

**Universidad Autónoma de Baja California
Facultad de Contaduría y Administración**



“Compromiso organizacional y la relación con la motivación y algunas variables demográficas: un estudio en los estudiantes de Maestría de la Facultad de Contaduría y Administración de la UABC campus Tijuana”

TESIS

**Que para obtener el grado de
Maestro en Administración**

Presenta:

Teresa de Jesús Plazola Rivera

Director de Tesis:

MA y CP María Elizabeth Ojeda Orta

Tijuana, B. C.

Febrero, 2010

*Dedicado a mi esposo Carlos
y a mis hijos Damían y Abigail...
...por su apoyo incondicional y comprensión.*

“No hay deber más urgente que el de ser agradecido”.

James Allen.

A Dios porque aunque “yo decida qué hacer”, es Él quien tiene la última palabra:

“En realidad, todas las cosas, todos los acontecimientos, para quien sabe leerlos con profundidad, encierran un mensaje que, en definitiva, remite a Dios”.

Juan Pablo II.

A mi esposo Carlos por su paciencia, porque de alguna forma sacrifiqué su compañía y aunque fue difícil, lo logró; por su apoyo ya que por ello me di cuenta que su sazón es mas bueno que el mío (lo siento por él) y por estar con mis hijos cuando yo me ausenté que aunque físicamente ahí estaba, no así mentalmente pues el trabajo y las tareas absorbían todo mi tiempo.

A mis hijos Damián y Abigail porque aunque están grandes (20 y 18, siempre pequeños para mí), esperaron siempre en silencio y se sacrificaron pacientes a salidas y/o reuniones con la familia y/o amigos; y perdón por hacerlos responsables de querer ser un ejemplo para ellos como si el que yo lograra algo signifique que ellos deban hacer lo mismo, prometo trabajar en ello.

A mi padre que con su bondad disfrazada de rigidez, hizo que me esforzara a exigirme más de mí misma y aunque pareciera que es tarde, se que está orgulloso de mí; y a mi madre quien con su bondad y paciencia, nos ha alentado a lograr nuestros sueños como si fueran de ella.

A mi hermana Soledad por apoyarme siempre en mi vida y en mi carrera, facilitándome el camino para lograr llegar con menos sudor que ella y aunque parezco una mala copia, solo he querido seguir su ejemplo.

A mis hermanas Carmen y Graciela porque de una u otra forma me han apoyado y alentado para seguir adelante, soportaron mi carácter debido al estrés (más del normal) y a quienes espero en el camino para que sigan con sus estudios.

A mi suegra que yo se que aunque ya no esté con nosotros, igual le da gusto que lo haya logrado.

A mis concuñas Angélica y Pili porque me perdí de muchos momentos con la familia comprendiendo ellas que era temporal y a pesar de ello me alentaron a echarle ganas.

“La familia es lo único que se adapta a nuestras necesidades”.

Paul McCartney

A la Maestra Elizabeth Ojeda a quien admiro profundamente, porque a lo largo de estos dos años me impulsó para darme cuenta de lo que soy capaz de hacer y en momentos creer más ella en mí que yo misma, además de apoyarme y ayudarme a lograr mi objetivo y ser un ejemplo de lo que se puede lograr.

Al Dr. Ismael Plasencia a quien también admiro, porque me ha enseñado que solo nos detiene nuestra voluntad; que si queremos lograr lo que deseamos, tenemos que luchar sin miedo por ello aun a pesar de muchos.

“Un discípulo de quien jamás se pide nada que no pueda hacer, nunca hace todo lo que puede”.

John Stuart Mill

“El que lee mucho y anda mucho, va mucho y sabe mucho”.

Miguel de Cervantes Saavedra

A mis compañeros de Maestría quienes me acompañaron en este camino difícil pero no imposible y si gratificante al final (Alex, Jorge, José Luis, Kenia, Ricardo, Suisin, Teo, y Ulises, y muy especialmente a Susy y a Jacky por estar siempre cerca de mí con sus desvelos y amistad):

“Nunca consideres el estudio como una obligación, sino como una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber”.

Albert Einstein

A mis amigas Estela Venegas y Blanca Bernal porque siempre me echaron porras cuando traía cara de angustia por las desveladas, los exámenes y las tareas que tenía que entregar, pronunciando palabras de aliento.

“¿Qué sería de la vida, si no tuviéramos el valor de intentar algo nuevo?”

Vincent Van Gogh

A mis maestros, especialmente a la Dra. Nancy Montero y a los Dres. Oscar Sánchez, Rodolfo Velázquez y Daniel Zapatí, a mis alumnos y a todos aquellos que voluntaria e involuntariamente me alentaron y/o apoyaron para terminar la Maestría.

A quienes alguna vez no creyeron que yo lograría salir adelante porque hicieron que me diera coraje y de eso tomar fuerza para ser lo que soy:

“Si oyes una voz dentro de tí diciéndote 'no sabes pintar', pinta, faltaría más, y la voz se callará”.

Vincent Van Gogh

Gracias.

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en una muestra de 104 estudiantes de Maestría de la UABC campus Tijuana con el objeto de establecer el grado de compromiso organizacional y la relación con la motivación y con algunas variables demográficas. Para lograrlo, el enfoque del estudio fue cuantitativo, con un alcance descriptivo y correlacional, el diseño fue no experimental y de corte transversal. Los cuestionarios fueron auto administrados y la muestra fue a conveniencia. Los resultados arrojan que el compromiso organizacional no tiene una fuerte correlación con la motivación y que de las variables demográficas, solo el género, el número de dependientes económicos, la antigüedad en la organización y el nivel de ingresos muestran una correlación significativa

Palabras clave: compromiso organizacional, comportamiento organizacional, actitudes, motivación y variables demográficas.

ABSTRACT

The present research was conducted on a sample of 104 students of Master degree of UABC campus Tijuana, in order to establish the kind of organizational commitment and the relationship with motivation and some demographic variables. To achieve this, the focus of the study was quantitative, with a scope descriptive and correlational, the design was transversal and not experimental. The questionnaires were self-administered and the sample was chosen by convenience. The results show that the organizational commitment does not have a strong correlation with motivation, and to the demographic variables, only the gender, number of economic dependents, the seniority in the organization and the level of income, show a significant correlation.

Key words: organizational commitment, organizational behavior, attitudes, motivation and demographic variables.

INDICE

CAPITULO I.....	11
INTRODUCCIÓN	11
1.1. Generalidades	11
1.2. Planteamiento del problema.	12
1.3. Objetivo General.	13
1.3.1. Objetivos específicos.....	13
1.4. Hipótesis de investigación.....	13
1.5. Justificación	13
1.6. Características de la muestra.	14
CAPITULO II.....	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1. Comportamiento organizacional.....	16
2.1.1. El estudio de las organizaciones	16
2.1.2. Definición del comportamiento organizacional	16
2.1.3. Planos del comportamiento organizacional	18
2.1.4. Ciencias del comportamiento organizacional	21
2.2. Estructura y procesos en la organización.....	22
2.3. Actitudes.....	23
2.3.1. Componentes de las actitudes	24
2.4. Satisfacción laboral	27
2.5. Motivación.....	28
2.5.1. Teorías de la motivación.	29
2.5.2. Definiciones de motivación.	37
2.6. Definición de compromiso organizacional.	41
2.6.1. Contexto Internacional del Compromiso Organizacional.....	49
2.6.2. Compromiso Organizacional en México.	62
CAPITULO III.....	72
METODOLOGÍA.	72
3.1. Determinación de las variables.	72
3.1.1. Definición de variables objeto de estudio.....	73

3.1.2. Variables independientes:.....	73
3.1.3. Variable dependiente:	73
3.2. Determinación del tipo de investigación.	73
3.3. Diseño de investigación.....	73
3.4. Método de recolección de datos.	74
3.5. Universo y muestra.....	74
3.6. Selección de la muestra.	74
3.7. Instrumentos de medición:	74
3.7.1. Definición conceptual y operacional de las variables.....	74
3.7.2. Compromiso organizacional	75
3.7.3. Motivación.....	76
3.8. Medición de la fiabilidad.	77
3.9. Diseño del trabajo de campo.	78
3.10. Codificación y método estadístico.....	78
CAPITULO IV	79
RESULTADOS	79
4.1. Nivel de Compromiso organizacional	79
4.2. Nivel de Motivación.	84
CAPITULO V	92
CONCLUSIÓN	92
FUENTES DE INFORMACION	97
ANEXOS	112

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características demográficas de la muestra..	15
Tabla 2 Definiciones de Comportamiento Organizacional.....	17
Tabla 3 Definiciones de motivación	37
Tabla 4 Definición de compromiso organizacional.....	42
Tabla 5 Contexto Internacional (Estados Unidos y Latinoamérica) ½	50
Tabla 6 Contexto Internacional (Estados Unidos y Latinoamérica) 2/2.....	51
Tabla 7 Contexto Internacional (Europa).....	52
Tabla 8 Contexto Internacional (Australia y Asia)	53
Tabla 9 Contexto Nacional ½.	63
Tabla 10 Contexto Nacional 2/2	64
Tabla 11 Contexto Nacional 3/3.....	65
Tabla 12 Definición conceptual y operacional de las variables.....	75
Tabla 13 Nivel de compromiso organizacional por género.....	79
Tabla 14 Nivel de compromiso organizacional por edad.	80
Tabla 15. Nivel de compromiso organizacional por Estado Civil.....	81
Tabla 16 Nivel de compromiso organizacional por Numero de dependientes..	81
Tabla 17 Nivel de compromiso organizacional por Antigüedad en la organización.	82
Tabla 18 Nivel de compromiso organizacional por Antigüedad en el puesto.....	83
Tabla 19 Nivel de compromiso organizacional por nivel de ingresos brutos.	84
Tabla 20 Nivel de motivación por género	85
Tabla 21 Nivel de Motivación por edad.....	85
Tabla 22 Nivel de motivación por estado civil.....	86
Tabla 23 Nivel de motivación por número de dependientes.	87
Tabla 24 Nivel de motivación por antigüedad en la organización.	87
Tabla 25 Nivel de motivación por antigüedad en el puesto.....	88
Tabla 26 Nivel de motivación por ingresos brutos mensuales.....	89
Tabla 27 Correlación entre factores de compromiso organizacional con la motivación y algunas variables demográficas. *Correlaciones significativas.	90
Tabla 28 Niveles de correlación del diagrama de variables “ex post Validado”.....	91

ÍNDICE DE FIGURAS.

Fig. 1 Modelo básico de CO, fase II.	20
Fig. 2 Hacia una disciplina del CO.....	22
Fig. 3 Marco de trabajo del comportamiento individual.....	23
Fig. 4 Los tres componentes de las actitudes.....	25
Fig. 5 Perspectiva administrativa de las teorías de la motivación de contenido y de proceso.....	29
Fig. 6 Jerarquía de necesidades de Maslow.....	30
Fig. 7 Relación de la teoría ERG entre frustración, importancia y satisfacción de las necesidades	31
Fig. 8 Puntos de vista de Herzberg y los tradicionales acerca de la satisfacción e insatisfacción.	32
Fig. 9 Comparación de cuatro teorías de contenido de la motivación.....	33
Fig. 10 La teoría de las expectativas, o VIE (valencia, instrumentalidad y expectativa), de la motivación laboral de Vroom.....	34
Fig. 11 El modelo de motivación de Porter y Lawler.....	35
Fig. 12 Teoría de la equidad de la motivación laboral.....	36
Fig. 13 El proceso básico de la motivación.	38
Fig. 14 El proceso de recompensas.	39
Fig. 15 Perspectivas del compromiso organizacional y el enfoque Conceptual-Multidimensional.	49
Fig. 16 Modelo propuesto. Predictores del compromiso organizacional.....	72
Fig. 17 Modelo propuesto incluyendo resultados.....	91
Fig. 18 Modelo resultante según la conclusión de los datos.....	92

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Generalidades

La búsqueda de la calidad en los trabajadores es un asunto que se vuelve cada vez más recurrente hoy en día. Muchos son los factores que mueven a las organizaciones para mostrar mayor interés en esto; a veces pareciera una tendencia más que una necesidad, sin embargo, a pesar del motivo, es importante tener en claro que entre todos los recursos en las organizaciones, es el humano el que mayor relevancia deba tener puesto que sin este, la organización no podría marchar bien y menos si el mismo, lo hace en un ambiente donde quienes la dirigen no se involucran al grado tal de querer saber si sus trabajadores se sienten comprometidos, si están motivados, si tienen problemas, etc.

Muchos investigadores trabajan para conocer los lazos que comprometen a las personas para mantenerse más cerca, identificados o involucrados con su organización. (Loli, A. 2007 dice de Dessler, 1996)

En el presente documento abordaremos las circunstancias que nos llevaron a la realización de dicha investigación, la cual se realizó de acuerdo al modelo que presentan Roberto Sampieri, Carlos Fernández y Pilar Lucio en su libro Metodología de la Investigación (2006). Los pasos que se siguieron de acuerdo a lo anterior son los siguientes:

Paso 1. Concebir la idea a investigar.

Paso 2. Plantear el problema de investigación.

Paso 3. Elaborar el marco teórico.

Paso 4. Definir la investigación y el alcance.

Paso 5. Establecimiento de la hipótesis.

Paso 6. Elegir o desarrollar un diseño apropiado para el estudio de acuerdo con el planteamiento del problema o hipótesis: experimental, no experimental o múltiple.

Paso 7. Seleccionar una muestra apropiada para la investigación.

Paso 8. Recolectar los datos.

Paso 9. Analizar los datos.

Paso 10. Elaborar el reporte de resultados.

Conoceremos las diversas aportaciones que han hecho los diferentes autores, expertos en el comportamiento humano. Hablaremos acerca del Comportamiento organizacional, el Compromiso organizacional, sus definiciones y los diferentes estudios sobre el mismo tanto en el ámbito internacional como nacional, así como el análisis de los estudios llevados a cabo en organizaciones de todo tipo con muestras de diferente tamaño y los resultados de los mismos. De igual manera se analizan las diferentes teorías sobre la motivación ya que se considera necesario puesto que la investigación pretende comprobar si existe relación entre el compromiso organizacional y ésta.

Finalmente expondremos los resultados obtenidos, según la muestra analizada ya que se hizo a conveniencia y llevaremos a cabo las conclusiones respectivas.

1.2. Planteamiento del problema.

Si observamos bien, las competencias están relacionadas con una corriente humanista, muy en contrario con las tendencias materiales o económicas basadas en los recortes a la capacitación y ajustes en la nómina. Apostarle al desarrollo de competencias sustentadas en la mejora de las personas sí está generando la diferencia en las empresas (Hernández, L., 2010). Lo anterior sirve para plantear el problema que suponemos existe en algunas organizaciones desde el nivel gerencial ya que muchos de ellos no saben siquiera si se sienten comprometidos con la organización o no saben que esto es un factor importante para la gestión de recursos humanos, lo que inconscientemente los lleva a actuar a la deriva con sus subordinados pues recordemos que no todos los gerentes o jefes de área son administradores de profesión.

1.3. Objetivo General.

Determinar el grado de Compromiso organizacional de los estudiantes de Maestría, de la Facultad de Contaduría y Administración de la UABC, campus Tijuana y su relación con la motivación y algunas variables demográficas.

1.3.1. Objetivos específicos.

- Determinar si el compromiso organizacional se relaciona con la Motivación.
- Determinar si el compromiso organizacional se relaciona con variables demográficas tales como el género, la edad, el número de dependientes económicos (niños y adultos), estado civil, antigüedad en el puesto y la organización, y salario.

1.4. Hipótesis de investigación.

H1: El Compromiso Organizacional se relaciona con la Motivación.

H2: El Compromiso Organizacional se relaciona con las variables edad, género, antigüedad en la organización y en el puesto, dependientes económicos, estado civil e ingreso bruto mensual.

1.5. Justificación

Muchos factores son los que se podría afirmar que afectan el recurso humano en las organizaciones, sin embargo es preciso identificar cuáles son, según las características, condiciones económicas, fiscales, etc. de dicha organización. Una vez que se distinguen esos factores, se debe tomar la decisión sobre cuáles son los que más relevancia tienen y actuar para contrarrestar los efectos negativos que se podrían estar presentando.

Por lo anterior, se vuelve importante el presente estudio ya que uno de los muchos factores que afectan al desempeño del recurso humano, son las actitudes y dentro de estas, el comportamiento, mismo que entre otras cosas, se podría ver reflejado a través del grado de compromiso organizacional que tienen los trabajadores para con su organización. Importante es también saber si el grado de compromiso organizacional tiene relación con la motivación ya que si los resultados confirman esto, se volverían una herramienta útil para tomar decisiones sobre la forma de gestionar los recursos humanos. El estudio se llevó a cabo con estudiantes de Maestría debido a que la mayoría ocupan puestos gerenciales y tienen a su cargo trabajadores, y los resultados que arroje el análisis puede servir a los involucrados o a futuros gerentes, sobre todo en aras de mejorar su desempeño laboral.

1.6. Características de la muestra.

Las variables demográficas que se analizaron en relación a la muestra tomada, tales como género, edad, estado civil, antigüedad en la organización y en el puesto, así como el nivel de ingresos brutos mensuales, mostró las siguientes características, mismas que se detallan más a fondo en la tabla 1:

- El 57% de la muestra son hombres y el 43% son mujeres.
- En cuanto a la edad, el grueso de la muestra está con el 55% entre los 21 y 30 años de edad y el 30% están entre los 31 y 40 años.
- En relación al estado civil, el 52% son solteros y el 48% son casados.
- Con respecto a la antigüedad en la organización, el 45% tiene menos de un año en ella y el 33% tiene entre 1 y 5 años.
- Por lo que respecta a la antigüedad en el puesto, el 57% tienen entre 1 y 5 años en el puesto y el 25% tiene entre 6 y 10 años.
- Por el nivel de ingresos, la muestra presenta que el 31% reciben entre \$16,001 y \$22,000 y el 28% reciben de \$22,001 y \$34,000.

Características demográficas de los encuestados N=104					
Concepto	Frecuencia	%	Concepto	Frecuencia	%
Género			Antigüedad en la organización		
Femenino	45	43%	Menos de un año	47	45%
Masculino	59	57%	Entre 1 y 5 años	34	33%
Edad			Entre 6 y 10	11	11%
Entre 21 y 30 años	57	55%	Entre 11 y 20 años	8	8%
Entre 31 y 40 años	31	30%	Entre 21 y 30 años	4	4%
Entre 41 y 50 años	10	10%	Antigüedad en el puesto		
Entre 51 y 60 años	6	6%	Menos de un año	10	10%
Estado Civil			Entre 1 y 5 años	59	57%
Soltero	54	52%	Entre 6 y 10	26	25%
Casado	45	43%	Entre 11 y 20 años	6	6%
Viudo	1	1%	Entre 21 y 30 años	3	3%
Divorciado	3	3%	Ingresos brutos		
Unión Libre	1	1%	De \$4,000 a \$10,000	3	3%
No de dependientes económicos			De \$10,001 a \$16,000	20	19%
Entre 0 y 2 hijos	48	46%	De \$16,001 a \$22,000	32	31%
Entre 3 y 5 hijos	15	14%	De \$22,001 a \$34,000	29	28%
Entre 6 y 8 hijos	28	27%	De \$34,001 a \$40,000	15	14%
Entre 9 o mas	13	13%	Más de \$40,000	5	4%

Tabla 1 Características demográficas de la muestra. Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Comportamiento organizacional

2.1.1. El estudio de las organizaciones

En la economía global en surgimiento, las organizaciones son juzgadas con base en sus relaciones con los empleados, el respeto a los derechos humanos, sus relaciones con la comunidad y su responsabilidad ambiental. En algunas ocasiones, las organizaciones no consiguen los resultados esperados y son muchos los factores que contribuyen para que esto suceda, sin embargo el recurso humano es uno de los más importantes lo que sugiere que la conducta organizacional administrativa puede representar un reto y ser gratificante para los administradores (Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2006). Por lo anterior se vuelve importante el estudio del comportamiento organizacional. Cada ser humano es diferente y particular; es decir, cada uno de ellos tiene diferentes experiencias de vida y laborales, cada uno de ellos tiene diferente educación y conducta, no hay uno igual a otro, lo que ya de por sí es complicado pero entonces, ¿Cómo conocer a cada uno de los individuos y su comportamiento en una organización? ¿Cómo conocerlos y obtener lo mejor de ellos para bien de la organización en su conjunto?

Hellriegel y cols (1999), señalan que el estudio formal de comportamiento organizacional comenzó en 1948 y 1957. Sin embargo, es un campo que sólo ahora comienza a crecer y a desarrollarse en estatura e impacto. (Edel, García y Casiano, 2007).

2.1.2. Definición del comportamiento organizacional

Diversos autores han definido el concepto de comportamiento organizacional y aunque pareciera que todas dicen lo mismo, en realidad cada una aporta una parte por lo complejo que puede resultar el concepto. En la tabla 2 vemos algunas definiciones que nos ayudarán a entender mejor dicho concepto.

Definiciones de Comportamiento Organizacional

Gordon	1997	Conjunto de actos y actitudes de las personas en las organizaciones.
Keith y Newstrom	1999	Estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en la que las personas (tanto en lo individual como en grupos) actúan en las organizaciones. El campo del comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes.
Robbins	2004	(Se abrevia CO). Es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.
Furnham	2006	Es el estudio del individuo en el trabajo, de los grupos de trabajo, y la estructura y los procesos del comportamiento en las organizaciones
Luthans	2008	La comprensión, predicción y administración del comportamiento humano en las organizaciones.

