernández

et al., 2006). La fiabilidad del indicador o ítem debe ser preferentemente 0.70, pero si existieran algunos indicadores con cargas menores, pueden retenerse siempre y cuando en el constructo existan indicadores con cargas superiores a 0.70 (Chin, 1988). En el presente modelo se cumple con esta característica al obtener cargas en la mayoría de los indicadores superiores a 0.70 a excepción de cinco ítems que se describen a continuación: el ítem ns24 correspondiente al constructo norma subjetiva “sigo las políticas de la empresa y las indicaciones del director general” cuya carga fue de 0.542; dos ítems correspondientes al constructo contrato psicológico relacional que son cpr2, “con el esfuerzo que realizo diariamente, espero obtener un ascenso laboral en esta organización para alcanzar mis objetivos” obtuvo una carga de 0.613 y cpr9 “pienso trabajar en esta organización indefinidamente” con carga de 0.638 y un ítem correspondiente al constructo intención de compartir el cual es ic19 “comparto mis conocimientos porque sé que no existe riesgo de perder mi posición dentro de la empresa” al obtener una carga de 0.636, sin embargo siguiendo el criterio de Chin (1998) los ítems fueron retenido al existir otros indicadores en los constructos con cargas superiores a 0.70.

En el caso de la confiabilidad de consistencia interna de los constructos, la confiabilidad compuesta debe ser 0.70 o más alta cuando se trata de una investigación exploratoria (Bagozzi & Yi, 1988; Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Tradicionalmente se utiliza Alpha de cronbach para evaluar la confiabilidad de consistencia interna en investigaciones relacionadas a las ciencias sociales, sin embargo Bagozzi & Yi (1988) sugieren la evaluación de la confiabilidad compuesta como reemplazo. En el presente modelo se muestra un alto nivel de confiabilidad de consistencia interna al haber obtenido valores superiores a 0.70 tanto en la evaluación del Alpha de cronbach, como en la confiabilidad compuesta como se muestra en la tabla 14.

5.5.3.2. Validez de convergencia

La validez de convergencia es el promedio de varianza extraída (AVE) de cada variable latente para medir el grado en el cual los indicadores de un constructo comparten de forma común una proporción de varianza (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1999) y deben tener valores superiores a 0.50 (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2011), esto indica que en promedio el constructo explica más del 50% de la varianza de sus ítems (Sarstedt, Ringle, Smith, et al., 2014). En el presente modelo se encontró que todos los valores de AVE cumplen con esta condición confirmando la validez de convergencia del modelo como se muestra en la tabla 14.

Tabla 14.*Validez de consistencia interna de los indicadores y validez de convergencia de los constructos*

Variable latente	Indicadores	Cargas	T estadístico	Alpha de cronbach	Confiabilidad compuesta	AVE
Actitud	act27	0.88	57.53	0.86	0.91	0.78
	act28	0.91	65.36			
	act29	0.86	40.10			
Compromiso afectivo	ca10	0.75	24.98	0.89	0.92	0.65
	ca11	0.78	27.65			
	ca12	0.85	41.63			
	ca13	0.87	54.53			
	ca14	0.86	44.41			
	ca15	0.71	22.95			
Contrato psicológico relacional	cpr2	0.61	13.09	0.86	0.89	0.50
	cpr3	0.72	19.62			
	cpr4	0.76	26.58			
	cpr5	0.75	21.66			
	cpr6	0.70	17.85			
	cpr7	0.75	23.84			
	cpr8	0.72	21.59			
	cpr9	0.64	16.19			
	Intención de compartir conocimiento tácito	ic16	0.84			
ic17		0.88	48.53			
ic18		0.86	30.77			
ic19		0.64	12.90			
ic20		0.76	18.99			
Norma subjetiva	ns21	0.80	25.07	0.76	0.85	0.59
	ns22	0.86	36.99			
	ns23	0.83	37.37			
	ns24	0.54	9.87			
Transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional	tct32	0.83	36.48	0.92	0.94	0.67
	tct30	0.76	24.71			
	tct31	0.83	36.56			
	tct33	0.88	55.48			
	tct34	0.78	28.31			
	tct35	0.84	38.70			
	tct36	0.82	29.68			

Elaboración propia a partir de PLS 3

5.5.3.3. Validez discriminante

La validez discriminante es un prerequisite para analizar las relaciones entre las variables latentes, es decir determina el alcance al cual un constructo es empíricamente distinto de otro en el modelo *path* y qué tanto el indicador representa solo al constructo que corresponde (Sarstedt, Ringle, Smith, et al., 2014). El criterio más conservador y utilizado para la evaluación de la validez discriminante es el criterio Fornell-Larcker, el cual indica que la raíz cuadrada del promedio de varianzas extraídas de cada constructo debe ser mayor a los niveles de correlación del constructo para comprobar que las variables realmente midan lo que se tiene que medir (Fornell & Larcker, 1981).

Otra herramienta utilizada para su examinación es cargas cruzadas, para verificar que los indicadores correspondientes a cada constructo tengan cargas fuertes solo en el constructo al que pertenecen, sin embargo Henseler, Ringle & Sarstedt (2015) mencionan que tanto el criterio Fornell-Larcker como cargas cruzadas no son suficientes ni confiables para detectar problemas de validez discriminante y proponen una evaluación alternativa mediante heterotrait-monotrait ratio de correlación (HTMT) (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015). Este criterio consiste en que los valores arrojados en la matriz (HTMT) preferentemente sean menores a 0.85 para asegurar una validez discriminante sólida entre los constructos, de lo contrario se entiende que existe una mínima o nula correlación entre éstos (Kline, 2010).

Con la finalidad de cumplir con este requisito, en el presente estudio se evaluó la validez discriminante con base en el criterio Fornell-Larcker, cargas cruzadas y heterotrait-monotrait ratio de correlaciones (HTMT), cuyos valores se muestran en la tabla 15, en donde se corrobora que se cumple con esta condición al existir una validez discriminante sólida entre los constructos del modelo de investigación.

Tabla 15. Validez discriminante del modelo mediante criterio Fornell-Larcker, cargas cruzadas y Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT).

Criterio Fornell - Larcker					
Actitud	Compromiso afectivo	Contrato psicológico relacional	Intención de compartir conocimiento tácito	Norma subjetiva	Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional

Actitud	<u>0.88</u>					
Compromiso afectivo	0.36	<u>0.81</u>				
Contrato psicológico relacional	0.41	0.63	<u>0.71</u>			
Intención de compartir conocimiento tácito	0.70	0.36	0.48	<u>0.80</u>		
Norma subjetiva	0.54	0.35	0.46	0.51	<u>0.77</u>	
Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional	0.46	0.50	0.56	0.40	0.53	<u>0.82</u>

Cargas cruzadas

	Actitud	Compromiso afectivo	Contrato psicológico relacional	Intención de compartir conocimiento tácito	Norma subjetiva	Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional
act27	<u>0.88</u>	0.28	0.39	0.68	0.47	0.38
act28	<u>0.91</u>	0.30	0.34	0.59	0.49	0.41
act29	<u>0.86</u>	0.38	0.36	0.59	0.48	0.44
ca10	0.24	<u>0.75</u>	0.52	0.24	0.24	0.39
ca11	0.29	<u>0.78</u>	0.43	0.28	0.27	0.33
ca12	0.28	<u>0.85</u>	0.54	0.30	0.28	0.40
ca13	0.24	<u>0.87</u>	0.51	0.28	0.25	0.42
ca14	0.34	<u>0.86</u>	0.61	0.30	0.33	0.48
ca15	0.31	<u>0.71</u>	0.42	0.31	0.32	0.40
cpr2	0.25	0.24	<u>0.61</u>	0.36	0.29	0.21