Tabla 2 Definiciones de Comportamiento Organizacional. *Fuente:* Elaboración propia.

Gordon (1997), define el Comportamiento Organizacional (CO) como el conjunto de actos y actitudes de las personas en las organizaciones. El campo del comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. (Edel et al., 2007).

El comportamiento organizacional es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en la que las personas (tanto en lo individual como en grupos) actúan en las organizaciones (Keith y Newstrom, 2003).

Luthans (2008), define el comportamiento organizacional como la comprensión, predicción y administración del comportamiento humano en las organizaciones.

Cherrington en 1989, dice que el comportamiento organizacional se desarrolló primordialmente gracias a las contribuciones de la psicología, la sociología y la antropología. Baron y Greenberg en 1990 afirman que el comportamiento organizacional busca el conocimiento de todos los aspectos del comportamiento en los ambientes organizacionales mediante el estudio sistemático de procesos

individuales, grupales y organizacionales y que el objetivo principal de este conocimiento consiste en aumentar la efectividad y el bienestar del individuo. (Furnham, 2006).

El comportamiento organizacional (que se abrevia CO) es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones (Robbins, 2004).

2.1.3. Planos del comportamiento organizacional

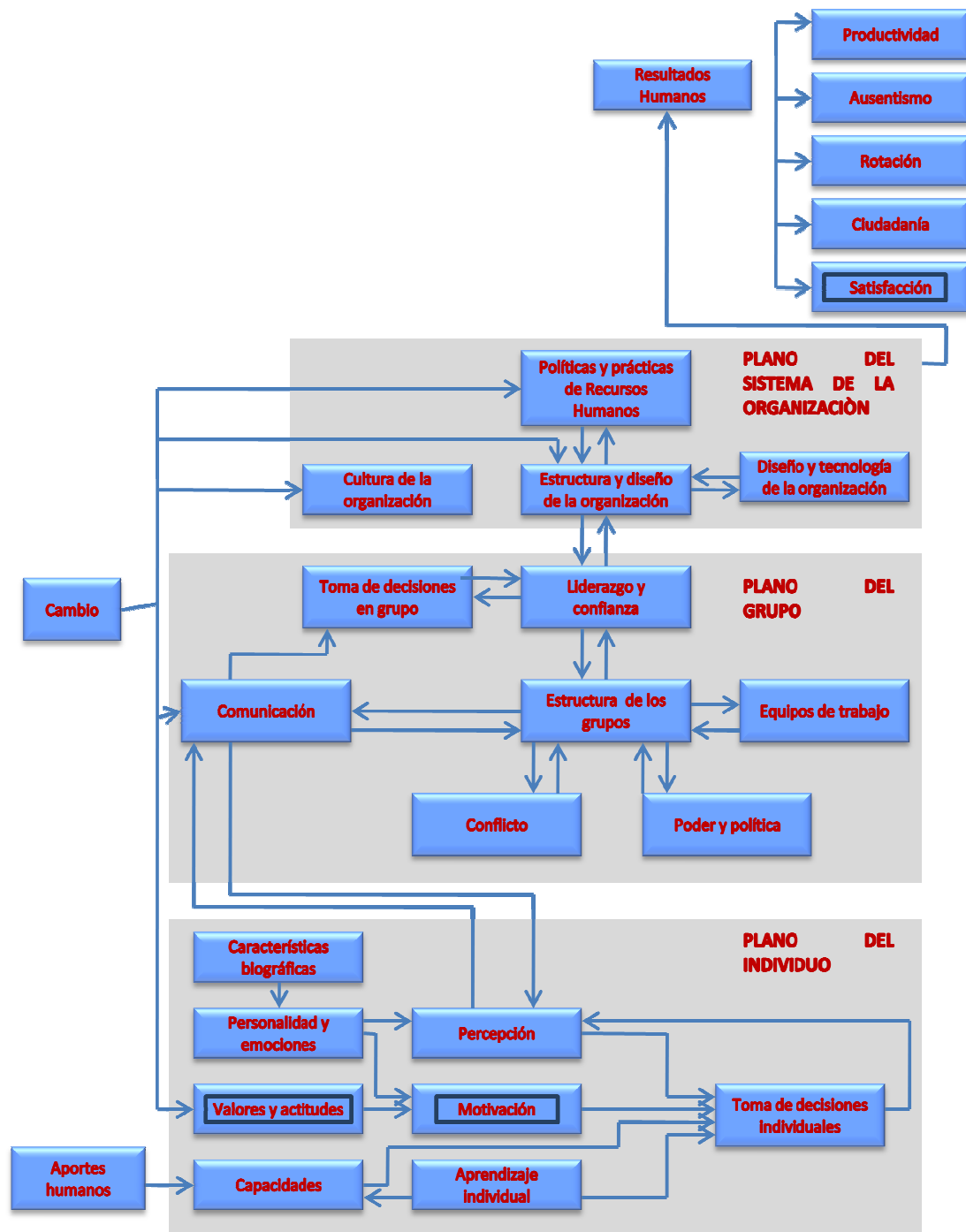
Son diversos los planos desde los cuales podemos estudiar el comportamiento organizacional por lo que se vuelve importante definir cuál es el que queremos tomar ya que dependiendo de cada plano será la interpretación que se dé a los resultados que se obtengan y las medidas que se deban tomar si es que queremos tomar dicho resultado para tomar decisiones que nos lleven a mejorar el desempeño de nuestros empleados.

En algunos de los puntos que ilustran la definición multidisciplinaria de la conducta organizacional se distingue que el comportamiento organizacional indica que las conductas de las personas operan a niveles individual, grupal y organizacional y está orientado al desempeño para lo cual hace las siguientes preguntas: ¿Por qué el desempeño es alto o bajo? ¿Cómo se puede mejorar el desempeño? ¿Puede la capacitación mejorar el desempeño en el puesto? También menciona que los administradores deben enfrentar estos temas. Así mismo, considera que el ambiente externo tiene un efecto importante en el comportamiento organizacional (Gibson et al., 2006).

En el estudio del comportamiento organizacional es indispensable identificar si es una empresa local, regional, nacional, multinacional, puesto que cada organización tiene características propias que la distingue de las demás, por tanto cuanto mejor se comprenda los motivos de las situaciones o problemas específicos de las organizaciones, tanto mejor se puede entender y responder a

ello como se debe. Además indica que el CO opera a niveles individuales, grupales y organizacionales (Edel et al., 2007).

Robbins en su libro “Comportamiento organizacional” (2004), realizó un modelo del Comportamiento organizacional donde se aprecian las cinco variables dependientes fundamentales y muchas variables independientes, organizadas por planos de análisis, y que según las investigaciones tienen efectos diversos en las anteriores. Fig. 1



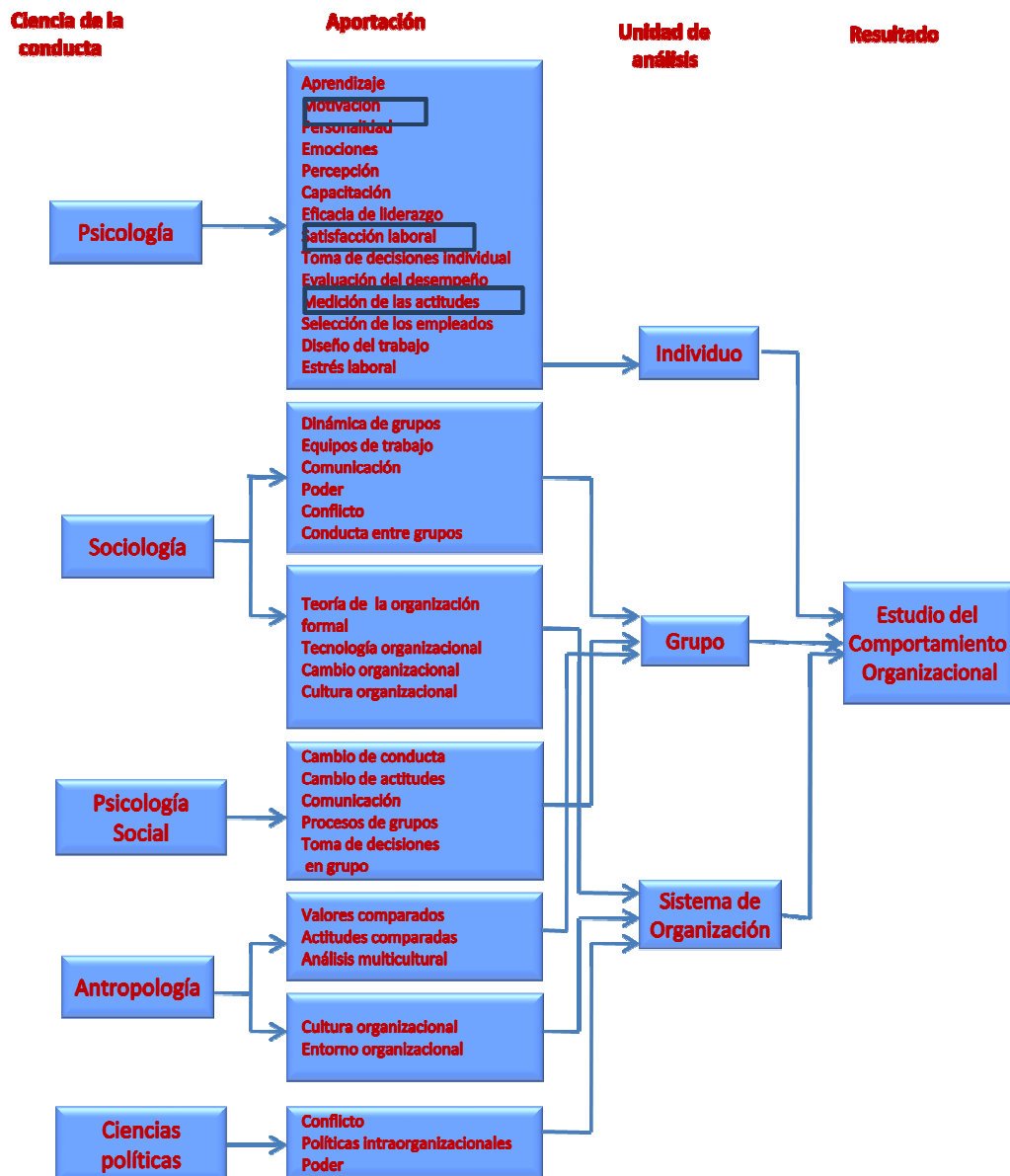
Fuente: Robbins, 2004, Cap. 1, p. 27

Fig. 1 Modelo básico de CO, fase II.

El comportamiento organizacional es el estudio del individuo en el trabajo, de los grupos de trabajo, y la estructura y los procesos del comportamiento en las organizaciones (Furnham, 2006). Así mismo menciona de Baron y Greenberg (1990) que afirman que el campo del comportamiento organizacional busca el conocimiento de todos los aspectos del comportamiento en los ambientes organizacionales mediante el estudio sistemático de procesos individuales, grupales e individuales; el objetivo fundamental de este conocimiento consiste en aumentar la efectividad y el bienestar del individuo.

2.1.4. Ciencias del comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional se basa en las contribuciones de varias disciplinas conductuales. Los campos predominantes son: psicología, sociología, psicología social, antropología y ciencia política (Robbins, 2004). La Fig. 2 muestra las disciplinas conductuales que contribuyen al comportamiento organizacional y en ella señalamos cuales son las que contribuyen a nuestro estudio o investigación.



Fuente: Robbins, 2004, Cap. 1, p.11

Fig. 2 Hacia una disciplina del CO.

2.2. Estructura y procesos en la organización.

Si se considera importante el estudio de las personas y su comportamiento en una organización, importante es también saber cuál es la estructura que maneja la empresa y sus procesos. La estructura es el plano que indica cómo se agrupan

las personas y los puestos en una organización y normalmente se ilustra mediante alianzas de seis de los plazos del que tener un organigrama. Los procesos son actividades que inyectan vida a la estructura de la organización y algunos de estos son: la comunicación, la toma de decisiones y el desarrollo de la carrera (Gibson et al., 2006).

La observación y el análisis del comportamiento y desempeño del individuo por parte del administrador requiere considerar las variables que influyen directamente en su comportamiento; es decir lo que hace el empleado (por ejemplo, fabricar un producto, vender autos, dar servicio a maquinaria) (Gibson et al., 2006). Las variables individuales incluyen habilidades y capacidades, antecedentes y variables demográficas como lo muestra la Fig. 3:



Fuente: Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske , 2006, Cap. 4, p. 94

Fig. 3 Marco de trabajo del comportamiento individual.

2.3. Actitudes

A la mayoría de las personas a quienes interesan las actitudes sociales se ocupan en predecir y modificar el comportamiento. Para pronosticar determinado comportamiento en el trabajo, es necesario medir actitudes específicas relacionadas con dicho comportamiento. Es posible que factores situacionales

influyan de manera considerable en las actitudes y los comportamientos, y es posible que determinado comportamiento se relacione con toda una variedad de actitudes (Furnham, 2006).

Edel et al. (2007), dicen de Hellriegel y Colbs que definen las actitudes como las tendencias relativamente duraderas de sentimientos, creencias y comportamientos dirigidos hacia personas, grupos, ideas, temas u objetos específicos.

Robbins (2004), define las actitudes como juicios evaluativos, favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos. Manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo.

El comportamiento de los empleados en las organizaciones está fuertemente determinado por las actitudes de estos, de tal forma que una actitud negativa lo llevará a tener un mal comportamiento lo que a su vez puede afectar su desempeño en el mismo sentido. En sentido contrario, una actitud positiva lo llevara a tener un buen comportamiento, reflejando así su motivación en la organización.

Las actitudes son determinantes del comportamiento porque están vinculadas con la percepción, la personalidad y la motivación. Una actitud es un sentimiento positivo o negativo, o un estado mental de disposición, aprendido y organizado a través de la experiencia, que ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona a la gente, objetos y situaciones (Gibson et al., 2006).

2.3.1. Componentes de las actitudes

Una actitud como tal no debe de ser calificada con un juicio de valor sin antes llevar a cabo un análisis del tipo de componente desde el cual fue actuada, siendo los componentes el cognitivo, el afectivo y el conductual. Ciertas actitudes son presentadas en las personas por diferentes motivos y dependiendo del motivo es la acción a tomar por parte de quien quiere cambiar dichas actitudes en los empleados, siendo en su mayoría los administradores o gerentes.

La convicción de que “discriminar es malo” es un enunciado de valor lo cual se refiere al componente cognitivo de una actitud y prepara el contexto para la parte crucial de la actitud, su componente afectivo, es su parte emocional o sentimental y el componente conductual de una actitud remite a la intención de conducirse de cierta manera de alguien o algo (Robbins, 2004).

El componente emocional, o sentimiento, de una actitud es aprendido de los padres, maestros y compañeros miembros del grupo (Afecto). El componente cognitivo de una actitud consta de las percepciones, opiniones y creencias de una persona; se refiere a los procesos de pensamiento, con un énfasis especial en la racionalidad y lógica. El componente de comportamiento de una actitud se refiere a la intención de una persona a actuar hacia algo o alguien en cierta forma (Gibson et al., 2006). Fig. 4.



Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2006, Cap. 4, p.jn 105

Fig. 4 Los tres componentes de las actitudes.

Así mismo, Edel et al. (2007), señalan que las actitudes se constituyen de tres componentes interrelacionados entre sí: el cognoscitivo, afectivo y el de comportamiento.

- **Componente cognoscitivo.** Son los conocimientos, opiniones, creencias e información acerca de la persona, acontecimiento u objeto.

- Componente afectivo. Se refiere a los sentimientos, emociones, sensibilidades, disposición de ánimo sobre alguna persona, idea, acontecimiento u objeto.
- Componente de comportamiento. Es la predisposición a actuar de acuerdo a una evaluación favorable o desfavorable de algo. Al respecto cabe mencionar que el componente del comportamiento de la actitud no implica, necesariamente, una conducta abierta, sino que se refiere, fundamentalmente, a una tendencia o intención de conducta.

La satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- Las necesidades
- Los valores
- Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del "debería ser" son:

- Las comparaciones sociales con otros empleados.
- Las características de empleos anteriores.
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

- Retribución

- Condiciones de trabajo.
- Supervisión
- Compañeros
- Contenido del puesto.
- Seguridad en el empleo.
- Oportunidades de progreso.

Además señala que se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

- Satisfacción General indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.
- Satisfacción por facetas grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral (Márquez, 2001).

2.4. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo. Se podría pensar que los trabajadores de hoy en día, que disfrutan de condiciones de trabajo tan favorables, estarían muy satisfechos laboralmente, sin embargo, no es así pues algunos empleados obtienen gran placer y encuentran significado a su trabajo, mientras que otros lo consideran una labor monótona. Basado en la anterior, se considera importante el comprender qué es lo que hace que el empleado se sienta satisfecho en su trabajo (Muchinsky, 2005).

Luthans (2008), comenta de Locke que proporciona una definición integral de la satisfacción laboral como una condición que incluye reacciones o actitudes cognitivas, afectivas y evaluativas y establece que es “un estado emocional

agradable o positivo que surge de la evaluación del trabajo o la experiencia laboral de un persona". La satisfacción laboral es el resultado de la percepción de los empleados de lo bien que su empleo proporciona lo que consideran importante. En el campo del comportamiento organizacional se reconoce generalmente que la satisfacción laboral es la actitud más importante y más estudiada (Luthans, 2008).

2.5. Motivación.

Motivar a los empleados es un tema importante y este surgió desde 1789 cuando Samuel Slater, un pionero que introdujo la manufactura textil a Estados Unidos, estaba interesado en crear un entorno laboral donde los trabajadores pudieran trabajar cómodamente. Una razón para explicar la generosidad corporativa era el temor a un movimiento sindical comercial, pero había otros motivadores. Uno era la codicia; el deseo de hacer que los trabajadores trabajaran más duro por menos dinero. Otro fue el humanitarismo, la disposición de tratar bien a los empleados. Y otros líderes corporativos creían simplemente que era un buen negocio satisfacer las necesidades de los trabajadores de buenas condiciones de trabajo, una paga diaria justa e interacción social.

La motivación es el concepto que utilizamos cuando describimos las fuerzas que actúan en o dentro de un individuo para iniciar y dirigir su comportamiento. Estos mismos autores dicen que es importante entender qué es la motivación porque los altos niveles de esta, contribuyen al logro de un desempeño excepcional (Gibson et al., 2006).

Furnham (2006), comenta de Westwood (1992, 288) que la motivación es un estado interno que experimenta el individuo. Aunque factores externos, incluidas otras personas, pueden influir en el estado motivacional del sujeto, éste se desarrolla dentro de él y es singular. El sujeto experimenta un estado motivacional de una forma tal que da origen a un deseo, intención o presión para actuar. La persona que experimenta un estado de estimulación (externo o interno), responde eligiendo actuar de una manera y con una intensidad que ellos determinan. Que la

acción y el desempeño son una función, por lo menos en parte, de la motivación. Por lo tanto, es muy importante en nuestra habilidad para prever y comprender las acciones y el desempeño.

2.5.1. Teorías de la motivación.

Gibson et al. (2006), clasifican las teorías de la motivación en dos categorías: teorías de contenido y teorías de proceso. Las teorías de contenido se enfocan en los factores internos de la persona que energizan, dirigen, sostienen y detienen su comportamiento. Las teorías de proceso describen y analizan como el comportamiento se energiza, dirige, sostiene y se detiene por factores principalmente externos a la persona como se muestra en la Fig. 5.

Base teórica	Explicación teórica	Fundación de las teorías	Aplicación administrativa.
Contenido	Se enfoca en factores internos de la persona que energizan, dirigen, sostienen y detienen el comportamiento. Estos factores pueden ser solo inferidos.	Maslow. Jerarquía de las necesidades de cinco niveles. Alderfer. Jerarquía de tres niveles (ERG) Herzberg. Dos importantes factores llamados motivadores de higiene.	Los administradores necesitan estar consientes de las diferencias en necesidades, deseos y metas porque cada individuo es único en muchas formas.
Proceso	Describe, explica y analiza como se energiza, dirige, sostiene y se detiene el comportamiento.	McClelland. Tres necesidades aprendidas, adquiridas de la cultura: logro, afiliación y poder. Vroom. Teoría de las expectativas de opciones. Adams. Teoría de la equidad basada en comparaciones que hacen los individuos. Skinner. Teoría de reforzamiento que se ocupa del aprendizaje que ocurre como consecuencia del comportamiento. Locke. Teoría del establecimiento de metas que sostiene que las determinantes del comportamiento son las metas e intenciones consientes.	Los administradores necesitan entender el proceso y la motivación y cómo los individuos hacen elecciones con base en sus preferencias, recompensas y logros.

Fuente: Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2006, Cap. 5, p. 135

Fig. 5 Perspectiva administrativa de las teorías de la motivación de contenido y de proceso

Furnham (2006), señala que Maslow suponía que las personas tienen cinco tipos de necesidades que se activan de manera jerárquica y que luego son estimuladas en un orden específico, de tal forma que las del nivel inferior deben ser satisfechas

antes de que se activen las del siguiente nivel superior. Una vez que se satisface una necesidad, se desencadena la siguiente necesidad superior y así sucesivamente. Fig. 6.

De acuerdo a lo que señalan Gibson et al. (2006), esta teoría sería una teoría de contenido.



Fuente: Robbins, 2004. Cap. 6, p.156

Fig. 6 Jerarquía de necesidades de Maslow.

La teoría de la existencia, la relación y el crecimiento (ERG; ERC, por sus siglas en inglés), de Alderfer, es mucho más sencilla que la teoría de Maslow, en el sentido de que especifica que sólo existen tres tipos de necesidades, pero que no son necesariamente activadas en un orden específico y que además, según esta teoría, las necesidades pueden activarse en cualquier momento. Las necesidades específicas por la teoría ERG son la existencia, la relación y el crecimiento. Las necesidades de existencia corresponden a las fisiológicas y de seguridad de Maslow; las necesidades de relación corresponden a la necesidad de establecer relaciones sociales significativas; las de crecimiento corresponden a las necesidades de estima y de realización personal (Furnham, 2006). Fig. 7.

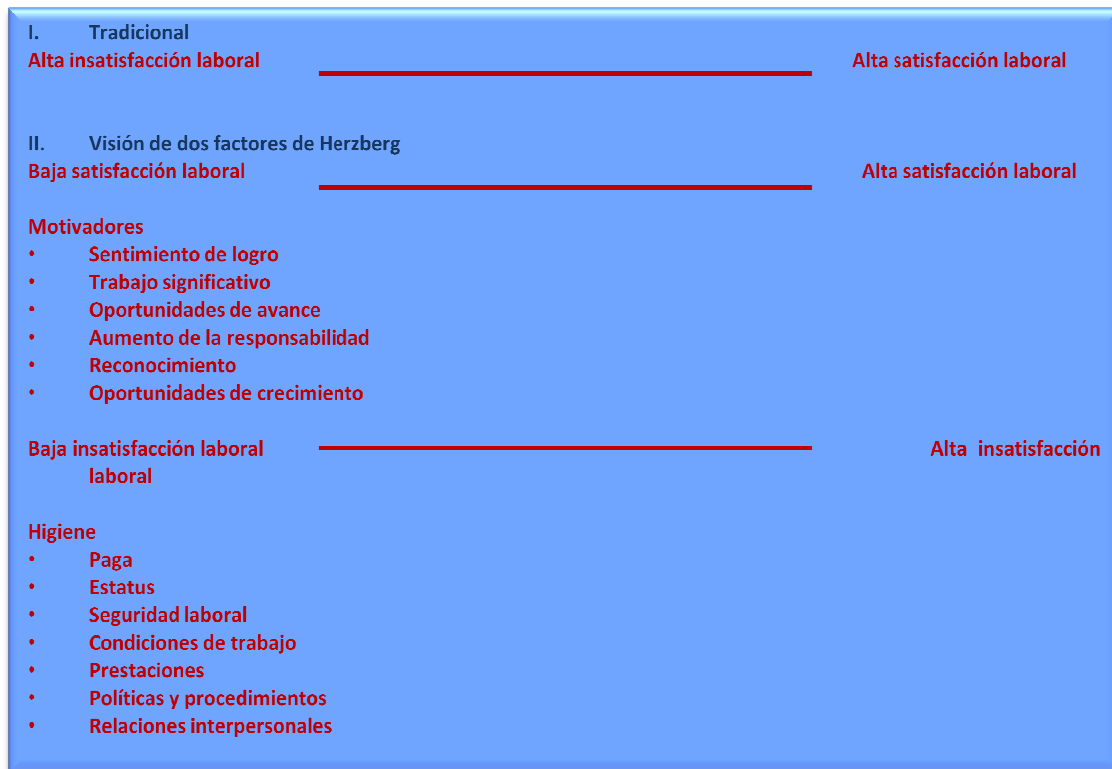


Fuente: Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2006, Cap. 5, p. 137

Fig. 7 Relación de la teoría ERG entre frustración, importancia y satisfacción de las necesidades

Furnham (2006), comenta que Murray (1938) creía que la motivación es uno de los aspectos fundamentales de la teoría de la personalidad y sostenía que a las personas las motiva el deseo de satisfacer impulsos que provocan tensión (conocidos como necesidades). Este propuso una lista de necesidades identificables y supuestamente distintas; algunas eran “viscerogénicas” y otras “psicogénicas”, derivadas de las anteriores. Además afirmaba que las necesidades a menudo funcionan en combinación.

La teoría de la motivación de dos factores de Herzberg dice que la visión de que la satisfacción laboral resulta de la presencia de motivadores intrínsecos y que la insatisfacción laboral se deriva de no tener factores extrínsecos (Gibson et al., 2006). Fig. 8.



Fuente: Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2006, Cap. 5, p. 139

Fig. 8 Puntos de vista de Herzberg y los tradicionales acerca de la satisfacción e insatisfacción.

La teoría de las necesidades aprendidas de Mac Clelland propone que una persona con una fuerte necesidad será motivada a utilizar comportamientos apropiados para satisfacerla. Las necesidades de una persona son aprendidas de la cultura de una sociedad. Tres de estas necesidades aprendidas son la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder (Gibson et al., 2006).

En la Fig. 9 se muestra un comparativo de las 4 teorías anteriores donde se analiza las suposiciones hechas, cómo se mide la motivación, el valor de aplicación práctica y los problemas y limitaciones de cada teoría.

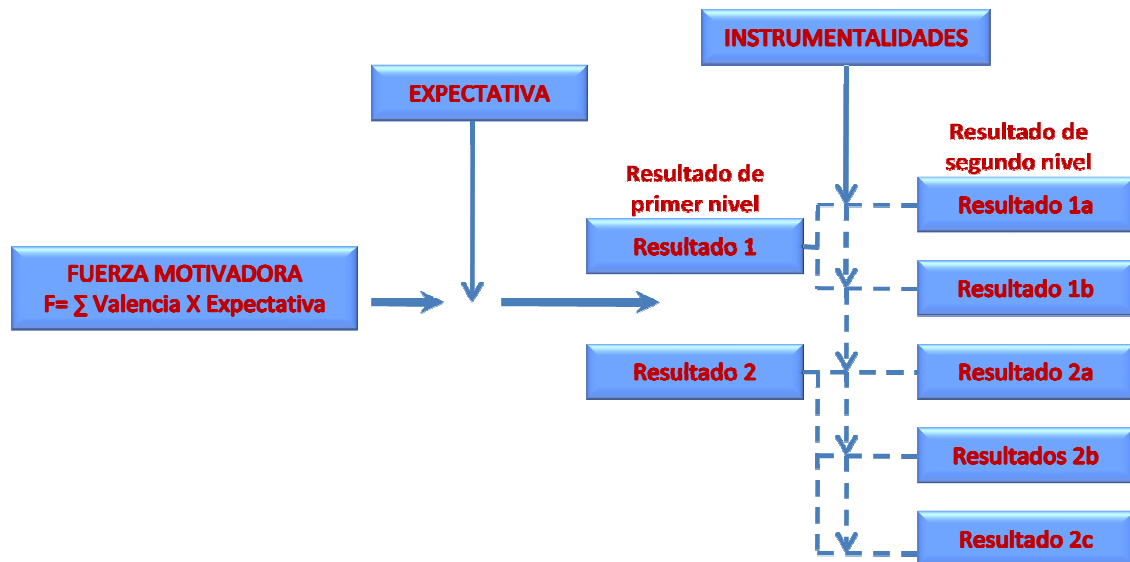
Teorías de contenido de la motivación	Suposiciones hechas	Cómo se mide la motivación	Valor de aplicación práctica.	Problemas y limitaciones
Jerarquía de las Necesidades de Maslow	Los individuos intentan satisfacer las necesidades básicas antes de dirigir el comportamiento hacia necesidades de orden superior.	Maslow, como psicólogo clínico, utilizó a sus pacientes haciéndoles preguntas y escuchando sus respuestas. Los investigadores organizacionales han confiado en escalas de informe personal.	Hace sentido para los administradores y da a muchos un sentimiento de saber como funciona la motivación para sus empleados.	No aborda el tema de las diferencias individuales, ha recibido respaldo de investigación limitado y no tiene cuidado con la naturaleza dinámica de las necesidades, necesita el cambio.
Teoría ERG de Alderfer	Los individuos que fracasan en satisfacer las necesidades de crecimiento se frustran, regresan y reenfozan la atención en las necesidades de orden inferior.	Las escalas de informe personal se utilizan para evaluar tres categorías necesarias.	Llama la atención a lo que sucede, cuando y si es que la satisfacción de la necesidad no ocurre; las frustraciones pueden ser una razón importante de porque los niveles de desempeño no se logran o se sostienen.	No se ha realizado suficiente investigación; la investigación disponible es de naturaleza de informe personal, que hace surgir el tema de que tan buena es la medición. Otro tema es si los individuos en realidad tienen solo tres áreas de necesidades.
Teoría de los dos factores de Herzberg	Sólo algunas características del puesto pueden resultar en motivación. Algunas de las características en las que los administradores se han enfocado pueden dar como resultado un entorno laboral cómodo pero no motivar a los empleados.	Pida a los empleados en las entrevistas que describan los incidentes laborales críticos.	Habla en términos que los administradores entienden. Identifica los motivadores que los administradores pueden desarrollar, sintonizar y utilizar.	Asume que cada trabajador es similar en las necesidades y preferencias; no satisface los estándares de medición científica; no se ha actualizado para reflejar los cambios en la sociedad en relación con la seguridad laboral y las necesidades de pago.
Necesidades aprendidas de Mc Clelland	Las necesidades de una persona son aprendidas de la cultura (sociedad); por lo tanto, la capacitación y la educación pueden resaltar e influir en la fuerza de la necesidad de una persona.	Prueba percepción temática (TAT), una técnica proyectiva que alienta a los encuestados a revelar sus necesidades.	Si las necesidades de una persona pueden ser evaluadas, entonces la administración puede intervenir a través de la capacitación para desarrollar necesidades que son compatibles con las metas organizacionales.	Interpretar el TAT es difícil; el efecto que tiene la capacitación en las necesidades cambiantes no ha sido suficientemente probado.

Fuente: Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2006, Cap. P. 146

Fig. 9 Comparación de cuatro teorías de contenido de la motivación.

La teoría de Vroom es una teoría de procesos y se diseñó en torno a los conceptos de valencia, instrumentalidad y expectativa; y se conoce comúnmente como teoría de VIE donde V es valencia que da a entender la fuerza de la preferencia de un individuo por un resultado particular y para esto, podrían usarse otros términos como valor, incentivo, actitud y la utilidad esperada. Otro factor importante que participa en la valencia es la instrumentalidad del resultado de primer nivel (por

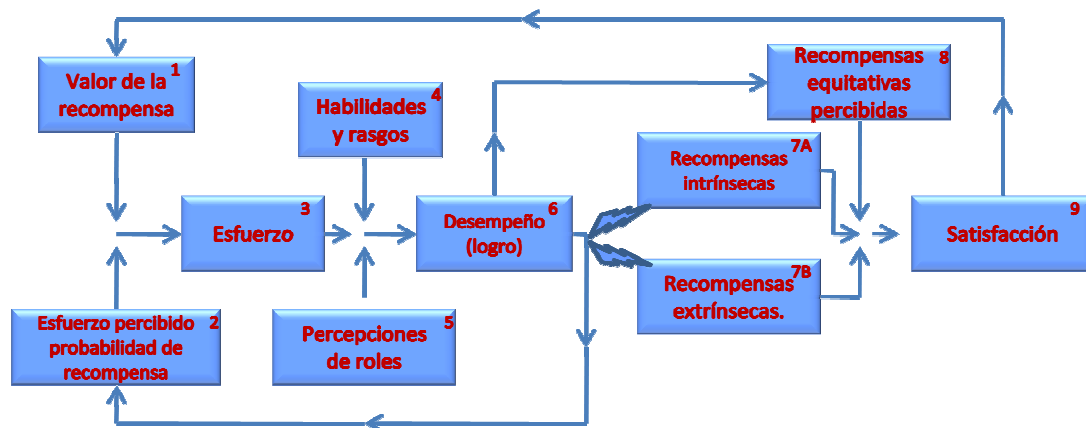
ejemplo, el desempeño superior) para obtener un resultado deseado de segundo nivel (por ejemplo, obtener una promoción). Fig. 10.



Fuente: Luthans, 2008, Cap. 6, p. 175

Fig. 10 La teoría de las expectativas, o VIE (valencia, instrumentalidad y expectativa), de la motivación laboral de Vroom.

Porter y Lawler, en su teoría de procesos inician con la premisa de que la motivación (esfuerzo o fuerza) no equivale a satisfacción o desempeño. La motivación, la satisfacción y el desempeño son variables independientes y se relacionan de manera distinta a lo que se suponía habitualmente (Lunthans, 2008). Fig. 11.



Fuente: Luthans, 2008, Cap. 6, p. 177

Fig. 11 El modelo de motivación de Porter y Lawler.

Porter y Lawler señalan que el esfuerzo (fuerza o motivación) no conduce directamente al desempeño. A este lo moderan las habilidades, los rasgos y las percepciones de roles. En el modelo de Porter y Lawler es más importante lo que sucede después del desempeño. Las recompensas que siguen y la manera de percibir las determinan la satisfacción.

Aunque se reconoce que las teorías de la motivación laboral se clasifican generalmente en modelos de contenido y procesos, también han surgido las teorías de la equidad y la justicia organizacional que son tema de investigación. La comprensión de estos avances teóricos contribuye al estudio de la motivación laboral en el comportamiento organizacional (Luthans, 2008).

La teoría de la equidad de la motivación laboral argumenta que una contribución importante al desempeño y la satisfacción laborales es el grado de equidad (o inequidad) que las personas perciben en su situación laboral. Esta teoría se le ha otorgado usualmente el crédito a Stacy Adams. La inequidad ocurre cuando una persona percibe que la razón entre sus recompensas y esfuerzos y la razón entre las recompensas y los esfuerzos de otro empleado relevante son desiguales. La equidad ocurre cuando los resultados y los esfuerzos del empleado son iguales a los resultados y esfuerzos de otro (Luthans, 2008). Fig. 12.

La inequidad ocurre cuando:	
$\frac{\text{Resultados de la persona}}{\text{Esfuerzos de la persona}}$	$\frac{\text{Resultados de otro}}{\text{Esfuerzos de otro}}$
$\frac{\text{Resultados de la persona}}{\text{Esfuerzos de la persona}}$	$\frac{\text{Resultados de otro}}{\text{Esfuerzos de otro}}$
La equidad ocurre cuando:	
$\frac{\text{Resultados de la persona}}{\text{Esfuerzos de la personas}}$	$\frac{\text{Resultados de otro}}{\text{Esfuerzo de otro}}$

Fuente: Luthans, 2008, Cap. 6, p. 180

Fig. 12 Teoría de la equidad de la motivación laboral.

La teoría de atribución trata de la relación entre la percepción personal social y el comportamiento organizacional, (Luthans, 2008). Existen muchas teorías de la atribución pero comparten los siguientes supuestos:

1. Tratamos de comprender nuestro mundo.
2. Con frecuencia atribuimos las acciones de las personas a causas internas o externas.
3. Hacemos esto en forma bastante lógica.

Luthans (2008) comenta que Harold Kelley, reconocido psicólogo social, destacó que la teoría de la atribución se ocupa principalmente de los procesos cognitivos por los que un individuo interpreta que el comportamiento es ocasionado por ciertas partes del ambiente relevante o atribuido a ellas.

2.5.2. Definiciones de motivación.

La tabla 3 muestra a grandes rasgos algunas definiciones de motivación, las cuales se analizan en forma más detalla posteriormente.

Definiciones de Motivación		
Kossen	1995	Los impulsos diferentes internos o las fuerzas ambientales alrededor, qué estimulan a los individuos a comportarse de una forma específica. Motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto.
Zepeda	1999	Es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto.
Robbins	2004	Los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta.
Luthans	2008	El proceso que inicia con una deficiencia fisiológica o psicológica, o necesidad, la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige a una meta o incentivo.

Tabla 3 Definiciones de motivación. Fuente: Elaboración propia.

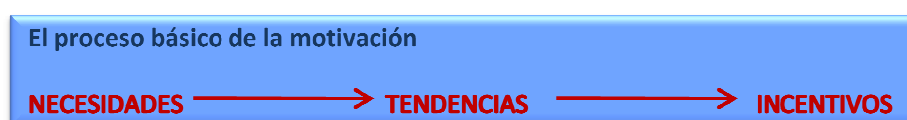
Edel, et al. (2007), dicen de Kossen que motivación son los impulsos diferentes internos o las fuerzas ambientales alrededor, que estimulan a los individuos a comportarse de una forma específica. Motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto.

Motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto. La motivación tiene mucho de emocional, tanto, que no es posible concebir a una persona que se describa como altamente motivada para realiza una empresa sin que sienta entusiasmo por ésta. La motivación también está relacionada con el manejo de la energía que tenemos las personas y, por lo mismo, con nuestra capacidad de decidir consciente o inconscientemente hacia dónde vale la pena dirigir nuestra vitalidad (Zepeda, 1999). Si bien es cierto que la motivación en un alto porcentaje reside en nosotros mismos, en otro tanto es también por quienes dirigen o administran la empresa. No importa cuál sea el origen de la motivación, una persona que se dice motivada siempre mostrará entusiasmo en sus tareas lo que a la larga la llevara a un buen

desempeño y así la obtención de buenos resultados en la organización para la que trabaja.

Robbins (2004), define la motivación como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. Este mismo autor señala que en esta definición existen tres elementos fundamentales que son la intensidad que consiste en cuanto se esfuerza una persona y es el elemento en el que pensamos casi siempre que hablamos de motivación; otro elemento es la dirección ya que no es probable que una gran intensidad produzca buenos resultados de desempeño si el esfuerzo no se canaliza en una dirección que beneficie a la organización; y por último la motivación tiene una vertiente de persistencia, que es la medida de cuánto tiempo sostiene una persona su esfuerzo. Los individuos motivados se aferran a una tarea lo suficiente para alcanzar una meta.

La motivación se define como el proceso que inicia con una deficiencia fisiológica o psicológica, o necesidad, la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige a una meta o incentivo. Por lo tanto, la clave para comprender el proceso de la motivación radica en el significado de las necesidades, las tendencias y los incentivos, y las relaciones que surgen entre ellos (Luthans, 2008). Fig. 13.



Fuente: Luthans, 2008, Cap. 6, p. 158

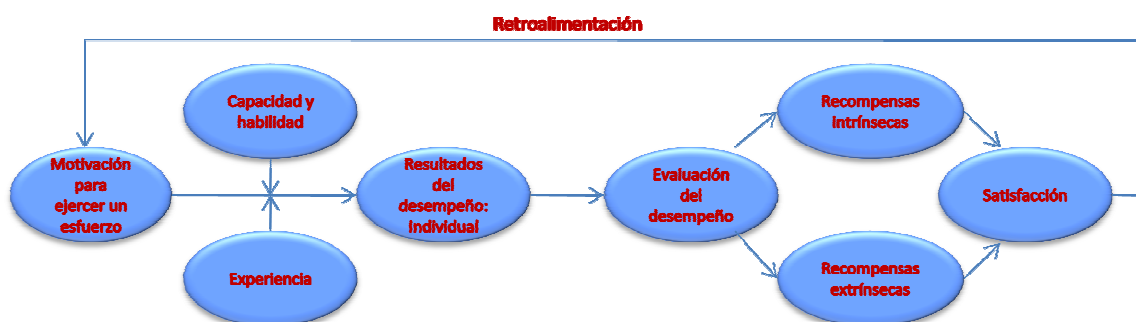
Fig. 13 El proceso básico de la motivación.

Las organizaciones proporcionan recompensas a su personal con el fin de motivar su desempeño y estimular su lealtad y permanencia. Las recompensas organizacionales adquieren diversas formas, incluyendo dinero (salario, bonos, pago de incentivos), el reconocimiento y las prestaciones (Luthans, 2008). Las recompensas en la organización son de suma importancia ya que son parte de lo

que motiva a los empleados para lograr un buen desempeño; mostrando también actitudes que lo llevan a tener un buen comportamiento. La motivación es otro de los conceptos que se vuelve importante en la gestión de Recursos humanos y parte de lo que puede mantener motivados a los empleados es trabajar en un buen ambiente de trabajo estimulando así su lealtad y permanencia en la misma, hecho que lleva a contrarrestar la alta rotación de personal.

Los administradores que entienden y que se sienten cómodos con diversos enfoques de motivación están mejor preparados para diseñar programas de recompensas eficaces y de motivación.

Los principales objetivos de los programas de recompensas son 1) atraer a personas calificadas para unirse a la organización, 2) hacer que los empleados vayan a trabajar y 3) motivar a los empleados para lograr altos niveles de desempeño. La relación entre las recompensas y la satisfacción no está perfectamente entendida ni es estática. Cambia debido a que la gente y el ambiente también lo hacen (Gibson et al., 2006). Fig. 14.



Fuente: Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2006, Cap. 6, p. 178.

Fig. 14 El proceso de recompensas.

El modelo mostrado en la figura anterior integra la motivación, el desempeño, la satisfacción y las recompensas. Sugiere que la motivación para ejercer un esfuerzo no es suficiente para ocasionar un desempeño aceptable. El desempeño resulta de una combinación del esfuerzo de un individuo y de la habilidad,

capacidad y experiencia de esa persona. La administración evalúa el desempeño de cada individuo ya sea de manera formal o informal.

El compromiso con una organización incluye tres actitudes: 1) un sentido de identificación con las metas de la organización, 2) un sentimiento de participación en las tareas organizacionales y 3) un sentimiento de lealtad para con la organización. Algunas investigaciones indican que la ausencia de compromiso puede reducir la eficacia organizacional y que las personas comprometidas tienen menor probabilidad de renunciar y aceptar otros empleos. Así mismo señalan que las recompensas intrínsecas son importantes para desarrollar un compromiso organizacional.