cpr3	0.38	0.35	<u>0.72</u>	0.43	0.36	0.33
cpr4	0.32	0.51	<u>0.76</u>	0.37	0.42	0.52
cpr5	0.29	0.51	<u>0.75</u>	0.31	0.30	0.49
cpr6	0.23	0.43	<u>0.70</u>	0.26	0.31	0.43
cpr7	0.27	0.46	<u>0.75</u>	0.29	0.30	0.45
cpr8	0.27	0.50	<u>0.72</u>	0.31	0.31	0.42
cpr9	0.27	0.60	<u>0.64</u>	0.32	0.27	0.34
ic16	0.61	0.38	0.46	<u>0.84</u>	0.38	0.35
ic17	0.60	0.28	0.40	<u>0.88</u>	0.46	0.33
ic18	0.60	0.29	0.41	<u>0.86</u>	0.50	0.38
ic19	0.44	0.20	0.26	<u>0.64</u>	0.32	0.21
ic20	0.54	0.26	0.37	<u>0.76</u>	0.38	0.30
ns21	0.38	0.29	0.32	0.35	<u>0.80</u>	0.42
ns22	0.45	0.24	0.36	0.41	<u>0.86</u>	0.47
ns23	0.46	0.33	0.38	0.43	<u>0.83</u>	0.46
ns24	0.37	0.22	0.34	0.37	<u>0.54</u>	0.24
tct32	0.34	0.41	0.50	0.31	0.41	<u>0.83</u>
tct30	0.37	0.36	0.44	0.30	0.52	<u>0.76</u>
tct31	0.38	0.41	0.47	0.31	0.45	<u>0.83</u>
tct33	0.43	0.44	0.53	0.40	0.45	<u>0.88</u>
tct34	0.39	0.41	0.38	0.30	0.41	<u>0.78</u>
tct35	0.35	0.40	0.43	0.33	0.41	<u>0.84</u>
tct36	0.39	0.44	0.46	0.31	0.41	<u>0.82</u>

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Actitud	Compromi- so afectivo	Contrato psicológico relacional	Intención de compartir conocimiento tácito	Norma subjetiva	Transferen- cia de cono- cimiento tá- cito intraor- ganizacional
---------	--------------------------	---------------------------------------	---	--------------------	--

Actitud					
Compromiso afectivo	<u>0.41</u>				
Contrato psicológico relacional	<u>0.47</u>	<u>0.73</u>			
Intención de compartir conocimiento tácito	<u>0.81</u>	<u>0.40</u>	<u>0.54</u>		
Norma Subjetiva	<u>0.68</u>	<u>0.43</u>	<u>0.56</u>	<u>0.64</u>	
Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional	<u>0.52</u>	<u>0.55</u>	<u>0.63</u>	<u>0.44</u>	<u>0.63</u>

Fuente: Elaboración propia a partir de PLS 3.

5.5.4. Efectos directos

5.5.4.1. Coeficientes *path*

El tamaño del efecto evalúa la fuerza de relación entre las variables latentes (Cohen, 1992). El modelo muestra que actitud tiene el efecto más fuerte sobre la intención de compartir conocimiento tácito al obtenerse un coeficiente *path* de 0.559, seguido por contrato psicológico relacional con un coeficiente *path* de 0.207 y norma subjetiva obtuvo un coeficiente *path* de 0.119, sin embargo compromiso afectivo obtuvo un valor *path* de -0.014, resultando sin efecto sobre la intención de compartir conocimiento tácito. Por lo cual se concluye que actitud, contrato psicológico relacional y norma subjetiva participan como predictores y se encuentran positivamente relacionadas con la intención de compartir conocimientos tácitos al ser estadísticamente significativos y el compromiso afectivo no predice la intención de compartir conocimiento tácito al obtener un coeficiente *path* de -0.014. Asimismo la intención de compartir conocimiento tácito también se encuentra positivamente relacionada con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional al obtener un coeficiente *path* de 0.397, tal como se muestra en la tabla 16.

5.5.4.2. Paths estructurales

Para conocer la significancia de los coeficientes *paths* del modelo tanto interna como externamente, se utilizó la técnica de *bootstrapping*. Esta técnica genera submuestras tomadas de la original para proporcionar el error estándar y devuelve una aproximación de valores t para evaluar la significancia del *path* estructural, donde el resultado se aproxima a la normalidad de los datos (Kwong-Kay, 2013) y para asegurar la estabilidad de los resultados se recomienda que el número de submuestras sea grande (Hair et al., 2014). El análisis de esta técnica permite la prueba estadística de las hipótesis en donde un coeficiente igual a cero corresponde a una hipótesis nula y por el contrario si el coeficiente no es igual a cero, la hipótesis no se rechaza (Hair et al., 2011). Se corrió *bootstrapping* con 500 iteraciones que a su vez generó 500 submuestras aleatorias a partir de la original, donde se concluye que solo el compromiso afectivo es no significativo con la intención de compartir conocimiento tácito al obtener un valor T estadístico de 0.31, un valor p de 0.76 y un coeficiente *path* negativo de -0.01, en las demás relaciones entre los constructos se obtuvieron valores de los coeficientes *paths* positivos como se muestra en la tabla 16.

Tabla 16.
Evaluación de los coeficientes y t estadístico de los paths estructurales

Relación de las variables	Coefficiente <i>path</i>	Promedio de la muestra	Desviación estándar	T estadístico	Valor P
Actitud -> Intención de compartir conocimiento tácito	0.56	0.56	0.05	11.79	0.00
Compromiso afectivo -> Intención de compartir conocimiento tácito	-0.01	-0.01	0.05	0.31	0.76
Contrato psicológico relacional -> Intención de compartir conocimiento tácito	0.21	0.20	0.05	3.86	0.00
Intención de compartir conocimiento tácito -> Transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional	0.40	0.40	0.05	7.88	0.00
Norma subjetiva -> Intención de compartir conocimiento tácito	0.12	0.13	0.05	2.33	0.02

Fuente: elaboración propia a partir de PLS 3.

5.5.4.3. Evaluación del modelo estructural

R^2 es una medida de calidad de predicción del modelo estructural e indica qué tanto la varianza de la variable latente está siendo explicada por las otras variables latentes (Chin, Marcolin, & Newsted, 1996) y solo proporciona valores informativos con respecto a una muestra predictiva (Sarstedt, Ringle, Henseler, et al., 2014). Al respecto Hair et al., (2011) mencionan que no existe un valor de R^2 estándar que pueda considerarse como adecuado para todas las áreas de investigación, sino que esta interpretación dependerá de acuerdo al contexto del estudio, ya que mientras un valor de R^2 para cierta disciplina puede ser considerado alto para otra puede ser visto como débil.

Intención para compartir conocimiento tácito. De acuerdo con los valores *paths* obtenidos en el modelo estructural (figura 9), el coeficiente de determinación R^2 es de .549. Es decir que las variables latentes norma subjetiva, actitud y contrato psicológico relacional explican el 55% de la varianza de este constructo. El *path* estructural mayor alcanzado fue el de actitud (0.559), seguido de contrato psicológico relacional (0.207); norma subjetiva con el menor *path* estructural (0.119) y finalmente compromiso afectivo con un *path* estructural (-0.014) no significativo con este constructo.

Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional. El coeficiente de determinación R^2 es de .157, resultando que la intención de compartir conocimiento tácito con un *path* estructural de 0.397, sólo explica el 16% de la varianza de este constructo y el 84% restante es explicado por otros factores o variables que participan como predictores pero que no fueron incluidos en el modelo de medición tal como se muestra en la tabla 17 respectivamente.

Tabla 17.
Coefficientes de determinación y significancia de R^2

VARIABLES LATENTES	COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN R^2	T ESTADÍSTICO	VALOR P
Intención de compartir conocimiento tácito	0.55	9.18	0.00
Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional	0.16	3.88	0.00

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados de PLS3.

5.5.5. Contrastación de hipótesis

A partir del análisis realizado y con un nivel de confianza del 95%, en la tabla 18 y figura 9, se muestran los resultados obtenidos que confirman las hipótesis formuladas en la presente investigación, a excepción de la hipótesis 2 en donde se planteó “el compromiso afectivo organizacional está positiva y significativamente relacionado con la intención del empleado para compartir el conocimiento tácito”, resultando una relación no significativa con un valor $p = 0.753$.