Todos sabemos que la mayoría de las personas consideran que el salario, las prestaciones y las oportunidades para lograr metas desafiantes son recompensas. (Gibson et al., 2006). La recompensa se ha vuelto importante para los empleado y cualquiera que sea su forma es un estímulo que lo llevara a motivarse y/o comprometerse con la organización o ambas cosas.

Para los estudiosos de esta disciplina, representa un gran reto determinar cómo elevar el rendimiento y la productividad del capital humano, identificando los medios para que actúen más eficazmente, mientras que para los Gerentes contar con empleados con gran espíritu de colaboración y sentido de responsabilidad es una meta por alcanzar. Es decir, directivos y trabajadores que entiendan que la única manera de alcanzar el progreso y el bienestar individual y de la organización es elevando el rendimiento y la productividad, y ello requiere de trabajadores comprometidos con su organización (Gibson et al., 2006).

Muchas investigaciones y autores se han empeñado en tratar tanto la motivación como el compromiso organizacional por separado sin importarles la relación de cada uno con el otro. Los autores presentan un marco integrador donde el compromiso es presentado como una fuerza energizadora del comportamiento motivado (Meyer, Becker y Vandenberghe, 2004). El Compromiso Organizacional

se ha relacionado con diversas variables sin embargo es realmente poco lo que se ha investigado de este en relación con la motivación. Es importante realizar más investigaciones donde se relacionen ambas para tratar de entender el comportamiento de una persona en la organización y saber si la motivación influye para que lleve a cabo un mal o buen comportamiento.

2.6. Definición de compromiso organizacional.

En la tabla 4 se muestran varias definiciones de compromiso organizacional que nos ayudarán a entender dicho concepto ya que varios autores aportan solo una parte, y es que se trata de un concepto abstracto que para describirlo sería infinita su definición pues depende mucho de cómo lo percibe quien así lo define.

Definición de compromiso organizacional

Autor	Año	Definición
Goulder	1960	(a) Cosmopolitan integration: grado en el cual el individuo es activo y se siente parte de los diversos niveles de una organización, especialmente de los niveles más altos, (b) Organizational introjection: grado en el cual el individuo incorpora una variedad de cualidades y valores organizacionales aprobados.
Becker	1960	El vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-bets) realizadas a lo largo del tiempo.
Porter y Lawler.	1965	Deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores.
Porter, Steers, Mowday y Boulian	1974	La fuerza relativa de la identificación de un individuo e involucramiento con una organización particular, caracterizada por una creencia en y aceptación de metas organizacionales y valores, disposición para ejercer esfuerzo individual hacia metas organizacionales y un fuerte deseo de mantener su membresía en la organización.
Etzioni	1975	Es la implicación positiva del individuo en la institución.
Franklin	1975	Es el deseo de acatar las normas de la organización y permanecer en la misma.
Reichers	1985	Una obligación que el individuo adquiere como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables.
Cotton	1993	Es un proceso participativo, resultado de combinar información, influencia y/o incentivos, donde se usan todas las capacidades personales para estimular el apego de los empleados hacia el éxito institucional
Varona	1993	Una responsabilidad que nace del interior del individuo y que impulsa a hacer el mayor esfuerzo posible por realizar un buen trabajo
Hellriegel y Colbs	1999	La intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización, el compromiso organizacional se caracteriza por: • Creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, • Disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización • El deseo de pertenecer a la organización.
Davis y Newstrom	1999	El grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella.
Meyer y Allen	2001	Proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: Afectivo, de Continuidad y Normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización.
Robbins	2004	Un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella.
San Martín	2006	Es un deseo de desarrollar y mantener a largo plazo relaciones de intercambio, deseo que se materializa en la realización de unas promesas implícitas y explícitas y de unos sacrificios en pro del beneficio económico y social de todas las partes que tienen algún interés en la relación.
Lagosmarsino	2008	Algo así como "tener puesta la camiseta" de la organización. Es un estado interno de la persona (un cierto vínculo con una organización particular).
Luthans	2008	Se define frecuentemente como: 1) un fuerte deseo de seguir siendo miembro de una organización en particular, 2) una disposición a realizar un gran esfuerzo en beneficio de la organización y 3) una creencia firme en los valores y las metas de la organización, así como la aceptación de estos

Tabla 4 Definición de compromiso organizacional. Fuente: Elaboración propia.

Mayer y Allen proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: Afectivo, de Continuidad y Normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización. (Edel et al., 2007).

Los compromisos afectivo, de continuidad y normativo, son la mejor distinción de componentes vista, más que tipos, del componente actitudinal; esto es, los empleados pueden experimentar cada uno de estos estados psicológicos para variar los grados. Algunos empleados, por ejemplo, pueden sentir tanto la necesidad y la obligación de permanecer en la organización pero no el deseo; otros pueden no sentir la necesidad ni la obligación pero si el deseo. Por lo tanto el compromiso que siente cada persona, refleja el estado psicológico de ella. (Meyer y Allen, 1990).

Edel et al. (2007), dicen que Davis y Newstrom definen el compromiso organizacional como el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella.

Hellriegel y Colbs señalan que el compromiso organizacional se define como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización, el compromiso organizacional se caracteriza por:

- Creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización,
- Disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y,
- El deseo de pertenecer a la organización

(Edel et al., 2007)

Si se utiliza una expresión poco académica, de inmediata comprensión, el compromiso organizacional sería algo así como “tener puesta la camiseta” de la organización.

La distinción entre el compromiso y sus consecuencias es importante porque mientras el compromiso es un estado interno de la persona (un cierto vínculo con una organización particular), son las consecuencias de ese compromiso (conductas externas) las que en definitiva importan a la organización (Lagosmarsino, 2008).

Goulder define el compromiso organizacional de dos formas: (a) *Cosmopolitan integration* grado en el cual el individuo es activo y se siente parte de los diversos niveles de una organización, especialmente de los nivel más altos, (b) *organizational introjection*, grado en el cual el individuo incorpora una variedad de cualidades y valores organizacionales aprobados. En Brasil se presentó un estudio sobre el estado del arte acerca del compromiso y en este se presentaron avances y la importancia del tópico. Estos avances permitieron la construcción de los patrones del compromiso: los duplos comprometidos, aquellos individuos comprometidos tanto con la carrera como con la organización; los sin compromiso duplamente, aquellos que no muestran compromiso con la organización/profesión; los unilateralmente comprometidos con la profesión (Llapa, Trevizan y Shinyashiki, 2008).

Hay quien afirma que el compromiso organizacional es un mejor predictor de desempeño y contribución del capital humano, pues es una respuesta más global y duradera a la organización como un todo, que la satisfacción en el puesto. Un empleado puede estar insatisfecho con un puesto determinado, pero considerarlo una situación temporal y, sin embargo, no sentirse insatisfecho con la organización como un todo. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la organización, es muy probable que los individuos consideren la renuncia (Robbins, 1999).

Varona (1993), señala acertadamente que Gerentes y supervisores no pueden seguir ignorando o tratando con indiferencia la importancia decisiva que tienen la comunicación y el compromiso en el funcionamiento de una organización. Todavía hoy en día en México, es difícil entender que los gerentes creen que la comunicación y el compromiso organizacional con sus empleados no son

importantes, es más, que ni siquiera piensan que deben preocuparse por ello. Esto se afirma por un lado, por la poca información que hay acerca de las investigaciones que se han hecho en México y por otro lado, por la experiencia que se tiene en el campo laboral en las organizaciones que aunque es poca relativamente hablando, es suficiente para darse cuenta que así es como sucede. Ellos deben comprender que es importante, que al entender esto y darle la importancia debida, pueden realizar una mejor gestión de los recursos humanos, lo que a la larga los llevará a lograr mejores resultados.

El compromiso organizacional como actitud se define frecuentemente como: 1) un fuerte deseo de seguir siendo miembro de una organización en particular, 2) una disposición a realizar un gran esfuerzo en beneficio de la organización y 3) una creencia firme en los valores y las metas de la organización, así como la aceptación de estos (Luthans,2008); también señala que existe un apoyo cada vez mayor para el modelo de tres componentes propuesto por Meyer y Allen y son las tres dimensiones siguientes:

4. El compromiso afectivo implica el apego emocional, la identificación y la participación del empleado en la organización.
5. El compromiso continuo involucra el compromiso que se basa en los costos que el empleado relaciona con dejar la organización. Puede deberse a la pérdida de antigüedad para promoción o prestaciones.
6. El compromiso normativo supone los sentimientos de obligación de los empleados para permanecer con la organización solo por deber; esto es hacer lo correcto.

Luthans (2008), comenta de Modway y Steers, y Matheu y Sajac, que tanto los primeros resúmenes de investigación como los más recientes apoyan una relación positiva entre el compromiso organizacional y resultados deseables, como el desempeño elevado, la baja rotación de empleados y el escaso absentismo.

El compromiso organizacional se ha convertido en una de las variables más estudiadas por la Psicología Organizacional y una de las razones fundamentales de que esto haya sucedido, es que varias investigaciones han podido demostrar que el compromiso con la organización suele ser un mejor predictor de la rotación y de la puntualidad, que la misma satisfacción laboral y que quizás más importante aún, han sido las evidencias de que las organizaciones cuyos integrantes poseen niveles altos de compromiso, son aquéllas que registran altos niveles de desempeño y productividad, y bajos índices de ausentismo (Castañón, 2008).

Porter y Lawer definen el compromiso organizacional como el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores. Así mismo, mencionan de Etzioni que para él es la implicación positiva del individuo en la institución. Señalan que para Franklin es el deseo de acatar las normas de la organización y permanecer en la misma. Y que para Cotton es un proceso participativo, resultado de combinar información, influencia y/o incentivos, donde se usan todas las capacidades personales para estimular el apego de los empleados hacia el éxito institucional (Paz y Betanzos, 2007).

El compromiso organizacional es un deseo de desarrollar y mantener a largo plazo relaciones de intercambio, deseo que se materializa en la realización de unas promesas implícitas y explícitas y de unos sacrificios en pro del beneficio económico y social de todas las partes que tienen algún interés en la relación (San Martín, 2006). El compromiso organizacional es un concepto abstracto ya que este solo se manifiesta a través de las acciones del individuo, en este caso, en la organización. Se puede considerar el compromiso organizacional una actitud que se refleja en la conducta que a su vez se deriva del sentimiento de deseo del empleado, buscando el reconocimiento y la recompensa para el beneficio social y económico.

Tejada y Arias (2005) comentan que Porter, Steers, Mowday y Boulian definen el compromiso organizacional como la fuerza relativa de la identificación de un

individuo e involucramiento con una organización particular, caracterizada por una creencia en y aceptación de metas organizacionales y valores, disposición para ejercer esfuerzo individual hacia metas organizacionales y un fuerte deseo de mantener su membrecía en la organización.

El compromiso organizacional es como un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella (Robbins, 2004).

Para los investigadores y personal de recursos humanos la importancia del compromiso organizacional se debe principalmente a que tiene un impacto directo en actitudes y conductas del empleado; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, menor ausentismo y baja rotación de personal entre otros. También señalan que pese a que se han propuesto múltiples definiciones del compromiso, todas coinciden en señalar que se trata de una vinculación que establece el individuo con la organización.

Desde la perspectiva social, Becker definió el compromiso organizacional como el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (*side-bet*) realizadas a lo largo del tiempo. Según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas.

Desde la perspectiva psicológica, Porter, Steers y Modway definen el compromiso organizacional como “la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular”, y puede ser caracterizado por (1) un fuerte deseo de permanecer como miembro de una organización en particular (2) un acuerdo de mantener altos niveles de esfuerzo en beneficio de la organización y (3) una creencia definitiva y aceptación de los valores y metas de la organización, que resulta de la orientación individual hacia la organización como un fin en sí mismo ya que las personas comprometidas manifiestan cierta intensidad en la unión psicológica (emocional) con la organización (O Reilly y Chatman, 1986).

Ellos mismos mencionan de Mathew y Zajac que la formación del compromiso psicológico, depende del intercambio que mantiene el empleado con la organización, puesto que la persona espera recibir determinadas recompensas psicológicas como obtener nuevos conocimientos, reconocimiento de su grupo de trabajo etcétera.

La tercera es la “perspectiva de atribución”, que define el compromiso como una obligación que el individuo adquiere como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables (Reichers, 1985). Esta dimensión está más vinculada a la dimensión de “ética del trabajo” propuesta por Morrow (1983) (Paz y Betanzos, 2004).

Esta ética del trabajo puede ser definida como una responsabilidad que nace del interior del individuo y que impulsa a hacer el mayor esfuerzo posible por realizar un buen trabajo (Varona, 1993).

Barraza, A. (2003) señala que en su investigación “Compromiso organizacional de los docentes: Un estudio exploratorio” se adscribe al enfoque conceptual-multidimensional que de acuerdo a Bayona, Madorrán y Goñi, 2000, permite aglutinar en el concepto de compromiso organizacional diferentes aspectos relacionados al apego afectivo a la organización, con los costes percibidos por el trabajador asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la organización. Este enfoque conceptual-multidimensional toma tres perspectivas teóricas de forma simultánea por Mayer y Allen, (1991): La perspectiva de intercambio, la perspectiva psicológica y la perspectiva de atribución. En la Fig. 15 se muestra cada una de esas perspectivas comparadas con la “fusión” que se hace de las tres por Meyer y Allen para formar el enfoque Conceptual-Multidimensional.

Perspectiva de intercambio.	Perspectiva psicológica.	Perspectiva de atribución.	Enfoque Conceptual-Multidimensional.
Sugiere que el compromiso organizacional es el resultado de una transacción de incentivos y contribuciones entre la organización y el empleado. El individuo ve los beneficios que recibe asociados con el trabajo, tales como plan de retiro y seguro de salud, como incentivos para permanecer en la organización. (Varona, 2003).	El compromiso se define como el grado de identificación y entrega que el individuo experimenta en relación con la organización de la cual es parte. Ve el compromiso con la organización como un componente de estos tres elementos: 1)La identificación con los objetivos y valores de la organización, 2)El deseo de contribuir para que la organización alcance sus metas y objetivos y 3)El deseo de ser parte de la organización. (Varona, 2003).	Define el compromiso como una obligación que el individuo adquiere como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables. Dentro de esta categoría entraría el compromiso organizacional que los miembros de grupos religiosos adquieren cuando pronuncian públicamente sus votos religiosos o cuando funcionarios públicos juran cumplir con sus obligaciones en los actos de toma de posesión. (Varona, 2003).	Este enfoque integra las tres perspectivas. (Meyer y Allen, 1991). Permite aglutinar en el concepto de compromiso organizacional diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo a la organización, con los costes percibidos por el trabajador asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la organización. Estos tres componentes dan lugar a las tres perspectivas del compromiso organizacional: el afectivo o actitudinal, el calculativo o de continuidad y el normativo. (Bayona, Goñi y Madorrán, 2000).

Fuente: Barraza, Arturo; 2008, p.2

Fig. 15 Perspectivas del compromiso organizacional y el enfoque Conceptual-Multidimensional.

2.6.1. Contexto Internacional del Compromiso Organizacional.

Es importante destacar el auge a nivel internacional que está tomando el concepto de compromiso organizacional para los estudiosos que se preocupan por el comportamiento humano en las organizaciones, que aunque no es un tema nuevo, no había sido tomado como algo de peso para las mismas. Se han encontrado varias investigaciones de fechas recientes, aplicadas en varios países de Europa, Asia y Latinoamérica, así como en Estados Unidos y Australia entre otros, todas con diversos resultados, con características muy singulares pero que pueden servir para tener un punto de comparación o como antecedente para la presente investigación. Ver las tablas 5, 6, 7 y 8.

Contexto Internacional (Estados Unidos y Latinoamérica) 1/2							
Autor	Año	Titulo		País	Objeto de estudio	Muestra	Resultados
Varona, Federico	2002	Comunicación	y compromiso organizacional	Guatemala	La relación que existe entre la satisfacción con la comunicación y compromiso organizacional.	307 sujetos de 3 organizaciones diferentes	Se encontró la existencia de una relación positiva y explícita entre la satisfacción con la comunicación y el nivel de compromiso organizacional de los empleados de las tres organizaciones. Los maestros estuvieron significativamente más satisfechos con la comunicación y más comprometidos con su organización que los empleados de las otras dos organizaciones y los supervisores estuvieron significativamente más satisfechos con las prácticas de comunicación que los subalternos.
Kurek, K.; Shelley M. MacDermid y Howard M. Weiss	2002	Nonwork Factors in Organizational Commitment		Estados Unidos	Medir el compromiso de los militares	La información fue recolectada de 4 instalaciones militares, 3 en Estados Unidos y 1 en Europa. Fueron 160 encuestados de los cuales 119 fueron enlistados y 41 oficiales.	El compromiso global y afectivo fue un 20% más alto que los otros tipos de compromiso pero conforme pasaba el periodo para enlistarse disminuyeron un 10% todos los tipos de compromiso.
Brown	2003	Employees’	Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors’ Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors	Estados Unidos	La relación entre la percepción de los empleados de las relaciones orientadas de su supervisor inmediato y las tareas orientadas del comportamiento del liderazgo y diferentes tipos de compromiso organizacional.	Participaron en la investigación 361 empleados quienes trabajaban en la ciudad de Charlottesville, Virginia. Estos empleados fueron localizados en 8 departamentos que variaron en áreas funcionales, tamaño y nivel académico.	Los hallazgos para el compromiso afectivo sugieren que la relación orientada al comportamiento del liderazgo el cual involucra construcción de confianza, inspirar a compartir la visión, motivar a la creatividad, enfatizar el desarrollo explica la variación en si los empleados quieren o no permanecer en la ciudad de Charlottesville. Para el compromiso Normativo, la misma relación orientada al comportamiento del liderazgo explica un poco menos de la variación de si los empleados se sienten obligados o no a permanecer en la ciudad.
Rocha, Mariana y Börh, Mario	2003	Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membrecía y lealtad		Bolivia	Estudiar la medición del Compromiso Organizacional como herramienta de gestión de recursos humanos.	El estudio se realizó en una empresa privada de servicios, la misma cuenta con 160 trabajadores aproximadamente, de los cuales 26 pertenecen al área administrativa, grupo considerado para esta investigación por las características de homogeneidad que presentaba.	Los resultados obtenidos en este estudio reflejan que más del 50% de las personas encuestadas presentan compromiso organizacional alto, mostrando un fuerte componente de identificación y lealtad. Sin embargo, los resultados de membrecía permiten inferir que el grupo encuestado aún está desarrollando este sentimiento de pertenencia

Tabla 5 Contexto Internacional (Estados Unidos y Latinoamérica) ½ Fuente: Elaboración propia.

Contexto Internacional (Estados Unidos y Latinoamérica) 2/2							
Autor	Año	Título	País	Objeto de estudio	Muestra	Resultados	
Pérez, Isabel; Maldonado, Marisabel y Bustamante, Suleima.	2006	Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional.	Venezuela	Hacen una descripción de tres experiencias de trabajo con organizaciones que muestran el resultado de 527 evaluaciones del clima.	527 Evaluaciones del clima, las cuales se hicieron de la siguiente forma: La experiencia 1 se hizo con una muestra de 24 organizaciones colombianas y un total de 7.147 personas, la experiencia 2 se estudió en 3 organizaciones venezolanas, mediante 15 variables y la experiencia 3 se señala que los ejecutivos han tenido acceso a tres recursos estratégicos: la información, el capital y las personas.	En la experiencia 1, la imagen gerencial es una percepción que los colaboradores se forman del estilo y actuaciones de su jefe. En la experiencia 2, la imagen gerencial como la de mayor peso en el clima total de la organización.	
Pineda, Lori	2006	Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de lima y su relación con algunas variables demográficas.	Perú	Conocer el compromiso organizacional de los trabajadores no docentes de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas.	Una muestra de 205 personas de un total de 20 facultades.	Se encontró que existe una tendencia favorable de los trabajadores hacia el compromiso organizacional y en cuanto al análisis de los factores se encontró una correlación significativa y positiva entre satisfacción general con el trabajo y compromiso con el trabajo, compromiso afectivo, jerarquía del puesto y sentimiento de permanencia; en la relación entre el compromiso organizacional y el compromiso de conveniencia es muy significativa pero negativa; lo mismo ocurre entre el compromiso con el trabajo y el compromiso de conveniencia. Así mismo se encontró una asociación significativa y positiva entre el compromiso con el trabajo y el compromiso afectivo, sentimiento de permanencia y jerarquía del puesto.	
Pineda, Lori	2007	Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública.	Perú	Se pretendió encontrar fue la relación que había entre el compromiso organizacional de estos trabajadores y algunas variables demográficas.	Se llevó a cabo en 72 personas trabajadores de una Universidad pública de un total de 250 no docentes.	Que la mayoría de los trabajadores tuvieron un compromiso organizacional normal y que no había relación importante con alguna variable demográfica.	
Pineda, Lori y Cuba Edgardo	2007	Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de Provincias.	Perú	El estudio intenta conocer la relación que existe entre la autoestima y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de una universidad pública de provincia.	Constituida por 48 trabajadores de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, en Perú; aunque los instrumentos fueron aplicados en un número mayor, éstos no llenaron los datos completos, por lo que se tuvo que reducir al 18% de la población total.	El estudio arroja que no existe relación entre autoestima y compromiso organizacional; se encontró que la autoestima está relacionada con los factores del compromiso organizacional, especialmente compromiso con el trabajo.	
Zamora, Guillermo	2008	Factores de la organización escolar que configuran el compromiso organizacional afectivo de los profesores de enseñanza básica	Chile	Examina los factores de la organización escolar que se relacionan con el compromiso organizacional afectivo que desarrollan los profesores de enseñanza básica de la ciudad de Santiago de Chile.	Este estudio fue realizado con los datos obtenidos de 513 profesores de enseñanza básica, de la ciudad de Santiago, pertenecientes a establecimientos de dependencia municipal, particular subvencionada y particular pagada. Los sujetos encuestados son profesores jefes de 1º a 8º E.B. Se excluyeron de la muestra aquellos docentes que asumen cargo directivo o administrativo.	El estudio logró identificar los factores de la organización escolar que son más valorados por los profesores. Ellos son: logro pedagógico, reconocimiento a la labor realizada, recursos educativos y condiciones administrativas. De ellos, el único que presenta una relación significativa con el Compromiso Organizacional Afectivo es el “recurso educativo”. Antes de hacer referencia a éste, es importante comentar la ausencia de relación con el factor “logro”.	

Tabla 6 Contexto Internacional (Estados Unidos y Latinoamérica) 2/2. Fuente: Elaboración propia.

Contexto Internacional (Europa)							
Autor	Año	Titulo	País	Objeto de estudio	Muestra	Resultados	
San Martín, Sonia.	2006	Una comparación del compromiso organizacional del trabajador español y el trabajador mexicano	España	Encontrar la relación que pudiera existir entre las dimensiones del compromiso como de qué manera influye el compromiso afectivo en el compromiso normativo y en el temporal o de qué manera influye el compromiso normativo en el compromiso temporal.	Este estudio se llevó a cabo con trabajadores en empresas; las muestras fueron 285 de España en Castilla y León y 101 de México en Monterrey.	La autora propone un modelo que relaciona, por una parte, la confianza, la satisfacción y las normas relacionales, variables fundamentales en un enfoque relacional; y de otra parte, la dependencia, la incertidumbre y la percepción de oportunismo empresarial, variables características de las teorías contractuales, con el compromiso, variable principal también en un enfoque relacional.	
Bayona C., Goñi S. y Madorrán	2005	Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos	España	Estudiar el Compromiso Organizacional como herramienta de gestión de recursos humanos, aplicado al caso de una organización pública de servicios.	El estudio se realizó en una universidad pública española, la Universidad Pública de Navarra. Esta organización la forman 961 empleados de los que 674 son personal docente y el resto responde a las características de personal de administración y servicios.	La conclusión a la que se llega con este estudio es la inexistencia de correlación entre las variables utilizadas para medir el compromiso actitudinal y el compromiso de continuidad lo que permite afirmar que son dos conceptos diferentes que la organización puede utilizar en su política de gestión de Recursos Humanos; las variable relacionadas con el trabajo y el grupo son las que presentan valores más altos con el compromiso actitudinal.	
Davis, Ann; Van Dick, Rolf y Markovits, Loanns.	2007	Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral entre empleados Griegos del Sector Público y Privado.	Grecia	Examina la relación entre el perfil de compromiso organizacional y la satisfacción laboral en Grecia.	Se aplico a dos sectores: Un sector privado de 1119 sujetos y el otro público de 476.	Los resultados confirman la utilidad del perfil aproximado del estudio del compromiso organizacional. El compromiso afectivo fue encontrado como el más influyente con respecto a niveles intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral. Esto coincide con otros estudios del comportamiento como resultado del compromiso.	
Mañas, Miguel Ángel; Salvador, Carmen; Boada, Joan*; González, Esperanza y Agulló.	2007	La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional.	España	Analizar minuciosamente el papel del compromiso de los empleados en la Administración pública y reflejar qué repercusiones provoca en la institución.	697 empleados de la Administración pública española, procedentes de una misma entidad local, pertenecientes a 36 equipos de trabajo, entendiéndose por equipos de trabajo aquellos trabajadores que pertenecen a una misma unidad de trabajo.	Los datos indican que aunque cada variable incide en el compromiso, es la satisfacción laboral la que ocasiona un mayor impacto. Todo apunta a que los empleados decidirán comprometerse con la organización si se encuentran contentos en la misma. En este sentido, conviene que los trabajadores estén satisfechos en su puesto para que decidan implicarse en la institución.	
Ibarra, Manuel y Trevilla, Celina.	2008	El compromiso y la confianza como factores incentivadores de la transmisión del conocimiento tácito dentro de la organización.	España	Compilación de información donde se destacan dos factores claves para conseguir que los empleados intercambien voluntariamente su conocimiento entre sí: el compromiso y la confianza –incluidos en la motivación intrínseca–, que deben ser potenciados por la organización a través de prácticas adecuadas de recursos humanos	Compilación de información.	El compromiso de los individuos para con su organización puede ser un factor determinante para favorecer la adecuada transmisión de conocimiento tácito entre los empleados. El sentimiento de confianza entre los miembros de la organización, será un factor determinante para favorecer la adecuada transmisión de conocimiento tácito entre los empleados.	

Tabla 7 Contexto Internacional (Europa) Fuente: Elaboración propia.

Contexto Internacional (Australia y Asia)						
Autor	Año	Titulo	País	Objeto de estudio	Muestra	Resultados
Howell, Andrea y Brown, Kira.	2005	This goes whit that...which value sets maximize organizational commitment?	Australia	Se busca saber si hay relación entre valores y compromiso organizacional.	Se hicieron dos estudios a lo largo de 5 años. El primero es un estudio exploratorio de los valores que se identifican en la visión y la misión de las organizaciones Australianas como objetivo principal de la organización. El segundo estudio fue un multi nivel, multi método de análisis de valores y compromiso. La investigación analizó valores en diferentes planos –valores individuales, percepción organizacional, valores en uso.	La investigación soporta que la congruencia entre los valores y valores en uso es un predictor del compromiso afectivo.
Chin Kuen Keong y Sheehan Brian	2004	An Assessment of the multidimensionality of orgnizational commitment in Malasya.	Malasia	Estudiar la naturaleza multidimensional del compromiso organizacional de los gerentes en el contexto de Malasia.	Se encuestaron a 500 gerentes de Malasia.	Los resultados arrojan que la posición gerencial afecta el compromiso normativo y el afectivo, de tal forma que si hay una posición gerencial alta, habrá un alto compromiso afectivo y normativo.
Thaneswor Gautam, Rolf Van Dick y Ulrich Wagner.	2004	Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts.	Nepal	Definir si la identificación se distingue del compromiso organizacional en sus tres dimensiones.	450 empleados de cinco diferentes organizaciones en Nepal.	Se encontró que la identificación se distingue de la relación de los conceptos del compromiso organizacional (afectivo, de continuidad, normativo y compromiso actitudinal).
Rungruang, Parisa.	2007	The Three-Component Model of Organizational Commitment in Thailand.	Tailandia	Se enfocó principalmente en las tres formas de comportamiento organizacional: Afectivo, Continuidad y Normativo; tratando de encontrar si los resultados obtenidos de la muestra analizada inferían sobre si los académicos presentaban alguno de los tipos de compromiso organizacional y qué proporción representaba.	3 Universidades públicas y 3 Universidades privadas en Tailandia con una muestra de 517 académicos.	Los resultados del análisis proveyeron soporte para el argumento de que el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo midieron diferentes constructos, confirmando la validación del constructo de las tres medidas.

Tabla 8 Contexto Internacional (Australia y Asia) Fuente: Elaboración propia.

Federico Varona en Guatemala en el 1993 en su trabajo “Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional” llevó a cabo una investigación en la ciudad de Guatemala en dos organizaciones privadas católicas y se aplicó a 77 personas las cuales fueron 44 subalternos y 33 gerentes/supervisores. Se buscaba encontrar que diferencias y similitudes habían entre subalternos y gerentes con respecto a cómo percibían los conceptos de “satisfacción con la comunicación” y compromiso organizacional, además de qué manera los supervisaban ambos grupos. Los resultados que arrojó fueron entre otros que la calidad de la relación es importante para que la comunicación se satisfactoria; y en cuanto al compromiso organizacional tiene que ver el conocer la misión de la organización así como y el deseo de realizar un buen trabajo.

En 2002 Varona, Federico lleva a cabo una investigación en Guatemala denominada “Comunicación y compromiso organizacional”; dicha investigación se llevó a cabo en tres organizaciones privadas de Guatemala de las cuales dos de ellas eran católicas, un hospital y una escuela y la otra una fábrica de productos alimenticios. En total se encuestó una muestra de 307 personas. Se buscaba determinar cuál es la relación que existe entre la satisfacción con la comunicación y compromiso organizacional. Se encontró la existencia de una relación positiva y explícita entre la satisfacción con la comunicación y el nivel de compromiso organizacional de los empleados de las tres organizaciones. Los maestros estuvieron significativamente más satisfechos con la comunicación y más comprometidos con su organización que los empleados de las otras dos organizaciones y los supervisores estuvieron significativamente más satisfechos con las prácticas de comunicación que los subalternos.

Brown en 2003, llevó a cabo una investigación cuyo propósito fue ver la relación entre la percepción de los empleados de las relaciones orientadas de su supervisor inmediato y las tareas orientadas del comportamiento del liderazgo y diferentes tipos de compromiso organizacional.

Participaron en la investigación 361 empleados quienes trabajaban en la ciudad de Charlottesville, Virginia. Estos empleados fueron localizados en 8 departamentos que variaron en áreas funcionales, tamaño y nivel académico.

En la discusión de este documento, Brown (2003), menciona que no obstante algunas investigaciones sugieren que a pesar de que otros factores están envueltos, el compromiso con la organización es probablemente más reflexiva en como los empleados se sienten acerca de los líderes y el comportamiento que ellos demuestran.

En 2003 en Bolivia, Rocha, Mariana y Böh, Mario en su documento “Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membrecía y lealtad” muestran una investigación que se llevó a cabo en una empresa privada de servicios que cuenta con 160 trabajadores de los cuales solo se tomaron 26 del área administrativa ya que dicha investigación se enfocaría solamente al personal administrativo. Se tomaron en cuenta el Compromiso Organizacional con sus tres componentes: identificación, membrecía y lealtad y las variables socio demográficas: género, edad, y formación y organizacionales: cargo y antigüedad. Los resultados obtenidos en este estudio reflejan que más del 50% de las personas encuestadas presentan compromiso organizacional alto, mostrando un fuerte componente de identificación y lealtad. Sin embargo, los resultados de membrecía permiten inferir que el grupo encuestado aún está desarrollando este sentimiento de pertenencia.

Es importante el estudio que llevan a cabo Chin Kuen Keong y Sheehan Brian en 2004, “Valoración de la multi dimensionalidad del Compromiso Organizacional en Malasia” ya que se trata de una cultura diferente en un país diferente, específicamente Malasia. Este estudio enfoca su investigación en los gerentes en Malasia siendo estos 500 gerentes aplicando para ello cuestionarios. Los resultados de la investigación confirman que el compromiso organizacional es multidimensional. Los análisis exploratorios proveyeron evidencia de las tres

formas de compromiso organizacional según Meyer y Allen como el cognitivo, afectivo y el de continuidad y normativo.

En 2002, Kurek, K.; Shelley M. MacDermid y Howard M. Weiss llevaron a cabo una investigación utilizando la metodología Huston. Esta investigación permitió ir al fondo para que los miembros de la milicia por sí mismos sepan manejar la percepción de los factores que propician los cambios en ellos. La muestra para esta investigación fue diversa pero no representativa. Los participantes fueron reclutados de varias partes durante su servicio (1ro, 2do y 3er términos), rangos (enlistados y oficiales) y estado civil (soltero y casado). Un total de 160 miembros (36 mujeres, 118 hombres y 8 no reportados), 119 de los cuales fueron enlistados y 31 oficiales.

Su compromiso global cambio más frecuentemente probablemente por cada uno de los tipos de compromiso, pero la magnitud de los cambios fue poco relativa con los otros tipos de compromiso. El compromiso afectivo fue el siguiente más volátil y mostrado en cambios que las otras formas de compromiso. En contraste el compromiso normativo tendió a ser más estable. El compromiso global y afectivo fue cerca del 20% más alto que las otras formas de compromiso, y cada tipo de compromiso cayó cerca del 10% a lo largo del período para enlistarse.

En 2005 Bayona C., Goñi S. y Madorrán, llevaron a cabo el estudio “Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos”. La conclusión a la que se llega con este estudio es la inexistencia de correlación entre las variables utilizadas para medir el compromiso actitudinal y el compromiso de continuidad lo que permite afirmar que son dos conceptos diferentes que la organización puede utilizar en su política de gestión de Recursos Humanos; las variable relacionadas con el trabajo y el grupo son las que presentan valores más altos con el compromiso actitudinal. En cuanto a las variables individuales son la edad y la antigüedad los factores que en otros trabajos parecen influir más en el compromiso. En este caso la edad sí que resulta significativa, sin embargo no ocurre lo mismo con la antigüedad, lo que puede ser

debido a que el análisis se ha realizado en una organización muy joven. Este se realizó en una universidad pública española, la Universidad Pública de Navarra. El análisis tomó como objetivo al personal docente que lo forman 674, que puede ser considerado como el núcleo de operaciones de la misma.

Howell, Andrea y Kira Brown, Andrea en 2005 hicieron una investigación *"This goes whit that...which value sets maximize organizational commitment?"* que llevaron a cabo a lo largo de 5 años donde se busca saber si hay relación entre valores y compromiso organizacional y fue dividido en 2 estudios. El primero es un estudio exploratorio de los valores que se identifican en la visión y la misión de las organizaciones Australianas como objetivo principal de la organización. El segundo estudio fue un multi nivel, multi método de análisis de valores y compromiso. La investigación analizó valores en diferentes planos –valores individuales, percepción organizacional, valores en uso. La investigación soporta que la congruencia entre los valores y valores en uso es un predictor del compromiso afectivo.

Zamora, Guillermo en Chile en 2008 llevó a cabo el estudio "Factores de la organización escolar que configuran el compromiso organizacional afectivo de los profesores de enseñanza básica". Este estudio fue realizado con los datos obtenidos de 513 profesores de enseñanza básica, de la ciudad de Santiago, pertenecientes a establecimientos de dependencia municipal, particular subvencionada y particular pagada. Los sujetos encuestados son profesores jefes de 1º a 8º E.B. Se excluyeron de la muestra aquellos docentes que asumen cargo directivo o administrativo. El estudio logró identificar los factores de la organización escolar que son más valorados por los profesores. Ellos son: logro pedagógico, reconocimiento a la labor realizada, recursos educativos y condiciones administrativas. De ellos, el único que presenta una relación significativa con el Compromiso Organizacional Afectivo es el "recurso educativo". Antes de hacer referencia a éste, es importante comentar la ausencia de relación con el factor "logro".

En 2006 en España en su estudio “Una comparación del compromiso organizacional del trabajador español y el trabajador mexicano”, San Martín, Sonia lleva a cabo un análisis de tres dimensiones del compromiso organizacional y la relación que pudiera existir entre ellas como de qué manera influye el compromiso afectivo en el compromiso normativo y en el temporal o de qué manera influye el compromiso normativo en el compromiso temporal. Este estudio se llevó a cabo con trabajadores en empresas; las muestras fueron 285 de España en Castilla y León y 101 de México en Monterrey en el período de 2004. Con los resultados obtenidos la autora propone un modelo que relaciona, por una parte, la confianza, la satisfacción y las normas relacionales, variables fundamentales en un enfoque relacional; y de otra parte, la dependencia, la incertidumbre y la percepción de oportunismo empresarial, variables características de las teorías contractuales, con el compromiso, variable principal también en un enfoque relacional.

Pérez, I.; Maldonado, M. y Bustamante, S. en Venezuela en 2006 llevaron a cabo un estudio llamado “Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional”, donde hacen una descripción de tres experiencias de trabajo con organizaciones que muestran el resultado de 527 evaluaciones del clima, las cuales se hicieron de la siguiente forma: La experiencia 1 se hizo con una muestra de 24 organizaciones colombianas y un total de 7.147 personas y en donde se encontró que la imagen gerencial es una percepción que los colaboradores se forman del estilo y actuaciones de su jefe. En la experiencia 2 se estudió en 3 organizaciones venezolanas, mediante 15 variables y en ella se encontró la imagen gerencial como la de mayor peso en el clima total de la organización. Y finalmente en la experiencia 3 se señala que los ejecutivos han tenido acceso a tres recursos estratégicos: la información, el capital y las personas.

En Tailandia, en 2007, Rungruang Parisa llevó a cabo un estudio “*The Three-Component Model of Organizational Commitment in Thailand*” en 3 Universidades públicas y 3 Universidades privadas en Tailandia con una muestra de 517 académicos. Esta investigación se enfocó principalmente en las tres formas de comportamiento organizacional: Afectivo, Continuidad y Normativo; tratando de

encontrar si los resultados obtenidos de la muestra analizada inferían sobre si los académicos presentaban alguno de los tipos de compromiso organizacional y qué proporción representaba. Uno de las justificaciones de este análisis fue el que una vez obtenidos los resultados se tomarían para hacer una comparación de la cultura Americana con la cultura Tailandesa en este aspecto.

En el artículo denominado "*Organizational Commitment Profiles and Job Satisfaction among Greek Private and Public Sector Employees* " elaborado por Davis Ann, Van Dick Rolf y Markovits Loanns, muestran la relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral en Grecia, comparando también como estos patrones difieren entre empleados del sector público y privado. Los hallazgos clave en esta investigación fueron que el componente afectivo es el que más influye en los niveles de satisfacción laboral, además aportan información nueva referente a cómo estas actitudes se relacionan en poblaciones distintas de empleados Griegos.

El mismo autor Van Dick Rolf, junto con Gautman y Vagner, en 2004 realizaron un estudio denominado "*Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts*", basado en información de 450 empleados de cinco diferentes organizaciones en Nepal. Una revisión de ocho ítems fue diseñado del cuestionario de identificación organizacional de Cheney para evaluar los aspectos centrales de la identificación organizacional. En el análisis de la investigación se encontró que la identificación se distingue de la relación de los conceptos del compromiso organizacional (afectivo, de continuidad, normativo y compromiso actitudinal).

En 2006, Alejandro Loli realizó una investigación llamada "compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas" con una muestra de 205 personas de un total de 20 facultades. Se encontró que existe una tendencia favorable de los trabajadores hacia el compromiso organizacional y en cuanto al análisis de los factores se encontró una correlación significativa y positiva entre satisfacción

general con el trabajo y compromiso con el trabajo, compromiso afectivo, jerarquía del puesto y sentimiento de permanencia; en la relación entre el compromiso organizacional y el compromiso de conveniencia es muy significativa pero negativa; lo mismo ocurre entre el compromiso con el trabajo y el compromiso de conveniencia. Así mismo se encontró una asociación significativa y positiva entre el compromiso con el trabajo y el compromiso afectivo, sentimiento de permanencia y jerarquía del puesto.

También en Perú, Loli, Alejandro. 2007, hizo una investigación “Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública” que se llevó a cabo en 72 personas trabajadores de una Universidad pública de un total de 250 no docentes y lo que se pretendió encontrar fue la relación que había entre el compromiso organizacional de estos trabajadores y algunas variables demográficas. Se encontró como resultado que la mayoría de los trabajadores tuvieron un compromiso organizacional normal y que no había relación importante con alguna variable demográfica.

En ese mismo año Loli, Alejandro junto con Cuba Edgardo llevó a cabo un estudio de “Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de Provincias” con una muestra que estuvo constituida por 48 trabajadores de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, en Perú; aunque los instrumentos fueron aplicados en un número mayor, éstos no llenaron los datos completos, por lo que se tuvo que reducir al 18% de la población total. El estudio intenta conocer la relación que existe entre la autoestima y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de una universidad pública de provincia. El estudio arroja que no existe relación entre autoestima y compromiso organizacional; se encontró que la autoestima está relacionada con los factores del compromiso organizacional, especialmente compromiso con el trabajo.

En España en 2007, Mañas, Miguel Ángel; Salvador, Carmen; Boada, Joan; González, Esperanza y Agulló, Esteban llevaron a cabo el estudio “La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional”

donde tomaron una muestra con la que se ha realizado esta investigación está compuesta por 697 empleados de la Administración pública española, procedentes de una misma entidad local, pertenecientes a 36 equipos de trabajo, entendiendo por equipos de trabajo aquellos trabajadores que pertenecen a una misma unidad de trabajo.

Los datos indican que aunque cada variable incide en el compromiso, es la satisfacción laboral la que ocasiona un mayor impacto. Todo apunta a que los empleados decidirán comprometerse con la organización si se encuentran contentos en la misma. En este sentido, conviene que los trabajadores estén satisfechos en su puesto para que decidan implicarse en la institución.

Manuel Ibarra y Celina Trevilla (2008) en su trabajo “el compromiso y la confianza como factores incentivadores de la transmisión del conocimiento tácito dentro de la organización” hicieron una compilación de información donde se destacan dos factores claves para conseguir que los empleados intercambien voluntariamente su conocimiento entre sí: el compromiso y la confianza –incluidos en la motivación intrínseca-, que deben ser potenciados por la organización a través de prácticas adecuadas de recursos humanos y de lo cual se deriva lo siguiente: El compromiso de los individuos para con su organización puede ser un factor determinante para favorecer la adecuada transmisión de conocimiento tácito entre los empleados. El sentimiento de confianza entre los miembros de la organización, será un factor determinante para favorecer la adecuada transmisión de conocimiento tácito entre los empleados.