Tabla 18.
Contrastación de hipótesis

Hipótesis	Coefficiente Path	Valor T	Resultado
<i>H1.- El contrato psicológico relacional está positiva y significativamente relacionado con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.</i>	0.207	3,923	No se rechaza
<i>H2. El compromiso afectivo organizacional está positiva y significativamente relacionado con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.</i>	-.014	0.314	Se rechaza
<i>H3.- La actitud está positiva y significativamente relacionada con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.</i>	0.559	10.684	No se rechaza
<i>H4.- La norma subjetiva está positiva y significativamente relacionada con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.</i>	0.119	2.256	No se rechaza
<i>H5.- La intención del empleado está positiva y significativamente relacionada con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional.</i>	0.248	8.030	No se rechaza

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos y con un nivel de confianza del 95%, se puede concluir que:

1. El contrato psicológico relacional, la norma subjetiva y la actitud están positivamente relacionados con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito, siendo la actitud el factor con mayor influencia y en menor grado la norma subjetiva, seguida del

contrato psicológico relacional y el compromiso afectivo tiene una relación no significativa con dicho constructo.

2. La intención de compartir conocimiento tácito predice la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional al obtener una relación positiva y significativa.

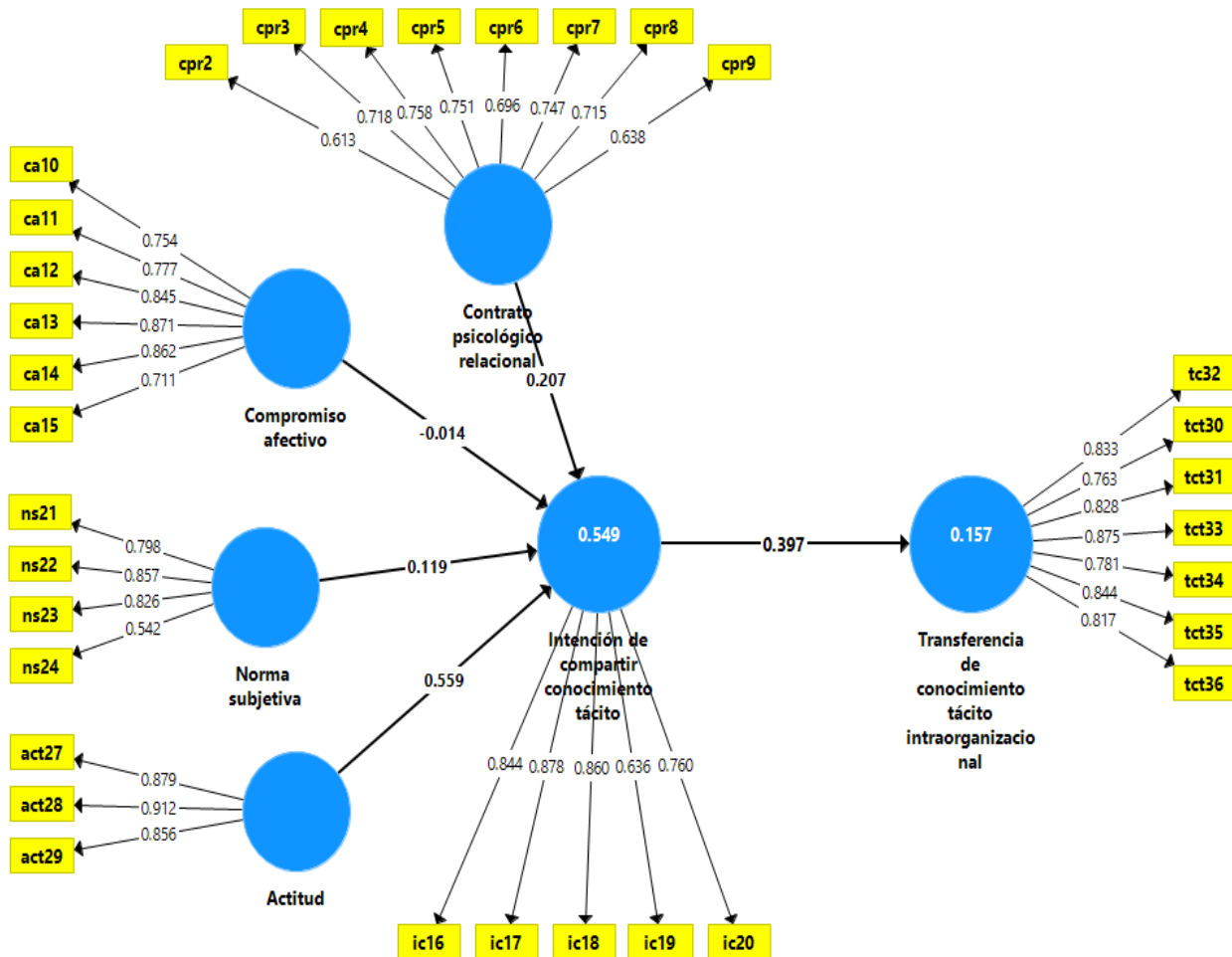


Figura 9. Modelo estructural final
Fuente: Elaboración propia a partir de PLS 3

5.6. Limitaciones

Los resultados obtenidos en la presente investigación son evidencia única y exclusivamente de la industria de autopartes en Ciudad Juárez, Chihuahua, México y pueden ser diferentes a otras poblaciones, debido al contexto cultural y sector productivo, por lo que se recomienda analizar con precaución los hallazgos obtenidos.

CAPÍTULO 6

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación, se buscó analizar la influencia de diversas variables que favorecen la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional en el contexto de la industria manufacturera de exportación, específicamente en la industria de autopartes en Cd. Juárez, Chihuahua, México. Se analizó la influencia del contrato psicológico relacional, el compromiso afectivo, la actitud y la norma subjetiva sobre la intención de compartir conocimiento tácito y a su vez la relación de ésta sobre la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional y los hallazgos fueron los siguientes:

Relación del contrato psicológico relacional con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.

Los resultados de la presente investigación muestran que sí existe una asociación positiva del contrato psicológico relacional con las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito. Toda vez que la percepción de las expectativas recíprocas laborales de los empleados se encuentran satisfechas y se sienten parte del equipo de trabajo y están de acuerdo en que la organización reconoce el esfuerzo que ellos realizan con el producto de su trabajo, por lo que ellos también están en la mejor disposición de contribuir en nombre de la organización al compartir su conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo, estableciéndose una reciprocidad mutua como menciona Fantinato & Casado (2011), debe de ser. Los hallazgos concuerdan con lo indicado por otras investigaciones, respecto a que cuando las relaciones recíprocas esperadas por parte del empleado son satisfactorias, éstas fungen como antecedentes en su intención para compartir su conocimiento con otros compañeros de trabajo y hacer un esfuerzo por contribuir en beneficio de la organización (Gupta, Agarwal, Samaria, Sarda, & Bushab, 2012; Hung-Wen & Ching-Hsiang, 2009; Ming-Tien et al., 2012). De acuerdo con los resultados del modelo de ecuaciones estructurales PLS, esta variable se encontró en segundo lugar de influencia con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.

Relación del compromiso afectivo organizacional con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito.

En cuanto a la influencia del compromiso afectivo sobre la intención de compartir conocimiento tácito, los resultados indican que el compromiso afectivo no afecta la intención de compartir conocimiento tácito, sin embargo en una investigación realizada por Máynez et., al. (2012) al evaluar la incidencia del compromiso afectivo sobre la intención y disposición del empleado para compartir el conocimiento tácito, los resultados indican que el compromiso afectivo sí influye directa, positiva y significativamente sobre la intención y disposición del empleado para compartir su conocimiento tácito, además la literatura indica que cuando el empleado tiene un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización, lo motiva a transferir sus conocimientos (Anvari et al., 2014) con sus compañeros de trabajo porque se siente identificado con los objetivos organizacionales y quiere ser parte del logro de los mismos (Sheik & Anisa, 2012). En este caso llama la atención que el resultado fuera lo contrario y también difiere de lo señalado por la literatura. En este sector productivo, los respondientes manifiestan sentirse ligados emocionalmente a la organización para la cual laboran, pero al parecer existen otros factores que les impide el no compartir su conocimiento. Estos resultados coinciden con lo señalado por Máynez (2016), al indicar que los empleados pueden estar comprometidos con la organización pero no se garantiza que tengan la intención de compartir su conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo dentro de la organización.

Relación de la actitud con la intención de compartir conocimiento tácito

Cabe mencionar que para evaluar la intención del empleado para compartir el conocimiento tácito se utilizó el Modelo de la Teoría de la Acción Razonada de Ajzen & Fishbein (1969, 1980) con base en Southey (2011), la cual depende tanto de su actitud como de la norma subjetiva para predecir su comportamiento en la toma de decisiones (Ajzen & Fishbein, 1973) para compartir su conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, se identificó que la actitud tiene la influencia más relevante y contundente sobre la intención del empleado para compartir el conocimiento tácito. Este comportamiento se ve reflejado en los respondientes al indicar que ellos piensan que es agradable compartir su conocimiento tácito con los compañeros de trabajo y se sienten contentos al hacerlo. Estos resultados coinciden con lo indicado en trabajos

previos, al indicar que la actitud del sujeto para manifestar un determinado comportamiento al realizar una acción específica está influida por las relaciones interpersonales y recíprocas que éste tenga con otras personas y su deseo por mantenerlas lo conducirá a desarrollar una actitud más positiva para compartir su conocimiento con ellos (Bock et al., 2005). Este comportamiento se ve reflejado en los participantes en su afán por mantener las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, además manifiestan tener una actitud positiva al realizar esta acción, porque se sienten felices de hacerlo, como lo señala Bock & Kim (2002) que cuando esto sucede, las relaciones recíprocas del empleado son más intensas toda vez que hace una evaluación para decidir si le conviene o no actuar y está en función de la percepción de sus actos, consecuencias y valores (Ajzen & Fishbein, 1972).

Estos resultados claramente muestran de que el hecho de compartir el conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo es un acto personal del individuo sin importar las presiones sociales percibidas, toda vez que la satisfacción que un empleado sienta al compartir su conocimiento es meramente personal y su comportamiento para hacerlo será más positivo (Wu, 2013), ya que lo hace porque así lo desea y no porque busque una recompensa económica, sino que quienes lo hacen son personas con mejor desempeño en la organización, que muestran un mayor interés de participación e interrelación con sus compañeros de trabajo (Kolekofski & Heminger, 2003; Reychav & Weisberg, 2009).

Relación de la norma subjetiva con la intención de compartir conocimiento tácito

Respecto a la influencia de la norma subjetiva con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito se encontró una relación positiva y en tercer lugar de influencia. Los encuestados refieren que la opinión de su jefe directo para que compartan su conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo es muy importante para ellos y una gran motivación que los conduce a despertar su deseo y voluntad de compartir su conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo, argumentando que se sienten contentos al realizar esta acción porque están conscientes de que será en beneficio para todos y redundará en su desempeño laboral. Estos resultados concuerdan con otras investigaciones respecto a que las creencias que el empleado tenga en relación a lo que personas importantes para él piensan, aunado a la motivación del sujeto, contribuyen directamente a cumplir la norma, es decir su disposición para compartir el conocimiento tácito con otras personas (Ajzen & Fishbein, 1991; Bock et al., 2005; Kolekofski &

Heminger, 2003; Madden et al., 1992). Además Ajzen & Fishbein (1973) mencionan que el cumplimiento de la norma puede estar relacionada con el poder que esas personas pudieran ejercer sobre el sujeto, para lo cual en los presentes resultados el poder lo ejerce el jefe sobre el empleado resultando en el cumplimiento de la norma de forma positiva al compartir sus conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo.

Relación de la intención de compartir conocimiento tácito con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional.

Los resultados obtenidos en la presente investigación confirman que la intención y disposición del empleado para compartir su conocimiento tácito con otros compañeros de trabajo se encuentra positiva y significativamente relacionada con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional. En el contexto analizado se encontró que para los empleados de este sector productivo es muy importante y están de acuerdo en compartir sus conocimientos adquiridos a través de la experiencia laboral con otros compañeros de trabajo que se los solicite, ya que consideran que al compartir sus conocimientos, el desempeño laboral se mejora en las actividades y tareas cotidianas que realizan, al crear nuevos procesos, ideas o prácticas laborales cuando aplican los nuevos conocimientos y/o habilidades que se comparten entre ellos. Estos resultados coinciden con investigaciones previas donde se destaca que para que la transferencia de conocimiento tácito ocurra se necesita la intención o voluntad del individuo para participar de manera positiva, de forma voluntaria y sin condiciones (Ming-Tien et al., 2012). Además para que el conocimiento del individuo pueda transformarse al conocimiento organizacional (Bock et al., 2005), los académicos Nonaka & Takeuchi (1999, p. 7) recomiendan que éste sea convertido a números o palabras que todos los miembros de la organización entiendan y expandirlo tanto horizontal como verticalmente para facilitar su amplificación e influya en resultados tanto operativos como económicos de las organizaciones. Operativos porque facilita el cumplimiento de las funciones de los miembros de la organización y económicos porque se convierte en la creación de ventajas competitivas sostenibles sustentadas en el conocimiento de su personal, el cual no puede ser copiado por sus competidores (Máñez, Cavazos, Ibarreche , et al., 2012).

CONCLUSIONES

De acuerdo con los antecedentes teóricos encontrados, se obtuvieron los elementos necesarios para elaborar el modelo de investigación que permitiera analizar la influencia de las variables contrato psicológico relacional, actitud, norma subjetiva y compromiso afectivo sobre la intención del empleado para compartir el conocimiento tácito y a su vez evaluar la influencia de la intención de compartir conocimiento tácito con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional. Las características de inclusión de los sujetos de estudio se centraron en colaboradores mando medio, que incluyó ingenieros, supervisores, analistas y técnicos, turnos matutino y vespertino y que tuvieran al menos un año de antigüedad, específicamente en empresas de la industria de autopartes en Ciudad Juárez, Chihuahua, México.

Los resultados del modelo planteado indican que el contrato psicológico relacional, la actitud y la norma subjetiva predicen de cierta manera y están relacionadas con la intención del empleado para compartir conocimiento tácito, no siendo así el compromiso afectivo, ya que se encontró una relación no significativa. Adicionalmente entre la variable intención de compartir conocimiento tácito con la transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional también se encontró una relación positiva entre ellas.

Cabe señalar que de todas las variables implicadas en relación con la intención de compartir conocimiento tácito, la influencia más relevante se encontró con la actitud, seguida por el contrato psicológico relacional y en menor medida la norma subjetiva. Esto quiere decir que el sentimiento de agrado o desagrado del empleado para compartir su conocimiento tácito con otras personas es más fuerte, que las presiones sociales de sus superiores, toda vez que el hecho de manifestar un comportamiento positivo para actuar, lo visualiza como un sentimiento de satisfacción personal el poder ayudar a sus compañeros de trabajo y mantener las buenas interrelaciones personales que ya tiene con ellos. En cuanto a la influencia del compromiso afectivo con la intención de compartir conocimiento tácito llamó la atención de que la relación fuera no significativa con este sector productivo y contrario a lo indicado en la literatura. Respecto a la relación de la intención del empleado para compartir conocimiento tácito y transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional, se refleja el esfuerzo que la organización hace para que este conocimiento fluya y se dé a conocer a todos los miembros de la organización al manifestar los empleados la facilidad para la realización de sus tareas laborales gracias al conocimiento que se comparte entre ellos.

Los hallazgos encontrados en esta investigación comprueban que estas variables tienen fuertes implicaciones organizacionales en este sector productivo, ya que las organizaciones reconocen la importancia y significado del conocimiento tácito de sus empleados, por lo que de antemano les interesa y están de acuerdo en que el empleado comparta el conocimiento adquirido a través de la experiencia con otros compañeros de trabajo porque saben de los beneficios que trae consigo para la organización y mantener buenas relaciones interpersonales entre sus empleados para que este activo intangible sea compartido debe ser un compromiso.

RECOMENDACIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

Para futuras investigaciones, se recomienda replicar la evaluación de las variables en otros sectores productivos, toda vez que en la presente investigación el compromiso afectivo resultó tener una relación no significativa con la intención y disposición del empleado para compartir el conocimiento tácito en la industria de autopartes, por lo que sería conveniente investigar:

- a) Qué otros factores o razones pudieran intervenir para que los empleados no se sientan identificados con los objetivos organizacionales de la empresa, que les impide manifestar el deseo de compartir el conocimiento tácito con sus compañeros de trabajo, para comparar resultados con otros sectores productivos.
- b) Por otro lado, también se pudiera evaluar la relación del compromiso afectivo con el conocimiento explícito y la capacidad de absorción de conocimiento como antecedentes del compromiso afectivo para determinar cuál tipo de conocimiento es más propenso a compartirse.
- c) Evaluar las variables con ítems tanto formativos como reflectivos para analizar su comportamiento, toda vez que en la presente investigación únicamente se utilizaron ítems de forma reflectiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackermann, C.-L., & Palmer, A. (2014). The contribution of implicit cognition to the Theory of Reasoned Action Model: a study of food preferences. *Journal of Marketing Management*, 30(5-6), 529-550. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.2013.877956>
- Agarwal, A., & Bhargava, S. (2013). Effects of psychological contract breach on organizational outcomes: moderating role of tenure and educational levels. *VIKALPA*, 38(2), 23-25.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50, 33.
- Ajzen, I. (2015). Consumer attitudes and behavior: the theory or planned behavior applied to food consumption decisions. *Rivista di Economia Agraria*(2), 121-138.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1972). Attitudes and normative beliefs as factors influencing behavioral intentions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21(1), 1-9.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1973). Attitudinal and normative variables as predictors of specific behaviors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 27(1), 41-57.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1991). The influence of attitudes on behavior. In D. albarracin, B.T. JOHNSON & M.P. Zana (Eds.) *The handbook of attitudes*, 32.
- Alcover, C.-M., Martínez-Iñigo, D., & Chamel, M. J. (2012). Perceptions of employment relations and permanence in the organization: mediating effects of affective commitment in relations of psychological contract and intention to quit. *Psychological Reports*, 110(3), 839-853 doi: <http://dx.doi.org/810.2466/2401.2407.2421.PR2460.2110.2463.2839-2853>.
- 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(0043), 252-276.
- Alniacik, U., Alniacik, E., Akcin, K., & Erat, S. (2012). Relationships between career motivation, affective commitment and job satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 355-362 doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1011>
- Anvari, R., Mansor, N. N. A., Rahman, A., Rahman, R. H., & Chermahini, S. H. (2014). Mediating effects of affective organizational commitment and psychological contract in the relationship between strategic compensation practices and knowledge sharing. *Procedia -*

- Social and Behavioral Sciences*, 129, 111-118 doi: <http://dx.doi.org/110.1016/j.sbspro.2014.1003.1655>.
- Arain, G. A., Hameed, I., & Farooq, O. (2012). Integrating workplace affect with psychological contract breach and employees' attitudes. *Global Business and Organizational Excellence*, 50-62. doi: <http://dx.doi.org/10.1002/joe.21452>
- Asyraf Bin, W. M. (2014). Hierarchical component using reflective-formative measurement model in partial least square structural equation modeling (PLS-Sem). *International Journal of Mathematics and Statistics Invention (IJMSI)*, 2(2), 55-71.
- Aykan, E. (2014). Effects of perceived psychological contract breach on turnover intention: intermediary role of loneliness perception of employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 413-419. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.040>
- Bagozzi, R. (2000). The poverty of economic explanations of consumption and an action theory alternative. *Managerial and Decision Economics*, 21(3-4), 95-109. doi: <http://dx.doi.org/10.1002/mde.975>
- Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equations models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bakiev, E. (2013). The influence of interpersonal trust and organizational commitment on perceived organizational performance. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 3(3), 166-180.
- Birkinshaw, J., Nobel, R., & Ridderstrale, J. (2002). Knowledge as contingency variable. Do the characteristics of knowledge predict organizational structure? *Organization Science*, 13(3), 274-289.
- Bock, G.-W., Zmud, R. W., Kim, Y.-G., & Lee, J.-N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, Social-Psychological Forces, and Organizational Climate. *Jstor, Mis Quarterly*, 29(1), 87-111.
- Borges, R. (2013). Tacit knowledge sharing between IT workers. The role of organizational culture, personality and social environment. *Management Research Review*, 19.
- Breitsohl, H., & Ruhle, S. (2013). Residual affective commitment to organizations: Concept, causes and consequences. *Human Resource Management Review*, 23, 161-173 doi: <http://dx.doi.org/110.1016/j.hrmmr.2012.1007.1008>.

- Casimir, G., Lee, K., & Mark, L. (2012). Knowledge sharing: influences of trust, commitment and cost. *Journal of Knowledge Management*, 16(5), 740-753 doi: <http://dx.doi.org/710.1108/13673271211262781>.
- Cassar, V., & Briner, R. (2011). The relationship between psychological contract breach and organizational commitment: Exchange imbalance as a moderator of the mediating role of violation. *Journal of Vocational Behavior*, 78, 283-289.
- Cepeda, G., & Roldán, J. L. (s.f.). Aplicando en la práctica la técnica PLS en la administración de empresas.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (S. A. d. C. V. McGraw-Hill Interamericana editores Ed.). México, D.F.
- Chin, W. (1988). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. (Modern methods for business research by Marcoulides, George), 295-336.
- Chin, W., Marcolin, B., & Newsted, P. (1996). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a monte Carlo simulation study and voice mail emotion/adoption study. (Proceedings of the Seventeenth International Conference on Information Systems).
- Chin, W., & Newsted, P. (1999). Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Square *Sage Publications*(Hoyle, R. Statistical strategies for small samples research), 307-341.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159.
- Cohen, W., & Levinthal, D. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. doi: 10.2307/2393553
- Cupani, M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis*(1), 186-199.
- Dhanaraj, C., Lyles, M., Steensma, K., & Tihanyi, L. (2004). Managing tacit and explicit knowledge transfer in IIVS: The role of relational embeness and the impact on performance. *Journal of International Business Studies*, 35, 428-442.
- Ebru, A. (2014). Effects of perceived psychological contract breach on turnover intention: intermediary role of loneliness perception of employees. *Media Social and behavioral Sciences*, 150, 413-419.

- Economía, S. d. (2015). Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras. Consultado Marzo 31, 2016, de http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/58415/Informe_Congreso-2015-4T.pdf
- Fantinato, L., & Casado, T. (2011). Contratos psicológicos: uma revisão da literatura. *Revista de Administración*, 47(4), 571-580.
- Felton, S., Dimnik, T., & Northey, M. (1995). A Theory of Reasoned Action model of the Chartered Accountant career choice. *Journal of Accounting Education*, 13(1), 1-19. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/0748-5751\(94\)00027-1](http://dx.doi.org/10.1016/0748-5751(94)00027-1)
- Fitzmaurice, J. (2005). Incorporating consumers' motivations into the Theory of Reasoned Action. *Psychology & Marketing*, 22(11), 911-929.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement errors. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Freese, C., & Schalk, R. (2008). How to measure the psychological contract? A critical criteria-based review of measures. *South African Journal of Psychology*, 38(2), 269-286.
- Ghorbanhosseini, M. (2013). The effect of organizational culture, teamwork and organizational development on organizational commitment: The mediating role of human capital. *Tehnicki vjesnik*, 20(6), 1019-1025.
- Gibson, A. M., & Frakes, A. H. (1997). Truth or Consequences: A Study of Critical Issues and Decision Making in Accounting. *Journal of Business Ethics*, 16(2), 161-171.
- Gray, P., & Meister, D. (2004). Knowledge sourcing effectiveness. *Management Science*, 50, 821-834.
- Gupta, A., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 21(4), 473-496.
- Gupta, B., Agarwal, A., Samaria, P., Sarda, P., & Bushab, B. (2012). Organizational Commitment & Psychological Contract in Knowledge Sharing Behaviour. *The Indiann Journal of Industrial Relations*, 47(4), 736-749.
- Gutiérrez, L. E. (2009). Ciudad Juárez en los sesenta: la estructura urbana en transición. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 18(36), 28-154. doi: <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=85919840007>
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1999). *Análisis Multivariante* (Pearson Ed. Quinta ed.). Madrid, España.

- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. United States of America: SAGE.
- Hair, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. doi: <http://dx.doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Haque, A., & Aslam, M. S. (2014). The Influence of Emotional Exhaustion on Intention to Stay in the Organization: Mediating Role of Affective Commitment. *International Journal of Management and Innovation*, 6(1), 16-30.
- Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminante validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Compu Stat*(28), 565-580.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). México, D. F.: McGraw Hill.
- Hjorth, S. (2009). La industria maquiladora y la migración interna en México. *Gaceta Laboral*, 15(1), 23.
- Houran, J., & Lange, R. (2013). Applying the theory of reasoned action to a computerized test of intuition, part II: decision making in a hidden test of PSI. *Journal of the Society for Psychical Research*, 77(913), 236-251.
- Hua, F., & Shuhua, Z. (2014). A structural model of enterprise managers'tacit knowledge and personality traits. *Social Behavior and Personality*, 15.
- Hung-Wen, L., & Ching-Hsiang, L. (2009). The relationship among achievement motivation, psychological contract and work attitudes. *Social Behavior and Personality*, 37(3), 321-328. doi: <http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2009.37.3.321>
- IMIP. (2014). Directorio georreferenciado de parques, zonas industriales e industrias en Ciudad Juárez. Consultado Marzo 29, 2016, de <http://www.imip.org.mx>
- INDEX. (2015). Panorama General 2015. Consultado Marzo 30, 2016, de <http://indexjuarez.org/>
- INEGI. Banco de Información Económica. Consultado Marzo 30, 2006, de <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>

- INEGI. Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Consultado Marzo 30, 2016, de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx>
- INEGI. México en cifras. Consultado Marzo 29, 2016, de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/>
- INEGI. Prontuario de información geográfica de los Estados Unidos Mexicanos Juárez, Chihuahua. Consultado Marzo 29, 2016, de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/datos-geograficos/08/08037.pdf>
- Inkpen, A., & Tsang, E. (2005). Networks, social capital, and learning. *Academic of Management Review, 30*, 146-165.
- Jafri, H. (2014). Influence of personality on perception of psychological contract breach. *Psychological Thought, 7*(2), 168-178. doi: <http://dx.doi.org/10.5964/psyct.v7i2.113>
- Jasimuddin, S., & Zhang, Z. (2011). Transferring stored knowledge and stroing transferred knowledge. *Information Systems Management, 28*, 84-94. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/10580530.2011.536117>
- Kolekofski, K., & Heminger, A. R. (2003). Beliefs and attitudes affecting intencions to share information in an organization setting. *Information and management*(40), 521-532.
- Kwong-Kay, K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin, Technical note 1*(24), 1-32.
- Kyei-Poku, I., & Miller, D. (2013). Impact of employee merger satisfaction on organizational commitment and turnover intentions: a study of a canadian financial institution. *International Journal of Management and Innovation, 30*(4), 205-223.
- Lapalme, M.-E., Simard, G., & Tremblay, M. (2010). The Influence Of Psychological Contract Breach On Temporary Workers' Commitment And Behaviors: A Multiple Agency Perspective. *Journal of Business & Psychology, 26*, 311-324 doi: <http://dx.doi.org/310.1007/s10869-10010-19190-10865>.
- Lapointe, E., Vandenberghe, C., & Boudrias, J.-S. (2013). Psychological contract breach, affective commitment to organization and supervisor, and newcomer adjustment: A three-wave moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior, 83*, 528-538 doi: <http://dx.doi.org/510.1016/j.jvb.2013.1007.1008>.

- Laursen, K., & Salter, A. (2006). Open for innovation: The role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms. *Strategic Management Journal*, 27, 131-150.
- Lovblad, M., & Bantekas, A. (2010). What Do You Expect? The effect of psychological contracts on affective commitment in industrial marketing relationships. *Journal of Relationship Marketing* 9, 161-178 doi: <http://dx.doi.org/110.1080/15332667.15332010.15502009>.
- Madden, T. J., Scholder, P., & Ajzen, I. (1992). A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action. *Society for Personality and Social Psychology*, 18(1), 3-9.
- Makino, S., & Delios, A. (1996). Local Knowledge Transfer and Performance: Implications for Alliance Formation in Asia. *Journal of International Business Studies*, 27(5), 905-927.
- Maldonado-Radillo, S. E., Guillén, A. M., & Carranza, R. E. (2011). El compromiso organizacional del personal administrativo en una universidad pública. *Revista Internacional Administracion & Finanzas*, 4(4), 121-131.
- Manaf, H. A., & Marzuki, N. A. (2014). The roles of personality in the context of knowledge sharing: A malaysian perspective. *Asian Socil Science*, 12.
- Martin-Perez, V., & Martin-Cruz, N. (2015). The mediating role of affective commitment in the rewards–knowledge transfer relation. *Journal of knowledge and management*, 19(6), 1167-1185. doi: <http://10.1108/JKM-03-2015-0114>
- Martín, N., Martín, V., & Trevilla, C. (2009). The influence of employee motivation on knowledge transfer. *Journal of Knowledge Management*, 13(6), 478-490 doi: <http://dx.doi.org/410.1108/13673270910997132>.
- Massingham, P. (2014). The relationship between contextual factor, psychological contract and change outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 22, 157-172.
- Matthijs, P., Kooij, D., & De Jong, S. B. (2013). How Do Developmental And Accommodative HRM Enhance Employee Engagement And Commitment? The Role Of Psychological Contract And SOC Strategies. *Journal of Management Studies*, 50(4), 545-572 doi: <http://dx.doi.org/510.1111/joms.12028>.

- Matzler, K., & Mueller, J. (2011). Antecedents of knowledge sharing examining the influence of learning and performance orientation. *Elsevier*, 32, 317-329 doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.joep.2010.12.006>
- Máynez, A. (2011). *La transferencia de conocimiento organizacional como fuente de ventaja competitiva sostenible. Modelo integrador de factores y estrategias*. (Doctorado en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología), Universidad Popular Autónoma de Puebla, Puebla, México.
- Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: Influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*, 61, 666-681.
- Máynez, A., & Cavazos, J. (2011). Conocimiento tácito: su transferencia dentro de la organización, como fuente de ventaja competitiva sostenible. *Administración y Organizaciones*.
- Máynez, A., Cavazos, J., Ibarreche, S., & Nuño de la Parra, J. P. (2012). Confianza, compromiso e intención para compartir el conocimiento tácito. *Revista Internacional Administración y finanzas*, 18.
- Máynez, A., Cavazos, J., Ibarreche, S., & Nuño de la Parra, J. P. (2012). Identificación de factores comunes estudiados, relacionados con la transferencia de conocimiento tácito dentro de las organizaciones. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 5(1), 103-117.
- Máynez, A., Cavazos, J., & Nuño de la Parra, J. P. (2012). La influencia de la cultura organizacional y la capacidad de absorción sobre la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional. *Estudios Gerenciales*, 28(191), 191-211.
- Máynez, A., Cavazos, J., & Valles, L. (2016). Transferencia de conocimiento dentro de la empresa: análisis de variables precursoras en un entorno lean-kaizen. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 8(17).
- Máynez, A., & Noriega, S. (2015). Transferencia de conocimiento dentro de la empresa: Beneficios y riesgos individuales percibidos. *Frontera Norte*, 27(54), 29-52.
- McKay, K., Kuntz, J., & Naswall, K. (2013). The effect of affective commitment, communication and participation on resistance to change: The role of change readiness. *Journal of Psychology*, 42(2), 29-40.
- Mehrabani, S., & Maziar, S. (2012). Knowledge management and innovation capacity. *Journal of Management Research*, 4(2).