2.6.2. Compromiso Organizacional en México.

Como se analizo anteriormente, existen varias investigaciones que se han llevado a cabo en muchas partes del mundo, sin embargo, todavía son pocos los antecedentes que se tienen en México acerca del compromiso organizacional en las organizaciones y su relación con algunas variables; todavía más difícil es encontrar investigaciones hechas donde se relaciona el compromiso organizacional con la motivación. A continuación se muestran en las tablas 9, 10 y 11 algunas de esas investigaciones que nos pueden servir para comparar los resultados encontrados en la presente.

Contexto nacional 1/3

Autor	Año	Título	Objeto de estudio	Muestra	Resultados
Arias, Fernando	2000	El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: Algunos factores para su incremento.	Encontrar que factores pueden propiciar las organizaciones para aumentar dicho compromiso.	Se aplicó una encuesta a 177 empleados de una institución privada de beneficencia, y en la misma se sometió a prueba un modelo con base a ecuaciones estructurales.	Los resultados indican que el factor más importante para lograr el compromiso e incrementar la intención de permanencia es el apoyo organizacional.
Littlewod, Herman	2000	Compromiso organizacional: Un estudio comparativo entre 6 universidades.	Analizar el constructo de "Compromiso Organizacional" y el impacto que tiene en el desempeño de los individuos y de las organizaciones.	156 estudiantes universitarios inscritos en seis universidades privadas ubicadas en la zona metropolitana conurbada del D.F. y el Estado de México.	Los resultados sugieren que las universidades hacen una importante diferencia en cuanto al nivel de Compromiso de los estudiantes hacia la institución y sus estudios, y que el Compromiso es un predictor potencial de la intención por continuar o permanecer en la universidad elegida.
Villalba, Olivia	2001	Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo.	Examina 5 conductas de liderazgo identificadas a través de la investigación de James Kouzes y Barry Posner y mide su empleo por los administradores de tres plantas manufactureras en México.	El estudio fue realizado en tres empresas manufactureras localizadas en México y fueron encuestados 95 empleados a quienes se les aplicaron 3 cuestionarios.	Los resultados del estudio apoyan en gran medida la importancia del líder para generar actitudes positivas en sus subordinados. Se encontró un fuerte respaldo para la idea de que existe una relación positiva entre el empleo de las conductas del liderazgo y la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional de los empleados.
Arciniega, Luis	2002	Compromiso Organizacional en México: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta?	Identificar cuál es la naturaleza de cada uno de los posibles vínculos que pueden apegar a un empleado hacia su empresa, y no sólo eso, también se han centrado en analizar cuáles son las principales conductas que se derivan de cada una de estas relaciones y, por supuesto, qué factores o variables influyen en el desarrollo de estos vínculos.	Una muestra de 982 empleados de distintos niveles organizacionales de más de 8 empresas del noreste de México, considerando como variables independientes a la comunicación, y otras variables actitudinales como la satisfacción con la compensación y con la estabilidad laboral.	Llegó a la conclusión de que un colaborador que tiene un alto compromiso afectivo es aquel que percibe que conoce hacia dónde va su empresa y en qué medida su trabajo diario repercute en los objetivos organizacionales, tiene una percepción de un trabajo seguro y estable en el futuro, su empresa le faculta para tomar decisiones que repercuten sobre su trabajo diario y, además, siente que su trabajo le llena como persona.
Arciniega, Luis	2004	“¿What is the Influence of Work Values Relative to Other Variables in the Development of Organizational Commitment?”	Determinar la influencia que tienen los valores del trabajo en el compromiso organizacional, comparado este con 4 facetas de la satisfacción laboral y 4 factores organizacionales como el poder, conocimiento de las metas organizacionales, entrenamiento y prácticas de comunicación.	Una muestra de 982 empleados de 8 compañías del Noreste de México.	Esta investigación arrojó como resultado que los valores del trabajo son menos importantes que el desarrollo del compromiso organizacional cuando son comparados con la percepción del conocimiento de las metas de la organización, o algunas actitudes como satisfacción con seguridad y oportunidades de desarrollo.
Tejada, Juan y Arias, Fernando	2005	Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización.	Determinar si hay relación entre las prácticas organizacionales y el compromiso personal; y si además afecta en algo que las empresas cuenten con sistemas de calidad.	Se encuestó a 357 operarios mediante una escala que mide apoyo, justicia, participación, compromiso, oportunidades, compromiso con la gerencia con la calidad e intención de cambiar de empleo.	El compromiso tiene mayormente una vinculación afectiva, influyendo en gran medida el apoyo y las oportunidades, siguiendo de éstas el compromiso de la gerencia. Contrario a lo anterior, la justicia afectó muy poco.

Tabla 9 Contexto Nacional ½ Fuente: Elaboración propia.

Contexto nacional 2/3						
Autor	Año	Título	Objeto de estudio	Metodología	Resultados	
Betanzos Norma y Paz Francisco	2007	Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal.	Muestran un análisis psicométrico de cómo las actitudes que los empleados manifiestan en la organización son influenciados por el compromiso organizacional.	Se trabajó con una empresa de telecomunicaciones que tiene un total de 800 empleados. La muestra fue no probabilística y estuvo integrada por 369 empleados.	Encuentra que el compromiso organizacional está ligado a la vertiente actitudinal siendo congruente con lo reportado en diferentes perspectiva teóricas como la de “intercambio social”, propuesta por Becker. También se confirma que está formado por tres dimensiones.	
Edel, Ruben; García, Arturo y Casiano, Rocío	2007	Clima y compromiso organizacional	Relación del clima organizacional con algunas variables como la actitud, la motivación, el compromiso organizacional, comportamiento organizacional, etc.	Esta investigación se llevó a cabo con 98 académicos de la Facultad de Pedagogía en la región de Xalapa de la Universidad Veracruzana.	En las medidas de tendencia central, la percepción hacia el apoyo de superior inmediato se ubico en una actitud favorable; sin embargo, notamos también que en un 36% las percepciones de los docentes oscilan entre actitudes desfavorables y muy desfavorables, en lo concerniente al apoyo del superior inmediato. Esto denota un alto porcentaje de los que difieren que en la facultad existe un apoyo de la administración. Además de que indica que no existe una homogeneidad de opinión.	
Duarte de Cáceres, Guillermo	2007	Discriminación de diferencias significativas entre las seis regiones que integran CEMEX-MÉXICO al aplicar un instrumento de compromiso para desarrollar estrategias de mejoras en estas regiones.	identificar diferencias significativas en los resultados de las encuestas Exprésate en las 6 diferentes unidades de negocios que integran la compañía CEMEX a nivel nacional; todo esto para desarrollar estrategias de mejoras en estas regiones	Muestra: Se considerará la totalidad de la población que son todos los empleados de CEMEX México a nivel nacional, aproximadamente 14,000 participantes para lo cual se empleara la encuesta Exprésate la cual esta validada y confiabilizada por la empresa Corporate Leadership Council. Se evaluarán los años 2005 y 2006.	Pudimos apreciar como un empleado comprometido contribuye a mejorar su entorno de trabajo, fomenta el trabajo en equipo, está dispuesto a ayudar a otro, e Influencia a otros empleados con una actitud preactiva. Fue posible comprender a lo largo del trabajo de investigación como un empleado comprometido que se siente mejor en el trabajo, se siente más satisfecho consigo mismo y con la compañía, tiene un mayor sentido de pertenencia y confía en que puede lograr más de lo esperado.	
Lupercio, Refugio y Carlos, Carmen	2007	Relación entre dos Posibles Antecedentes del Desempeño de los Empleados: Desarrollo Moral y Compromiso Organizacional.	Determinar si había relación entre desarrollo moral y compromiso organizacional, estos como posibles antecedentes del desempeño de los empleados.	Se encuestaron a 50 empleados de una empresa maquiladora en Aguascalientes.	Los resultados indican que hay un vínculo directo entre el desarrollo del juicio moral y el compromiso organizacional, con lo cual confirma la presencia de las dos variables así como una relación directa entre las mismas. También los resultados señalan que entre más alto es el desarrollo del juicio moral, mas se favorece el compromiso organizacional en sus tres dimensiones.	
Barraza, Arturo	2008	Compromiso organizacional de los docentes: un estudio exploratorio.	Se explora el compromiso organizacional docente a través de cuatro objetivos: • Establecer el nivel de compromiso organizacional de los docentes. • Determinar las dimensiones del compromiso organizacional que presentan una mayor o menor presencia entre los docentes. • Establecer los indicadores empíricos que reflejan la mayor o menor presencia del compromiso organizacional en los docentes. • Determinar el papel que juegan las variables socio demográficas en el compromiso organizacional de los docentes.	En total se recuperaron 155 cuestionarios de profesores de educación preescolar, primaria, secundaria y nivel medio superior de la ciudad de Canatlán en el estado de Durango.	Afirma la existencia de un nivel moderado del compromiso organizacional de los docentes, la predominancia de la dimensión afectiva y el papel modulador de las variables género, nivel educativo donde labora y número de hijos.	

Tabla 10 Contexto Nacional 2/2 Fuente: Elaboración propia.

Contexto nacional 3/3

Autor	Año	Título	Objeto de estudio	Muestra	Resultados
Ojeda, E. y Plazola, T.	2009	Relación entre la motivación y el compromiso individual hacia la organización.	Conocer el tipo de compromiso organizacional y si este se relaciona con la motivación.	54 estudiantes de maestría de una universidad pública.	• Que no existe asociación entre la motivación y el compromiso organizacional de los estudiantes. • Que la motivación no se relaciona con ninguna de las dimensiones del compromiso organizacional. • Que todas las dimensiones del compromiso organizacional se relacionan entre sí, sin embargo se determinó que la variable motivación y las variables demográficas no son predictoras del compromiso organizacional en ninguna de sus tres dimensiones.
Ojeda, E.; Bernal, B. y Ramírez, C.	2009	Identificación con los objetivos organizacionales y su relación con algunas variables demográficas.	Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la relación que muestra con algunas variables demográficas. Las variables demográficas utilizadas son edad, género, estado civil, antigüedad en el puesto, número de dependientes económicos y nivel de ingresos.	147 estudiantes tomados de un universo de 450 de los programas de Maestría.	Las variables demográficas género, edad, e ingresos, se pueden considerar como predictoras o diferenciadoras del compromiso organizacional, ya que tienen influencia significativa sobre la variable dependiente. Asimismo, del análisis de los factores que intervienen en ésta investigación se puede afirmar lo siguiente: a) Existe asociación entre las dimensiones de compromiso de continuidad y compromiso normativo con el constructo compromiso organizacional. d) Existe asociación entre compromiso de continuidad y compromiso afectivo. e) Existe asociación entre compromiso normativo la variable demográfica género y compromiso organizacional.
Ojeda, E.; Bernal, B. y Salgado, C.	2009	Tipo y grado de Compromiso Organizacional del personal docente de una Universidad Pública.	Conocer los predictores del compromiso organizacional (hasta qué punto están comprometidos los trabajadores con la organización en la que laboran).	289 maestros de la Universidad Autónoma de Baja California, de los campus Tijuana, Ensenada y Mexicali. El muestreo fue estratificado, la selección de la muestra fue probabilística y la información se recopiló a través de un cuestionario auto administrado.	Los resultados muestran la tendencia de los trabajadores a mostrar un sentimiento de pertenencia hacia la organización, además que una gran parte de ellos se siente emocionalmente atados a la organización.

Tabla 11 Contexto Nacional 3/3. Fuente: Elaboración propia.

Fernando Arias en el 2000 investigó sobre qué factores pueden propiciar las organizaciones para aumentar el compromiso de su personal. La investigación se aplicó a 177 empleados de una institución privada de beneficencia, y en la misma se sometió a prueba un modelo con base a ecuaciones estructurales.

Los resultados indican que el factor más importante para lograr el compromiso e incrementar la intención de permanencia es el apoyo organizacional; es decir, el hecho de que la organización brinde un soporte en caso de que los empleados necesiten ayuda ante emergencias, además se les considere como personas, etc.

Littlewod, Herman. 2000 realizó el estudio “Compromiso organizacional: Un estudio comparativo entre seis universidades” con una muestra de 156 estudiantes universitarios inscritos en seis universidades privadas ubicadas en la zona metropolitana conurbada del D.F. y el Estado de México.

Las hipótesis de la relación (que puede ser causal) entre el Apoyo Organizacional Percibido y el Compromiso se confirmó, más no así la hipótesis de la relación entre Tesón y Compromiso. Respecto a la Personalidad, no hay evidencia que soporte que el rasgo de Tesón, que caracteriza a personas reflexivas, escrupulosas, ordenadas, diligentes y perseverantes, esté relacionado con el Compromiso. Respecto a la relación entre el Compromiso y las mediciones de Desempeño, los resultados van en contra de los hallazgos de la literatura y a la hipótesis de esta investigación.

En el 2001 Villalba, Olivia, realizó un estudio “Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo”. El estudio fue realizado en tres empresas manufactureras localizadas en México y fueron encuestados 95 empleados a quienes se les aplicaron 3 cuestionarios.

Los resultados del estudio apoyan en gran medida la importancia del líder para generar actitudes positivas en sus subordinados. Se encontró un fuerte respaldo para la idea de que existe una relación positiva entre el empleo de las conductas

del liderazgo y la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional de los empleados.

Arciniega L. 2002 en su estudio "Compromiso Organizacional en México: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta?". Llegó a la conclusión de que un colaborador que tiene un alto compromiso afectivo es aquel que percibe que conoce hacia dónde va su empresa y en qué medida su trabajo diario repercute en los objetivos organizacionales, tiene una percepción de un trabajo seguro y estable en el futuro, su empresa le faculta para tomar decisiones que repercuten sobre su trabajo diario y, además, siente que su trabajo le llena como persona. Este perfil del empleado mexicano que tiene bien puesta la camiseta lo obtuvo de una muestra de 982 empleados de distintos niveles organizacionales de más de 8 empresas del noreste de México, considerando como variables independientes a la comunicación, y otras variables actitudinales como la satisfacción con la compensación y con la estabilidad laboral.

En 2004, Arciniega, L. llevó a cabo una investigación "*¿What is the Influence of Work Values Relative to Other Variables in the Development of Organizational Commitment?*" para determinar la influencia que tienen los valores del trabajo en el compromiso organizacional, comparado este con 4 facetas de la satisfacción laboral y 4 factores organizacionales como el poder, conocimiento de las metas organizacionales, entrenamiento y prácticas de comunicación. Esta investigación arrojó como resultado que los valores del trabajo son menos importantes que el desarrollo del compromiso organizacional cuando son comparados con la percepción del conocimiento de las metas de la organización, o algunas actitudes como satisfacción con seguridad y oportunidades de desarrollo.

En la investigación "Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización", Tejada, Juan y Arias, Fernando (2005), enfocan su trabajo a determinar si hay relación entre las prácticas organizacionales y el compromiso personal; y si además afecta en algo que las empresas cuenten con sistemas de calidad. Dicha investigación se llevó a cabo en

357 empleados operativos dando como resultado que el compromiso tiene mayormente una vinculación afectiva, influyendo en gran medida el apoyo y las oportunidades, siguiendo de éstas el compromiso de la gerencia. Contrario a lo anterior, la justicia afectó muy poco. Es interesante en este documento que tomen un factor poco estudiado para relacionarlo con el compromiso organizacional como el compromiso de la gerencia y además que resulte importante.

Betanzos Norma y Paz Francisco (2007) en su trabajo “Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal”, muestran un análisis psicométrico de cómo las actitudes que los empleados manifiestan en la organización son influenciados por el compromiso organizacional. Los empleados al tener un compromiso organizacional de alguna forma asumen que eso significa tener estabilidad laboral el cual repercute en mayores prestaciones lo cual los motiva a tener mejores actitudes en el trabajo y por consiguiente nos lleva a tener mejores resultados en los objetivos de la organización. Algunas de las actitudes que se ven influenciadas por el compromiso organizacional son la rotación de personal, los ausentismos, la aceptación de las metas organizacionales, los valores y la cultura de la organización.

Se trabajó con una empresa de telecomunicaciones que tiene un total de 800 empleados. La muestra fue no probabilística y estuvo integrada por 369 empleados.

Edel et al. (2007), llevan a cabo la publicación de un libro “Clima y compromiso organizacional” donde hacen una relación del clima organizacional con algunas variables como la actitud, la motivación, el compromiso organizacional, comportamiento organizacional, etc. Esta investigación se llevó a cabo con 30 académicos de la Facultad de Pedagogía en la región de Xalapa de la Universidad Veracruzana de una población de 98; el resultado de la investigación arrojó datos importantes los cuales se describen en forma detallada para cada variable relacionada con el clima organizacional y muy específicamente como temas de interés para este trabajo, lo que son el compromiso organizacional y la motivación.

Duarte de Cáceres Guillermo, (2007) llevó a cabo una investigación “Discriminación de diferencias significativas entre las seis regiones que integran CEMEX-MÉXICO al aplicar un instrumento de compromiso para desarrollar estrategias de mejoras en estas regiones” cuyo objetivo es identificar diferencias significativas en los resultados de las encuestas *Exprésate* en las 6 diferentes unidades de negocios que integran la compañía CEMEX a nivel nacional; todo esto para desarrollar estrategias de mejoras en estas regiones. Es interesante destacar como una empresa tan importante en el país invierte tantos recursos para analizar si existen deficiencias al aplicar un instrumento de compromiso. Contrata servicios de empresas dedicadas a realizar encuestas o estudios de mercado. Es bien importante el antecedente que marca para posteriores investigaciones sobre todo porque no es común encontrar investigaciones referentes al compromiso organizacional en México; esto habla de que CEMEX es una compañía que está a la vanguardia en gestión de Recursos Humanos.

Lupercio, Refugio y Carlos, Carmen en 2007 en su estudio “Relación entre dos Posibles Antecedentes del Desempeño de los Empleados: Desarrollo Moral y Compromiso Organizacional” encuestaron a 50 empleados de una empresa maquiladora en Aguascalientes.

En esta investigación se buscó determinar si había relación entre desarrollo moral y compromiso organizacional, estos como posibles antecedentes del desempeño de los empleados. Los resultados indican que hay un vínculo directo entre el desarrollo del juicio moral y el compromiso organizacional, con lo cual confirma la presencia de las dos variables así como una relación directa entre las mismas. También los resultados señalan que entre más alto es el desarrollo del juicio moral, mas se favorece el compromiso organizacional en sus tres dimensiones.

Barraza, A. 2008 en su estudio “Compromiso organizacional de los docentes: un estudio exploratorio” afirma la existencia de un nivel moderado del compromiso organizacional de los docentes, la predominancia de la dimensión afectiva y el

papel modulador de las variables género, nivel educativo donde labora y número de hijos.

Para el logro de estos objetivos se desarrolló un estudio de tipo exploratorio, correlacional y transeccional. La recolección de la información se realizó a través de la aplicación de un cuestionario que integra un subconjunto de ítems del Cuestionario sobre los Atributos de la Organización. En total se recuperaron 155 cuestionarios de profesores de educación preescolar, primaria, secundaria y nivel medio superior de la ciudad de Canatlán en el estado de Durango.

En 2009, Ojeda, E. y Plazola, T. presentaron para una ponencia en el Congreso de Investigación de Academia Journals, un artículo llamado “Relación entre la motivación y el compromiso individual hacia la organización” donde presenta los resultados de una investigación en la que se aplicó una encuesta a 54 estudiantes de maestría de una universidad pública cuyo objetivo es conocer el tipo de compromiso organizacional y si este se relaciona con la motivación.

Los resultados que arrojó ésta son:

- Que no existe asociación entre la motivación y el compromiso organizacional de los estudiantes.
- Que la motivación no se relaciona con ninguna de las dimensiones del compromiso organizacional.
- Que todas las dimensiones del compromiso organizacional se relacionan entre sí, sin embargo se determinó que la variable motivación y las variables demográficas no son predictoras del compromiso organizacional en ninguna de sus tres dimensiones.

Ojeda, E; Bernal, B. y Ramírez, C. (2009), llevaron a cabo una investigación llamada “Identificación con los objetivos organizacionales y su relación con algunas variables demográficas”, la misma se aplicó en una Universidad Pública en una población de 450 estudiantes de maestría de los que se tomó una muestra

de 147. En esta investigación se pretendió determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la relación que muestra con algunas variables demográficas. Las variables demográficas utilizadas son edad, género, estado civil, antigüedad en el puesto, número de dependientes económicos y nivel de ingresos. Los resultados arrojaron que las variables demográficas género, edad, e ingresos, se pueden considerar como predictoras o diferenciadoras del compromiso organizacional, ya que tienen influencia significativa sobre la variable dependiente.

En 2009, Ojeda, E.; Bernal, B. & Salgado, C. aplicaron una investigación a 289 maestros de la Universidad Autónoma de Baja California, de los campus Tijuana, Ensenada y Mexicali llamada "Tipo y grado de Compromiso Organizacional del personal docente de una Universidad Pública". Los resultados muestran la tendencia de los trabajadores a mostrar un sentimiento de pertenencia hacia la organización, además que una gran parte de ellos se siente emocionalmente atados a la organización.

CAPITULO III

METODOLOGÍA.

3.1. Determinación de las variables.

En la investigación se pretende medir el grado de compromiso organizacional (variable dependiente), por lo que se consideró que algunas variables demográficas tales como edad, género, estado civil, dependientes económicos, ingresos, antigüedad en la organización y antigüedad en el puesto, podrían ser predictores del mismo y que la variable motivación podría influir para que las personas se sientan más o menos comprometidos con su organización (variables independientes) Fig. 16. Para proponer éste modelo, se tomó como base el modelo de Hawkins, W. (1998) en donde toma como predictores las variables edad, género, puesto organizacional, autonomía, soporte organizacional y justicia (variables independientes). En dicho modelo se toma como variable dependiente el compromiso afectivo, una de las dimensiones del compromiso organizacional.