- Merino, C., & Segovia, J. L. (2009). Intervalos de confianza asimétricos para el índice la validez de contenido: Unn programa Visual Basic para la V de Aiken. *Anales de Psicología*, 25(1), 169-171.
- Meyer, J., Allen, N. J., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, J., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace toward a general model. *Pergamon*(11), 299-326.
- Miker, M. C. (2010). Maquiladora de arneses automotrices: entre la producción de clase mundial y la precariedad laboral en Juárez. *Suma de Negocios*, 1(2), 25-42.
- Ming-Tien, T., Kun-Shiang, C., & Jui-Lin, C. (2012). The factors impact of knowledge sharing intentions: the theory of reasoned action perspective. *Qual Quant*(46), 1479-1491. doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s11135-011-9462-9>
- Mobin-ul-Haque, Sarwar, A., & Manqoosh-ur-Rehman. (2014). Incorporating emotions as antecedents and mediators in theory of reasoned action (TRA) model. *Business Review*, 9(2), 40-47.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
- Mykytyn, P., & Harrison, D. (1993). The application of the Theory of Reasoned Action to senior management and strategi information systems. *Information Resources Management Journal*, 6(2).
- Nevin, D., Aral, N., & Oznur, G. E. (2013). The relationship between employee silence and organizational commitment in a private healthcare company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 691-700.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York , USA Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora del conocimiento*. México, D. F.: Oxford University Press.
- Nonaka, I., Umemoto, K., & Senoo, D. (1996). From information processing to knowledge creation: a paradigm shift in business management. *Pergamon*, 18(2), 203-218.

- Nonaka, I., & von Krogh, G. (2009). Tacit knowledge and knowledge conversion: Controversy and advancement in organizational knowledge creation theory. *Perspective*, 20(3), 635-652 doi: <http://dx.doi.org/610.1287/orsc.1080.0412>.
- Oguz, F., & Sengun, A. E. (2011). Mystery of the unknown: revisiting tacit knowledge in the organization literature. *Journal of knowledge management*, 15(3), 445-461 doi: <http://dx.doi.org/410:1108/13673271111137420>.
- Olatokun, W., & Nwafor, C. I. (2012). The effect of extrinsic and intrinsic motivation on knowledge sharing intentions of civil servants in Eboni State, Nigeria. *SAGE*, 28(3), 216-234 doi: <http://dx.doi.org/210.1177/0266666912438567>.
- Palací, F., & Morales, J. (2004). La ruptura del contrato psicologico y las respuestas del trabajador. Relaciones medidas por la confianza organizacional? *Psicologia del Trabajo y de las organizaciones*, 20(1), 31-45.
- Pei-Ling, T., Yi-Shyuan, L., & Tung-Han, Y. (2013). The influence of psychological contract and organizational commitment on hospitality employee performance. *Social Behavior and Personality*, 41(3), 443-452 doi: <http://dx.doi.org/410.2224/sbp.2013.2241.2223.2443>.
- Pérez-Gil, J., Chacón, S., & Moreno, R. (2000). Validez de constructo: el uso de análisis factorial exploratorio-confirmatorio para obtener evidencias de validez. *Psicothema*, 12(2), 442-446.
- Phipps, S. T., Prieto, L. C., & Ndinguri, E. N. (2013). Understanding the impact of employee involvement on organizational productivity: The moderating role of organizational commitment. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 17(2), 107-120.
- Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*: The University of Chicago Press.
- Poon, J. M. (2013). Relationships among perceived career support, affective commitment, and work engagement. *International Journal of Psychology*, 48(6), 1148-1155 doi: <http://dx.doi.org/1110.1080/00207594.00202013.00768768>.
- Randmann, L. (2013). Managers on the Both Sides of the Psychological Contract. *Journal of Management and Change*(30), 124-144.
- Reychav, I., & Weisberg, J. (2009). Good for workers, good for companies: How knowledge sharing benefits individual employees. *Knowledge and Process Management*, 16 (4), 186-197 doi: <http://dx.doix.org/110.1002/kpm.1335>.

- Reychav, I., & Weisberg, J. (2010). Bridging intention and behavior of knowledge sharing. *Journal of knowledge management*, 14(2), 285-300 doi: <http://dx.doi.org/210.1108/13673271011032418>.
- Richard, O. C., McMillan-Capehart, A., Bhuian, S. N., & Taylor, E. C. (2009). Antecedents and consequences of psychological contracts: Does organizational culture really matter? *Journal of Business Research*, 62, 818-825 doi: <http://dx.doi.org/810.1016/j.jbusres.2008.1004.1001>.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*(21), 525-546.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Roya, A., Nur, M., Siti, R., Rabeatul, H., & Siavash, H. (2014). Mediating effects of affective organizational commitment and psychological contract in the relationship between strategic compensation practices and knowledge sharing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 111-118.
- Ruiz, M. A. (2000). Introducción a los modelos de ecuaciones estructurales. *Madrid, UNED*.
- Rusu, R. (2013). Affective organizational commitment, continuance organizational commitment or normative organizational commitment? *Revista academiei forțelor terestre nr*, 2(70), 192-197.
- Sallan, J., Simo, P., Fernández, V., & Enache, M. (2009). Estudio de la relación entre el compromiso organizativo y la intención de abandonar la organización: Modelo de dos componentes de compromiso de continuidad. *Cuadernos de Gestión*, 10(2), 15-28 doi: <http://dx.doi.org./10.5295/cdg.090151js>
- Sarstedt, M., Ringle, C., Henseler, J., & Hair, J. (2014). On the emancipation of PLS-SEM: A commentary on Rigdon (2012). *Long Range Planning*, 47, 154-160. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2014.02.007>

- Sarstedt, M., Ringle, C., Smith, D., & Reams, R. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 4, 105-115.
- Seba, I., Rowley, J., & Lambert, S. (2012). Factors affecting attitudes and intentions towards knowledge sharing in the Dubai Police Force. *International Journal of Information Management*, 32, 372-380.
- Shahnawaz, M., & Goswami, K. (2011). Effect of psychological contract violation on organizational commitment, trust and turnover intention in private and public sector indian organizations. *SAGE Publications*, 15(3), 209-217.
- Sheik, M., & Anisa, H. (2012). Relationship between organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 11(3), 7-22.
- Shih-Hsiung, L., & Gwo-Guang, L. (2015). Exploring the key factors to successful knowledge transfer. *Total Quality Management*, 26(4), 445-464. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/14783363.2013.856548>
- Shu-Chen, Y., & Chen-Kiang, F. (2009). Social capital, behavioural control, and tacit knowledge sharing- A multi-informant design. *International Journal of Information Management*, 29, 210-218 doi: <http://dx.doi.org/210.1016/j.ijinfomgt.2008.1009.1002>.
- Simonin, B. L. (1999). Ambiguity and the process of knowledge transfer in strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 20(7), 595-623. doi: [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199907\)20:7<595::AID-SMJ47>3.0.CO;2-5](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199907)20:7<595::AID-SMJ47>3.0.CO;2-5)
- Sobrinho, J. (2002). Globalización, crecimiento manufacturero y cambio en la localización industrial en México. *Estudios Demográficos y urbanos. El Colegio de México, A.C.*(49), 33.
- Southey, G. (2011). The theories of Reasoned Action and Planned Behaviour applied to business decisions: A selective annotated bibliography. *Journal of New Business Ideas & Trends*, 9(1), 43-50.
- Subashini, R. (2010). Tacit knowledge. The ultimate essence of an organization. *Advances in Management*, 3(8), 3 (8).
- Szulanski, G. (1996). Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice Within the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 27-43.


- Tarí, J., & García, M. (2012). Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales? . *Cuadernos de Gestión*, 13(1), 151-176.
- Topa, G., & Morales, J. (2008). Cambio organizacional en la educación superior a distancia: la re-negociación del contrato psicológico de los empleados. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 16(12), 1-25.
- Topa, G., Palací, F., & Morales, J. F. (2004). La ruptura del contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20(1), 31-45.
- Tsang, E. W. K. (2002). Acquiring knowledge by foreign partners from international joint ventures in a transition economy: learning-by-doing and learning myopia. *Strategic Management Journal*, 23(9), 835-854. doi: 10.1002/smj.251
- Upasna, A., & Shivganesh, B. (2013). Effects of psychological contract breach on organizational outcomes: Moderating role of tenure and education levels. *VIKALPA*, 38(1).
- van der Smissen, S., Schalk, R., & Freese, C. (2013). Contemporary psychological contracts: How both employer and employee are changing the employment relationship. *Management Revue* 24(4), 309-327 doi: http://dx.doi.org/10.1688/1861-9908_mrev_2013_04_Smissen
- van Wijk, R., Jansen, J., & Lyles, M. A. (2008). Inter- and intra-organizational knowledge transfer: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and consequences. *Journal of Management Studies*, 45(4), 831-853.
- Venkitachalam, K., & Busch, P. (2012). Tacit knowledge: review and possible research directions. *Journal of Knowledge Management*, 16(2), 356-371 doi: <http://dx.doi.org/310.1108/13673271211218915>.
- Vesga, J. J. (2011). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 171-181.
- Vila, G., Castro, C., & Álvarez, D. (2015). Antecedentes del compromiso afectivo de los empleados de pymes intensivas en conocimiento. *Antecedents of employee affective commitment in knowledge-intensive SMEs (English)*. doi: 10.1016/j.iedee.2015.10.004
- Visvalingam, S., & Manjit Singh, S. (2011). Organisational culture's influence on tacit knowledge-sharing behaviour. *Journal of Knowledge Management*, 15(3), 462-467 doi: <http://dx.doi.org/410.1108/13673271111137439>.