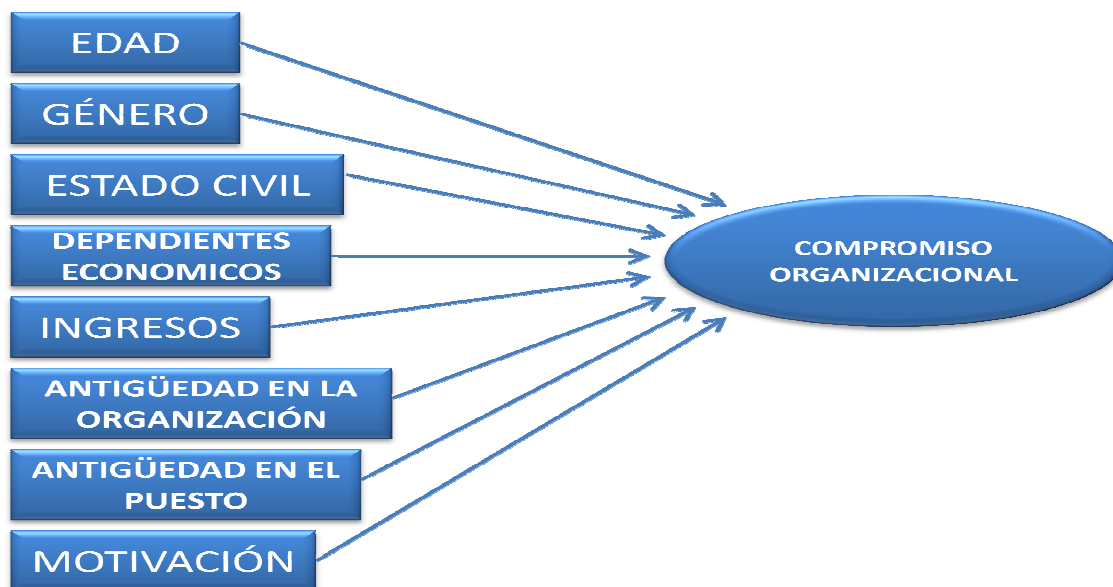


Fig. 16 Modelo propuesto. Predictores del compromiso organizacional. Tomado de la tesis doctoral de Hawkins, W. (1998), p.6.

3.1.1. Definición de variables objeto de estudio.

De acuerdo al modelo señalado anteriormente y que se muestra en la fig. 16, las variables dependientes e independientes quedan de la siguiente forma:

3.1.2. Variables independientes:

- Motivación
- Género
- Edad
- Estado civil
- Antigüedad en la organización
- Antigüedad en el puesto
- Ingresos brutos mensuales

3.1.3. Variable dependiente:

- Compromiso organizacional

3.2. Determinación del tipo de investigación.

El enfoque del estudio es cuantitativo, con un alcance descriptivo y correlacional, el diseño es no experimental.

El muestreo se hizo a conveniencia, consta de 104 estudiantes de Maestría de la Universidad Autónoma de Baja California Campus Tijuana.

3.3. Diseño de investigación.

La investigación fue realizada en la ciudad de Tijuana, Baja California, misma que se inició en 2007 y terminó en diciembre del 2009 cuya finalidad es medir el grado de compromiso organizacional y la relación con la motivación y algunas variables

demográficas. Cabe aclarar que este documento se deriva de una tesis doctoral misma que está en proceso y que será presentada por Ojeda E. donde se intenta medir el compromiso organizacional y la relación con la motivación, con la percepción del apoyo organizacional, el compromiso organizacional y algunas variables demográficas. Por las características de la investigación, se considera que es de tipo transaccional.

3.4. Método de recolección de datos.

Los datos se recolectaron en forma directa aplicando los cuestionarios a los estudiantes de maestría. El proceso de entrevista y la elaboración del cuestionario como instrumentos de recolección de datos ya se habían diseñados en la tesis doctoral antes mencionada.

3.5. Universo y muestra.

Definición del universo.

Para efecto de esta investigación, se considero como universo a todos los estudiantes de maestría de la Facultad de Contaduría y Administración de la UABC, campus Tijuana.

3.6. Selección de la muestra.

El muestreo se hizo a conveniencia, consta de 104 estudiantes de Maestría de la Universidad Autónoma de Baja California Campus Tijuana.

3.7. Instrumentos de medición:

3.7.1. Definición conceptual y operacional de las variables.

El modelo presenta 7 variables independientes como la motivación y algunas variables demográficas, y una variable dependiente como el Compromiso

Organizacional. En la tabla 12 se encuentra la definición conceptual y operacional de las variables que se analizarán en esta investigación.

Definición conceptual y operacional de las variables		
Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Edad	Año de haber nacido	Ítem no. 55
Género	Femenino=1 Masculino = 2	Ítem no. 54
Ingreso mensual	Cantidad en pesos antes de impuestos, recibida mensualmente.	Ítem no. 63
Dependientes económicos	Número de personas (menores y mayores de edad) que dependen económicamente de usted	Ítem no. 59
Estado civil	Soltero=1 Casado=2 Viudo=3 Divorciado=4 Unión libre =5	Ítem no.56
Antigüedad en el puesto	Número de años desempeñando el mismo puesto	Ítem no. 62
Antigüedad en la organización	Número de años laborando en la organización	Ítem no. 60
Motivación	Estado cognitivo que refleja el grado en que un trabajador atribuye la fuerza de su comportamiento en el trabajo a satisfacciones o beneficios derivados de sus tareas laborales.	Ítem no. 1-15 Parte B
Compromiso organizacional	Grado de identificación que un individuo experimenta con relación a los objetivos y valores de la organización.	Ítem no.19-36

Tabla 12 Definición conceptual y operacional de las variables.

3.7.2. Compromiso organizacional

La variable Compromiso Organizacional se midió de forma global, con la versión reducida desarrollada por Mowday, Steers y Porter (1979 y 1982), la cual consta de 18 ítems. Presenta una confiabilidad de 0.74. La versión aplicada para esta investigación presenta un confiabilidad de 0.81.

A los ítems del cuestionario que miden el compromiso organizacional les corresponden los no. del 19 al 36 y son los siguientes:

- Estaría muy feliz de pasar el resto de mi carrera con esta organización.
- Realmente siento como si los problemas de la organización fueran los míos.
- No tengo un sentimiento de pertenencia en mi organización.

- No me siento emocionalmente unido a mi organización.
- No me siento como parte de la familia en la organización.
- Esta organización tiene un gran significado personal para mí.
- No siento ninguna obligación con mi actual patrón.
- Incluso si fuera para mi beneficio, no siento que estaría bien dejar la organización ahora.
- Me sentiría culpable si dejara la organización ahora.
- Esta organización merece mi lealtad.
- No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación para con la gente que trabaja en ella.
- Le debo mucho a mi organización.
- En este momento, el permanecer en mi organización es mas por necesidad que por deseo.
- Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si quisiera.
- Mucho de mi vida se desorganizaría si decidiera dejar a la organización ahora.
- Siento que tengo que considerar muchas opciones al dejar esta organización.
- Si yo no hubiera puesto mucho de mí en esta organización consideraría trabajar en otra parte.
- Una de las muchas consecuencias negativas de dejar esta organización seria la escasez de alternativas.

3.7.3. Motivación

La variable Motivación se midió con el instrumento Basado en Steers, R. y Braunstein D. (1976)). Este instrumento consta de 15 ítems y la confiabilidad de la presente investigación es del 0.88.

- Trato fuertemente de mejorar mi desempeño anterior de mi trabajo
- Me gusta competir y ganar.

- A menudo encuentro que hablo con las personas a mí alrededor acerca de asuntos que no se relacionan con el trabajo.
- Me gustan los retos difíciles.
- Me gusta llevar el mando
- Me gusta agradar a otros.
- Deseo saber cómo voy progresando al terminar las tareas.
- Me enfrento a las personas que hacen cosas con las que estoy en desacuerdo.
- Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo.
- Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas.
- Me gusta influir en otras personas para que hagan lo que deseo.
- Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones.
- Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil.
- Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre acontecimientos a mí alrededor.
- Me gusta más trabajar con otras personas que sol.

3.8. Medición de la fiabilidad.

Para medir la confiabilidad de los factores, se aplicó el Coeficiente de Alpha de Cronbach y a decir por los resultados, la mayoría de los factores se consideran altamente confiables ya que están por encima del 0.76

La encuesta "Factores que se relacionan con el tipo y grado de compromiso organizacional", se aplicó en forma grupal a los estudiantes de maestría de la de la Universidad Autónoma de Baja California, Campus Tijuana. El uso que se les dará a las encuestas será de carácter confidencial y los resultados serán presentados únicamente en forma estadística.

3.9. Diseño del trabajo de campo.

El trabajo de campo se realizo considerando lo siguiente:

- Método de recolección de datos: Entrevistas personales.
- Tiempo promedio de aplicación: 15 minutos.
- Características de los sujeto de estudio: Estudiantes de Maestría de la Facultad de Contaduría y Administración de la UABC, campus Tijuana.
- La aplicación del cuestionario se dio por las tardes debido a que este se aplicó directamente a los grupos de Maestría, mismos que solo tienen clase de 6 a 10 p. m. en diferentes días dependiendo del grupo encuestado.
- El tiempo que se dispuso para obtener la información fue de alrededor de 2 años, debido principalmente a que se hizo con una muestra a conveniencia.

Los cuestionarios se aplicaron por el sustentante del presente documento, mismo que debió analizar y conocer el cuestionario para en un momento dado, estar capacitado para esclarecer cualquier duda que se presentara.

3.10. Codificación y método estadístico.

Los datos se codificaron con el programa SPSS, versión 12 apoyándose con el programa Office, Excel, versión 2007.

Para tratar los datos, se utilizó la estadística descriptiva con la técnica de frecuencias e inferencial aplicando el coeficiente de correlación de Pearson y Ji cuadrada.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Nivel de Compromiso organizacional

La tabla 13, la cual muestra el nivel de compromiso que hay en cuanto al género, refleja que el 28% de las mujeres sienten un nivel bajo de compromiso, así mismo el 36% de los hombres; en cuanto al nivel medio de compromiso lo muestran el 30% de las mujeres y el 30% de los hombres; y finalmente en relación al nivel alto, son las mujeres quienes muestran un mayor compromiso en un 42% y los hombres un 34%.

Nivel de Compromiso por Género	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia Femenino	13	14	18	45
Proporción Femenino	29%	31%	40%	100%
Frecuencia Masculino	21	18	20	59
Proporción Masculino	36%	30%	34%	100%

Tabla 13 Nivel de compromiso organizacional por género. Fuente: Elaboración propia.

El nivel de compromiso organizacional con respecto a la edad, se muestra en la tabla 14, donde se encontró que el 37% de los que tienen entre 21 y 30 años de edad son quienes muestran un nivel bajo de compromiso organizacional, el 29% de estos muestra un nivel medio de compromiso y por último los que muestran un alto nivel son el 34%. En cuanto a los que tienen entre 31 y 40 años de edad en relación al compromiso organizacional, el 24% muestran un bajo compromiso, el 34% un nivel medio de compromiso y el 42% un compromiso alto. Quienes tienen entre 41 y 50 años, el 30% muestra un bajo compromiso, el 30% un nivel medio de compromiso y el resto (40%) un compromiso alto. Finalmente el 33% en aquellos

que tienen entre 51 y 60 años muestran un nivel bajo de compromiso, el 33% un nivel medio y el resto un 34% de compromiso organizacional.

Nivel de Compromiso por Edad	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia entre 21 y 30 años	21	17	18	56
Proporción entre 21 y 30 años	37%	29%	34%	100%
Frecuencia entre 31 y 40 años	8	11	13	32
Proporción entre 31 y 40 años	24%	34%	42%	100%
Frecuencia entre 41 y 50 años	3	3	4	10
Proporción entre 41 y 50	30%	30%	40%	100%
Frecuencia entre 51 y 60 años	2	2	2	6
Proporción entre 51 y 60 años	33%	33%	34%	100%

Tabla 14 Nivel de compromiso organizacional por edad. Fuente: Elaboración propia.

Por lo que respecta al nivel de compromiso organizacional en cuanto al estado civil, la tabla 15 muestra que de los solteros, el 35% de ellos reflejan un nivel bajo de compromiso, el 28% un nivel medio y el 37% un alto nivel. El 28% de los casados sienten un bajo compromiso organizacional, el 32% de estos se encuentran en un nivel medio de compromiso y el 40% un alto compromiso. El nivel de compromiso organizacional de los viudos con el compromiso organizacional, se da en un 33% en nivel bajo, el 33% en nivel medio de compromiso y el resto (34%) sienten un alto nivel de compromiso. El 36% de los divorciados sienten un nivel bajo de compromiso, en un nivel medio se encuentran el 30% de estos y por último el 34% siente un nivel alto de compromiso organizacional. El 100% de los que están en unión libre muestran un nivel bajo de compromiso, el 32% de ellos en un nivel medio y el 38% en un nivel alto de compromiso organizacional.

Nivel de Compromiso por Estado Civil	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia Soltero(a)	19	15	20	54
Proporción soltero(a)	35%	28%	37%	100%
Frecuencia Casado(a)	13	15	18	46
Proporción Casado(a)	28%	32%	40%	100%
Frecuencia Viudo(a)	1	1	1	3
Proporción Viudo(a)	33%	33%	34%	100%
Frecuencia Divorciado(a)	0	0	0	0
Proporción Divorciado(a)	0	0	0	0%
Frecuencia Unión libre	0	1	0	1
Proporción Unión libre	0%	100%	0%	100%

Tabla 15. Nivel de compromiso organizacional por Estado Civil. Fuente: Elaboración propia.

La tabla 16 muestra el nivel de compromiso organizacional que hay con respecto al número de dependientes económicos y se encontró que el 35% de los que tienen entre 0 y 2 hijos tienen un nivel bajo de compromiso, el 29% de estos un nivel medio y el resto (36%) un alto compromiso organizacional. Quienes tienen entre 3 y 5 hijos muestran un nivel bajo de compromiso en un 30%, el 30% de estos en un nivel medio y el 40% un alto compromiso. De quienes tienen entre 6 y 8 hijos, el 24% muestran un nivel bajo de compromiso organizacional, el 31% un nivel medio y el 45% un nivel alto. Por último, de aquellos que tienen más de 9 dependientes, el 30% muestran un nivel bajo de compromiso, el 30% un nivel medio de compromiso y el resto (40%) un alto compromiso organizacional.

Nivel de Compromiso por número de dependientes.	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia entre 0 y 2	18	15	19	52
Proporción entre 0 y 2	35%	29%	36%	100%
Frecuencia entre 3 y 5	3	3	4	10
Proporción entre 3 y 5	30%	30%	40%	100%
Frecuencia entre 6 y 8	7	9	13	29
Proporción entre 6 y 8	24%	31%	45%	100%
Frecuencia 9 o mas	3	3	4	10
Proporción 9 o mas	30%	30%	40%	100%

Tabla 16 Nivel de compromiso organizacional por Numero de dependientes. Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 17 se muestra el análisis del nivel de compromiso organizacional en cuanto a la antigüedad en la organización y se encontró que en aquellos que tienen menos de un año en la organización, hay un 34% con un nivel bajo de compromiso, un 32% de nivel medio y un 34% de alto compromiso organizacional. Con respecto a quienes tienen entre 1 y 5 años en la organización, el 35% de estos muestra un nivel bajo de compromiso, el 30% siente un medio nivel de compromiso y el 35% se muestran con un nivel alto de compromiso organizacional. El 18% de quienes tienen entre 6 y 10 años, sienten un bajo compromiso organizacional, el 27% refleja un nivel medio de compromiso y el resto (45%) se encuentran en un nivel alto de compromiso. En quienes tienen entre 11 y 20 años de antigüedad en la organización, el 25% muestra un nivel bajo de compromiso, el 25% un nivel medio y el restante 50% presenta un nivel alto de compromiso. Por último, en aquellos que tienen entre 21 y 30 años en la organización, el compromiso organizacional se muestra bajo para el 25%, medio para el 25% y alto para el 50%.

Nivel de Compromiso por Antigüedad en la organización	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia menos de un año	16	15	16	47
Proporción menos de un año	34%	32%	34%	100%
Frecuencia entre 1 y 5 años	12	10	12	34
Proporción entre 1 y 5 años	35%	30%	35%	100%
Frecuencia entre 6 y 10 años	2	3	5	11
Proporción entre 6 y 10 años	18%	27%	45%	100%
Frecuencia entre 11 y 20 años	2	2	4	8
Proporción entre 11 y 20 años	25%	25%	50%	100%
Frecuencia entre 21 y 30 años	1	1	2	4
Proporción entre 21 y 30 años	25%	25%	50%	100%

Tabla 17 Nivel de compromiso organizacional por Antigüedad en la organización. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la antigüedad en el puesto, como se muestra en la tabla 18, para quienes tienen menos de un año, el 40% están en un nivel de compromiso bajo, el

30% en un nivel medio y el 30% de nivel alto. En aquellos que tienen entre 1 y 5 años, el 35% se muestran en un nivel bajo de compromiso, el 27% en un compromiso medio y el resto (38%) con un compromiso organizacional alto. El 31% de aquellos que tienen entre 6 y 10 años reflejan un nivel bajo de compromiso, el 38% con un nivel medio y el 31% con un alto compromiso organizacional. En quienes tienen entre 11 y 20 años en el puesto, el 33% sienten un bajo compromiso, el 17% un nivel medio y el restante un 50% en un nivel alto. Finalmente en aquellos que tienen entre 21 y 30 años en el puesto, el 50% tienen un nivel bajo de compromiso organizacional y el 50% un nivel medio no habiendo quienes sientan un compromiso alto.

Nivel de Compromiso por Antigüedad en el puesto	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia menos de un año	4	3	3	10
Proporción menos de un año	40%	30%	30%	100%
Frecuencia entre 1 y 5 años	19	16	25	60
Proporción entre 1 y 5 años	35%	27%	38%	100%
Frecuencia entre 6 y 10 años	8	10	8	26
Proporción entre 6 y 10 años	31%	38%	31%	100%
Frecuencia entre 11 y 20 años	2	1	3	6
Proporción entre 11 y 20 años	33%	17%	50%	100%
Frecuencia entre 21 y 30 años	1	1	0	2
Proporción entre 21 y 30 años	50%	50%	0%	100%

Tabla 18 Nivel de compromiso organizacional por Antigüedad en el puesto. Fuente: Elaboración propia.

Conforme lo indica la tabla 19, en el nivel de ingresos de \$4,000 a \$10,000, el 67% siente un compromiso medio y el 33% un alto compromiso. En aquellos que ganan entre \$10,001 a \$16,000, el 40% sienten un bajo compromiso organizacional, el 30% un compromiso a nivel medio y el resto (30%) en un nivel alto de compromiso organizacional. En el nivel de \$16,001 a 22,000, el 31% opina que siente un bajo compromiso, con un compromiso a nivel medio están el 31% y el 38% con un compromiso algo. En quienes reciben un nivel de ingresos de entre \$22,001 y \$34,000, el 45% se siente con un bajo compromiso organizacional, e 28% con un

compromiso medio y el 27% restante con un compromiso alto. Entre los que ganan entre \$34,001 y \$40,000, el 20% siente un bajo compromiso, el 33% un compromiso medio y el resto (47%) un compromiso organizacional alto. Finalmente en el nivel de ingresos de más de \$40,000, el 20% se siente con un bajo compromiso, el 40% con un compromiso medio y el 40% restante con un alto compromiso organizacional. De lo anterior se concluye que la mayoría de la muestra refleja un alto compromiso organizacional en todos los niveles.

Nivel de Compromiso por Ingresos brutos	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia de \$4,000 a \$10,000	0	2	1	3
Proporción de \$4,000 a \$10,000	0%	67%	33%	100%
Frecuencia de \$10,001 a \$16,000	8	6	6	20
Proporción de \$10,001 a \$16,000	40%	30%	30%	100%
Frecuencia de \$16,001 a \$22,000	10	10	12	32
Proporción de \$16,001 a \$22,000	31%	31%	38%	100%
Frecuencia de \$22,001 a \$34,000	13	8	8	29
Proporción de \$22,001 a \$34,000	45%	28%	28%	100%
Frecuencia de \$34,001 a \$40,000	3	5	7	15
Proporción de \$34,001 a \$40,000	20%	33%	47%	100%
Frecuencia de más de \$40,000	1	2	2	5
Proporción de más de \$40,000	20%	40%	40%	100%

Tabla 19 Nivel de compromiso organizacional por nivel de ingresos brutos. Fuente: Elaboración propia.

4.2. Nivel de Motivación.

La tabla 20 muestra el nivel de motivación que presentan los encuestados por género donde el 86% de las mujeres muestran un nivel alto, el 8% un nivel medio y el 6% restante un nivel bajo; así mismo el 79% de los hombres muestran un nivel

alto de motivación, el 11% un nivel medio y el 10% un nivel bajo. La mayoría de hombres y mujeres presentan un alto nivel de motivación.