- Wamitu, S. N. (2015). Tacit Knowledge Sharing in Public Sector Departments in Kenya. *Open Journal of Business and Management*(3), 109-118 doi: <http://dx.doi.org/10.4236/ojbm.2015.31011>.
- Woolley, D. (2015). Two issues to consider in digital piracy research: The use of likert like questions and the theory of reasoned action in behavioral surveys. *Journal of Legal, Ethic and Regulatory Issues*, 18(3), 63-67.
- Wu, W.-L. (2013). To share knowledge or not: dependence on knowledge-sharing satisfaction. *Social Behavior and Personality*, 4(1), 47-58. doi: <http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2013.41.1.47>
- Yau-De, W., & Hui-Hsien, H. (2014). Employees' reactions to psychological contract breach: A moderated mediation analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 85, 57-66 doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2014.1004.1003>.
- Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. J. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 587-613. doi: 10.1002/smj.183
- Yong, S. H., Byoungsoo, K., Heeseok, L., & Young-Gul, K. (2013). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. *International Journal of Information Management*, 33, 356-366 doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.10.009>

ANEXOS

ANEXO 1

Autorización para el uso del cuestionario de compromiso organizacional por parte del autor



John Meyer
mié 27/05/2015, 12:00 p.m.
Usted

Responder


Dear Perla,

You can get the commitment measures and permission to use them for academic research purposes from <http://employeecommitment.com>. I hope all goes well with your research.

TCM Employee Commitment Survey
employeecommitment.com

What is the TCM Employee Commitment Survey? Employees respond to a series of statements pertaining to their relationship with the organization and their reason for ...

Best regards,
John Meyer

Western 

Dr. John Meyer
Department of Psychology
Rm 8411, Social Science Centre
Western University
London, Ontario, Canada
N6A 5C2

Phone: (519) 661-3679
Fax: (519) 661-3961
Email: meyer@uwo.ca

ANEXO 2

Instrumento utilizado en la recolección de los datos

Lugar y fecha _____

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTRATO PSICOLÓGICO RELACIONAL, EL COMPROMISO AFECTIVO, LAS INTENCIONES DE COMPARTIR CONOCIMIENTO Y LA TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO TÁCITO EN LA ORGANIZACIÓN

Estimado participante:

El propósito del presente cuestionario es obtener información para analizar la influencia del contrato psicológico relacional y del compromiso afectivo en las intenciones del empleado para compartir el conocimiento tácito. El instrumento está dividido en cuatro partes, mismas que le tomará 10 minutos responder. Su participación es muy importante y toda la información es confidencial; solo será utilizada para el objetivo señalado.

Instrucciones: Por favor marque el grado de acuerdo o desacuerdo que usted tiene con respecto a la afirmación que mejor describa su situación laboral actual.

Parte 1: Contrato Psicológico Relacional

Ítems	Escala				
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Con el entrenamiento recibido en esta organización, espero desarrollar mis habilidades.	1	2	3	4	5
2. Con el esfuerzo que realizo diariamente, espero obtener un ascenso laboral en esta organización para alcanzar mis objetivos.	1	2	3	4	5
3. Espero crecer profesionalmente en esta organización.	1	2	3	4	5
4. Me siento parte del equipo en esta organización.	1	2	3	4	5
5. Esta organización reconoce el esfuerzo que realizan sus empleados.	1	2	3	4	5
6. Esta organización recompensa a los empleados que trabajan arduamente.	1	2	3	4	5
7. Me siento motivado para contribuir al 100% en esta organización a cambio de futuras prestaciones laborales.	1	2	3	4	5
8. Mi trayectoria profesional en esta organización está claramente definida.	1	2	3	4	5
9. Pienso trabajar en esta organización indefinidamente.	1	2	3	4	5

Parte 2. Compromiso afectivo

10. Me sentiría muy feliz si paso el resto de mi vida laboral en esta organización.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
11. Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran míos.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
12. Siento un fuerte sentido de pertenencia hacia esta organización.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
13. Me siento emocionalmente ligado a esta organización.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5

14. Me siento como parte de la familia en esta organización.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
15. El personal de esta organización es muy valioso para mí.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5

Parte 3. Intención de compartir el conocimiento tácito

16. Tengo la intención de compartir mi experiencia laboral con los compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
17. Compartiré mis conocimientos con los compañeros de trabajo que me lo soliciten.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
18. Compartiré la experiencia adquirida en mi entrenamiento con los compañeros de trabajo que me lo soliciten.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
19. Comparto mis conocimientos porque sé que no existe riesgo de perder mi posición dentro de la empresa.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
20. Comparto lo que sé, porque mis conocimientos y habilidades son el resultado de una gran inversión de tiempo y esfuerzo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
Norma Subjetiva					
21. El gerente de esta organización considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
22. Mi jefe directo considera que debo compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
23. Mis compañeros de trabajo consideran que debo compartir mis conocimientos.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
24. Sigo las políticas de la empresa y las indicaciones del director general.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
25. Acepto y pongo en práctica las decisiones de mi jefe directo aunque sean distintas a la mías.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
26. Respeto y pongo en práctica las decisiones de mis compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
Actitud					
27. Pienso que es adecuado compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
28. Pienso que es agradable compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
29. Compartir mis conocimientos con los compañeros de trabajo es valioso para mí.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5

Parte 4. Transferencia de conocimiento tácito intraorganizacional

30. En esta organización, es común que los empleados compartamos ideas, conocimientos y/o habilidades con otros compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
31. En esta organización, las tareas y actividades laborales son cada vez más eficientes y efectivas, gracias a los conocimientos y/o habilidades compartidas entre los compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
32. En esta organización, es común que realicemos cambios en la forma en la que trabajamos, tomando como base los nuevos conocimientos que se comparten entre compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
33. En esta organización, el desempeño laboral se mejora en las actividades y tareas cotidianas cuando se aplican los nuevos conocimientos y/o habilidades compartidos entre compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
34. En esta organización, los nuevos conocimientos compartidos entre compañeros de trabajo, se vuelven parte de las rutinas normales de trabajo.	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5

35. En esta organización, al compartir nuevos conocimientos o habilidades entre compañeros de trabajo, somos capaces de crear nuevos procesos, ideas o prácticas laborales.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5
36. En esta organización, al utilizar nuevos conocimientos y/o habilidades aprendidas entre nosotros, creamos y modificamos diferentes tareas y actividades laborales.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5

Datos Demográficos

37. ¿Qué edad tiene? De 20-30 años ___ de 31-40 años ___ de 41-50 años ___ de 51-60 años ___ más de 60 años ___
38. ¿Sexo? Masculino ___ Femenino ___
39. ¿Cuál es su estado civil? Soltero ___ Casado ___ Viudo ___ Divorciado ___ Unión libre ___
40. ¿Cuál es su escolaridad? Secundaria ___ Bachillerato ___ Licenciatura ___ Maestría ___ Doctorado ___ Otro ___ Especifique: _____
41. ¿Qué puesto ocupa en la empresa donde labora? Ingeniero ___ Supervisor ___ Analista ___ Técnico ___
42. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa? De 1 a 5 años ___ De 6 a 10 años ___ de 11 a 15 años ___ De 15 a 20 años ___ De 21 a 25 años ___ de 26 a 30 años ___ Más de 30 años ___
43. ¿Su trabajo es? Eventual ___ De planta ___

Muchas gracias por su participación 😊