Nivel de Motivación por género	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia Femenino	3	4	39	45
Proporción Femenino	6%	8%	86%	100%
Frecuencia Masculino	6	6	47	59
Proporción Masculino	10%	11%	79%	100%

Tabla 20 Nivel de motivación por género

La tabla 21 muestra el nivel de motivación por edad y ahí refleja que el 79 de quienes tienen entre 21 y 30 años de edad tienen un alto nivel de motivación, el 12% un nivel medio y el 5% un nivel bajo; en cuanto a los que tienen entre 31 y 40 años, el 90% muestra una motivación alta, el 3% un nivel medio y el 6% un bajo nivel; el 80% de los que tienen entre 41 a 50 años presenta un alto nivel de motivación, el 10% un nivel medio y el restante 10% un nivel bajo, y finalmente en aquellos que tienen entre 51 y 60 años, el 83% muestra un alto nivel de motivación y el resto (17%) muestra un nivel medio. La mayoría de los encuestados con respecto a la edad, muestran un nivel alto de motivación.

Nivel de Motivación por edad	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia de 21 a 30 años	5	7	45	57
Proporción de 21 a 30 años	9%	12%	79%	100%
Frecuencia de 31 a 40 años	2	1	28	31
Proporción de 31 a 40 años	6%	3%	90%	100%
Frecuencia de 41 a 50 años	1	1	8	10
Proporción de 41 a 50 años	10%	10%	80%	100%
Frecuencia de 51 a 60 años	0	1	5	6
Proporción de 51 a 60 años	0%	17%	83%	100%

Tabla 21 Nivel de Motivación por edad.

Con respecto al estado civil, el 81% de los solteros muestran una alta motivación, el 12% muestra un nivel medio y el 8% restante un nivel bajo; el 84% de los

casados muestra un nivel alto de motivación, el 7% un nivel medio y el 9% un nivel bajo; el 100% de los viudos muestran un alto nivel de motivación; así mismo los divorciados y los que viven en unión libre. La mayoría de la muestra encuestada con respecto al estado civil, muestra un alto nivel de motivación. Esto se muestra en la tabla 22.

Nivel de Motivación por Estado Civil	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia Soltero	4	6	42	52
Proporción Soltero	8%	12%	81%	100%
Frecuencia Casado	4	3	36	43
Proporción Casado	9%	7%	84%	100%
Frecuencia Viudo	0	0	1	1
Proporción Viudo	0%	0%	100%	100%
Frecuencia Divorciado	0	0	2	2
Proporción Divorciado	0%	0%	100%	100%
Frecuencia Unión Libre	0	0	1	1
Proporción Unión Libre	0%	0%	100%	100%

Tabla 22 Nivel de motivación por estado civil.

Como lo muestra la tabla 23, el 87% de aquellos que tienen entre 0 y 2 dependientes muestra un alto nivel de motivación, el 8% un nivel medio y el 5% un nivel bajo; de aquellos que tienen entre 3 y 5 dependientes, el 84% muestra un nivel alto de motivación, el 8% un nivel medio y el resto (8%) un nivel bajo; el 68% de los que tienen entre 6 y 8 dependientes presenta un nivel alto de motivación, el 16% un nivel medio y el restante 16% un nivel bajo; y de quienes tienen 9 o más dependientes, muestra que el 82% presenta un nivel alto, el 9% un nivel medio y el otro 9% un nivel bajo. La muestra en cuanto al número de dependientes, la mayoría presentan un alto nivel de motivación.

Nivel de Motivación por No. de dependientes	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia entre 0 y 2	3	4	45	52
Proporción entre 0 y 2	5%	8%	87%	100%
Frecuencia entre 3 y 5	1	1	11	13
Proporción entre 3 y 5	8%	8%	84%	100%
Frecuencia entre 6 y 8	5	5	21	31
Proporción entre 6 y 8	16%	16%	68%	100%
Frecuencia 9 o más	1	1	9	11
Proporción 9 o más	9%	9%	82%	100%

Tabla 23 Nivel de motivación por número de dependientes.

En cuanto al nivel de motivación por antigüedad en la organización como se muestra en la tabla 24, el 79% de los quienes tienen menos de un año muestran un nivel alto de motivación, el 9% un nivel medio y el resto (13%) un nivel bajo; de quienes tienen entre 1 y 5 años, el 85% muestra un nivel alto, el 9% un nivel medio y el 6% un nivel bajo; el 100% de quienes tienen entre 6 y 10 años muestra un nivel alto; de igual manera los que tienen entre 11 y 20 años y 21 y 30 años de antigüedad. Esto lo muestra la tabla 23 donde refleja que la mayoría de los encuestados con respecto a la antigüedad en la organización tienen un alto nivel de motivación.

Nivel de Motivación por antigüedad en la organización	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia menos de 1 año	6	4	37	47
Proporción menos de 1 año	13%	9%	79%	100%
Frecuencia entre 1 y 5 años	2	3	29	34
Proporción entre 1 y 5 años	6%	9%	85%	100%
Frecuencia entre 6 y 10 años	0	0	11	11
Proporción entre 6 y 10 años	0%	0%	100%	100%
Frecuencia entre 11 y 20 años	0	0	8	8
Proporción entre 11 y 20 años	0%	0%	100%	100%
Frecuencia entre 21 y 30 años	0	0	4	4
Proporción entre 21 y 30 años	0%	0%	100%	100%

Tabla 24 Nivel de motivación por antigüedad en la organización.

En la tabla 25 se detalla el nivel de motivación en cuanto a la antigüedad en el puesto donde el 80% de quienes tienen menos de un año en el puesto muestran un nivel alto de motivación, el 10% un nivel medio y el 10% restante un nivel bajo; de quienes tienen entre 1 y 5 años, el 83% muestra un nivel alto, el 10 % un nivel medio y el 7% un nivel bajo; en aquellos que tienen entre 6 y 10 años, el 76% muestra un alto nivel de motivación, el 12% un nivel medio y otro 12% en un nivel bajo; en quienes tienen entre 11 y 20 años de antigüedad, el 83% muestra un nivel alto y el restante 17% un nivel medio; y finalmente en aquellos que tienen entre 21 y 30 años, el 100% muestra un nivel alto. La mayoría de los encuestados muestran un nivel alto de motivación.

Nivel de Motivación por antigüedad en el puesto	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia menos de 1 año	1	1	8	10
Proporción menos de 1 año	10%	10%	80%	100%
Frecuencia entre 1 y 5 años	4	6	49	59
Proporción entre 1 y 5 años	7%	10%	83%	100%
Frecuencia entre 6 y 10 años	3	3	20	26
Proporción entre 6 y 10 años	12%	12%	76%	100%
Frecuencia entre 11 y 20 años	0	1	5	6
Proporción entre 11 y 20 años	0%	17%	83%	100%
Frecuencia entre 21 y 30 años	0	0	3	3
Proporción entre 21 y 30 años	0%	0%	100%	100%

Tabla 25 Nivel de motivación por antigüedad en el puesto.

En la tabla 26 se analiza a detalle el nivel de motivación en cuanto al nivel de ingresos brutos mensuales donde el 86% de quienes reciben entre \$4,000 y \$10,000 tienen un alto nivel de motivación, el 9% un nivel medio y el 1% un nivel bajo; quienes reciben entre \$10,001 y \$16,000 de ingresos, el 78% muestra un nivel alto de motivación, el 13% un nivel medio y el 9% un nivel bajo; en quienes reciben de \$16,001 y \$22,000, el 80% muestra un alto nivel de motivación, el 10%

un nivel medio y el restante 10% un nivel bajo; en aquellos que reciben entre \$22,001 y \$ 34,000 de ingresos, el 86% presenta un alto nivel de motivación, el 75 un nivel medio y el otro 7% un nivel bajo; en quienes reciben entre \$34,001 y \$40,000 y quienes reciben más de \$40,000, el 100% muestra un alto nivel de motivación. La mayoría de los encuestados con respecto al nivel de ingresos brutos mensuales presentan un nivel alto de motivación.

Nivel de Motivación por nivel de ingresos brutos mensuales	Bajo	Medio	Alto	Suma
Frecuencia \$4,001 a \$10,000	1	2	19	22
Proporción \$4,001 a \$10,000	5%	9%	86%	100%
Frecuencia \$10,001 a \$16,000	3	4	25	32
Proporción \$10,001 a \$16,000	9%	13%	78%	100%
Frecuencia \$16,001 a \$22,000	3	3	23	29
Proporción \$16,001 a \$22,000	10%	10%	80%	100%
Frecuencia \$22,001 a \$34,000	1	1	13	15
Proporción \$22,001 a \$34,000	7%	7%	86%	100%
Frecuencia \$34,001 a \$40,000	0	0	4	4
Proporción \$34,001 a \$40,000	0%	0%	100%	100%
Frecuencia más de \$40,000	0	0	1	1
Proporción más de \$40,000	0%	0%	100%	100%

Tabla 26 Nivel de motivación por ingresos brutos mensuales.

La tabla 27 muestra la correlación entre factores de compromiso organizacional con la motivación y algunas variables demográficas. Como se ve en la misma, el compromiso organizacional y el género muestran una leve correlación negativa (-0.182) con un alto nivel de significancia (0.033) lo que significa que el compromiso si se ve afectado por el género; el compromiso organizacional y la edad muestra una correlación negativa aunque por el valor se podría afirmar que no hay correlación (-0.003) con un nivel de significancia bajo (0.487) lo que significa que la edad no afecta el compromiso organizacional; el compromiso organizacional y el estado civil muestran una correlación negativa (-0.043) y un nivel de significancia bajo (0.333); el compromiso organizacional y el numero de dependientes muestra una baja correlación negativa (-0.378) con una alta significancia (0.000) lo que significa que entre más numero de dependientes tiene menor compromiso

organizacional muestra; el compromiso organizacional y la antigüedad en la organización muestran una correlación positiva baja (0.338) con un alto nivel de significancia (0.000) lo que significa que entre más años tiene en la organización, mas compromiso organizacional muestra; el compromiso organizacional y la antigüedad en el puesto presentan una leve correlación negativa (-0.023) con un nivel bajo de significancia (0.409); el compromiso organizacional con el nivel de ingresos brutos mensuales reflejan una correlación positiva baja (0.172) con un nivel de significancia alto (0.040); y finalmente, el compromiso organizacional y la motivación muestran una leve correlación positiva (0.055) pero con un bajo nivel de significancia (0.291). En la Fig. 17 se pueden ver las variables con los resultados obtenidos. En la tabla 28 se muestra los niveles de correlación según Rivas, A. (2006).

Correlación entre factores de Compromiso Organizacional con la motivación algunas variables demográficas.			
FACTORES		Pearson	p-value
Compromiso Organizacional y Género.	*	-0.182	0.033
Compromiso Organizacional y edad.		-0.003	0.487
Compromiso Organizacional y Estado civil.		-0.043	0.333
Compromiso Organizacional y No. de dependientes económicos.	*	-0.378	0.000
Compromiso Organizacional y Antigüedad en la organización.	*	0.338	0.000
Compromiso Organizacional y Antigüedad en el puesto.		-0.023	0.409
Compromiso Organizacional y Nivel de ingresos brutos mensuales.	*	0.172	0.040
Compromiso Organizacional y Motivación.		0.055	0.291

Tabla 27 Correlación entre factores de compromiso organizacional con la motivación y algunas variables demográficas. Fuente: Elaboración propia. *Correlaciones significativas.

r	<	0.200			=	Correlación leve, casi insignificante.
r	de	0.200	a	0.400	=	Baja correlación, definida pero baja.
r	de	0.400	a	0.700	=	Correlación moderada, sustancial.
r	de	0.700	a	0.900	=	Correlación marcada, alta.
r	de	0.900	a	1.000	=	Correlación altísima, muy significativa.

Tabla 28 Niveles de correlación del diagrama de variables “ex post Validado”. (Rivas, A. 2006).

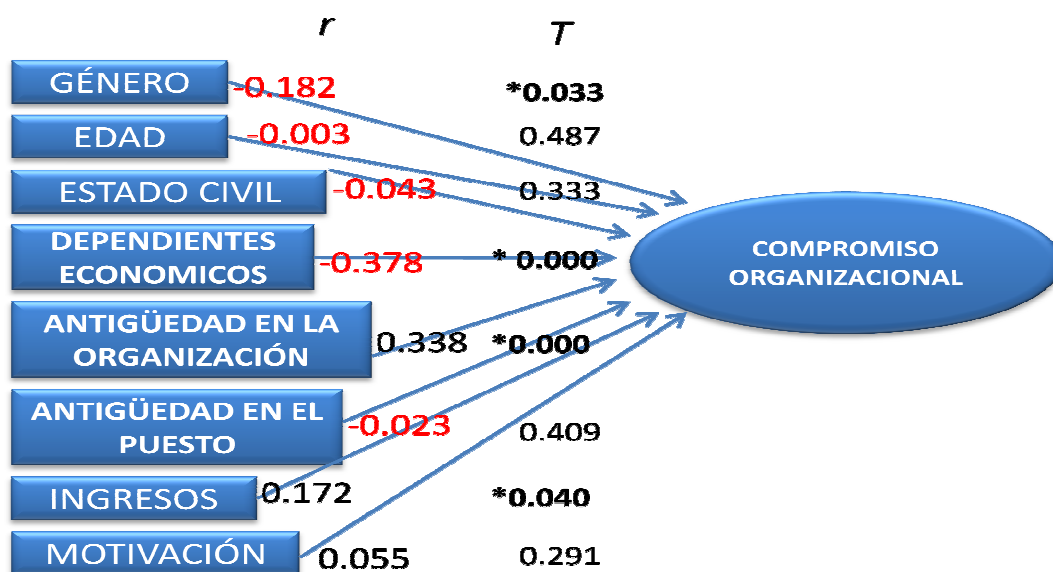


Fig. 17 Modelo propuesto incluyendo resultados.

CAPITULO V

CONCLUSIÓN

Como lo muestra la fig. 18, y de acuerdo a la hipótesis propuesta, se confirma en cuanto al compromiso organizacional y su correlación ya sea negativa o positiva con el género, el número de dependientes económicos, la antigüedad en la organización y el nivel de ingresos. Se rechaza la hipótesis en cuanto a la correlación del compromiso organizacional con la edad, el estado civil, la antigüedad en el puesto y la motivación.

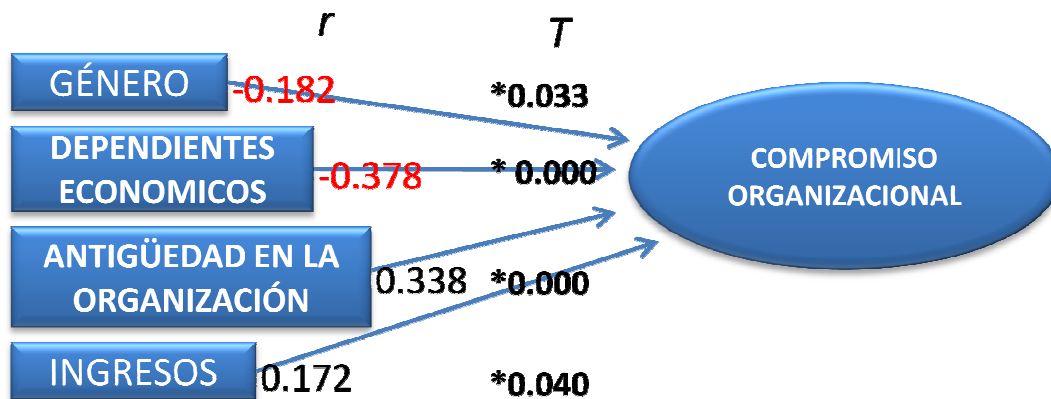


Fig. 18 Modelo resultante según la conclusión de los datos.

Los niveles de compromiso organizacional, en términos generales tuvieron un comportamiento medio alto en todas las variables, sin embargo los niveles de motivación en su mayoría fueron altos, lo que nos indica que aunque el trabajador se encuentre altamente motivado, no es razón suficiente para suponer que se sienta comprometido con la organización. Según los resultados obtenidos al analizar la correlación del compromiso organizacional y la motivación, asociado con lo anteriormente expuesto, se concluye que efectivamente no hay una correlación por lo que se rechaza la hipótesis 1 propuesta.

Como se ha mencionado anteriormente, son pocos los estudios que se han llevado a cabo para analizar la relación que tiene el compromiso organizacional

con la motivación, sin embargo existe un caso identificado el cual se menciona en la tabla 11 en donde Ojeda, E. & Plazola, T. (2009) presentan un avance de esta tesis y obtienen como resultado del análisis de la correlación, que entre el compromiso organizacional y la motivación no existe correlación. En este estudio, la muestra fue de 54 alumnos de maestría por lo que se concluye que el compromiso organizacional no depende del nivel de motivación que se tenga.

De igual manera, en la tabla 11 se encuentra el caso de Ojeda, E., Bernal, B. & Ramírez, C. (2009), donde se plasma el estudio que hicieron a 147 estudiantes de maestría y se analizó la correlación que hay entre el compromiso organizacional y algunas variables demográficas; el resultado del análisis de correlación refleja que solo las variables de género, edad e ingresos brutos mensuales presentan una correlación con el compromiso organizacional. De acuerdo a lo anterior y comparando esto con el presente estudio, se confirma que el nivel de compromiso organizacional depende del género y del nivel de ingresos que se obtiene como variables demográficas con el mismo tipo de muestra.

A lo largo de la historia las sociedades han generado una asignación diferencial de funciones y umbrales de desarrollo para los géneros. La sociología, la antropología, al menos, le han otorgado un papel importante a esta cuestión como parte de su análisis en torno a los roles y prácticas sociales. (Dice Ramos, 2005 de Garay, 2004). En un estudio que realizó Ramos, A. (2005), donde pretende determinar la relación del compromiso organizacional con el desempeño, con una muestra de 35 profesores de Inglés, 19 mujeres y 16 hombres, encontró que las mujeres mostraron un compromiso afectivo alto con un 47.4% a diferencia de los hombres quienes mostraron un menor compromiso con un 37.5%. Lo anterior sirve como antecedente ya que en la presente investigación se encontró que la mayoría de las mujeres muestran un alto compromiso organizacional (40%) a diferencia de los hombres quienes en su mayoría muestran un bajo compromiso organizacional (36%) (Tabla 13) además de que existe una correlación negativa leve (-0.182) Fig. 18.

En cuanto a los ingresos, según la tabla 19 donde se analiza el nivel de compromiso organizacional con respecto a estos, se determina que en todos los rangos de ingresos, la muestra presenta en su mayoría un alto nivel de compromiso organizacional, lo que se puede asociar con lo encontrado en el análisis de correlación de estas dos variables, ya que aunque es baja si existe correlación (Tabla 27). Esto significa que la mayoría de la muestra en cuestión, siente que entre mayores ingresos percibe, mayor es su compromiso hacia la organización. Así mismo, como se mencionó antes sobre el caso de Ojeda, E., Bernal, B. & Ramírez, C. (2009), la variable ingresos se considera un predictor del compromiso organizacional lo que puede dar una idea que los interesados en la gestión de los recursos humanos, pudieran incentivar el nivel de compromiso organizacional por medio de los ingresos que percibe el trabajador con características similares a la muestra, que si bien es cierto que son estudiantes de maestría, también son profesionistas que por lo regular ocupan puestos de rango medio alto.

El compromiso organizacional y la variable dependientes económicos muestran una correlación baja negativa, lo que significa que entre más dependientes tiene el trabajador, menos compromiso organizacional siente. Analizando la tabla 16 que muestra el nivel de compromiso organizacional por número de dependientes económicos, se puede ver que la mayoría de la muestra (en promedio un 66%), presenta un nivel medio bajo de compromiso lo que es congruente con los resultados de la correlación, esto debido quizás a que los trabajadores están a la espera de una recompensa que los ayude a satisfacer una necesidad creada por el hecho de tener más dependientes económicos. Dicha recompensa se espera sea mejor que la actual por lo que se busca un mejor postor, lo que produciría en él un menor compromiso organizacional y derivado de eso, la decisión en un momento dado, de abandonar la organización sin mayor problema.

Luthans, F. (2008), definiendo las dimensiones del compromiso organizacional, señala que el compromiso continuo involucra el compromiso que se basa en los costos que el empleado relaciona con dejar la organización y que este puede

deberse a la pérdida de antigüedad para promoción o prestaciones. Según los resultados que se obtuvieron en el presente estudio con respecto al nivel de compromiso organizacional en cuanto a la antigüedad en la organización, se percibe que en los primeros años de antigüedad en la organización se da un nivel medio de compromiso aumentando con el paso del tiempo hasta en su mayoría ser alto (Tabla 17). Recordando también que se encontró una correlación del compromiso organizacional con la antigüedad en la organización aunque ésta es baja (Tabla 27) y que no se encontraron datos que sugirieran la posibilidad de inferir que el compromiso organizacional se ve afectado por el compromiso de continuidad, se puede afirmar que la muestra analizada, en su mayoría refleja que con el paso del tiempo adquiere mayor compromiso organizacional debido a que siente que le costará trabajo dejar la organización pues el hacerlo le costaría perder derechos laborales adquiridos, ya sean promociones o prestaciones como lo señala Luthans, F. (2008) y que efectivamente el nivel de compromiso organizacional mostrado es afectado principalmente por el compromiso afectivo como se explica posteriormente.

De acuerdo a lo anterior, la hipótesis 2 se acepta parcialmente por las variables de género, número de dependientes económicos, antigüedad en la organización y el nivel de ingresos brutos mensuales y su correlación con el compromiso organizacional.

Frutos, B.; Ruiz, M. & San Martín, R. (1998), señalan en su artículo que existen indicios de que la parte central del compromiso es atribuible a los vínculos afectivos que establece el individuo con su entorno laboral y a la percepción de una obligación normativa a continuar con la labor que se desempeña dentro de la organización. En este mismo estudio los resultados reflejan que el compromiso afectivo obtiene pesos altos sobre el constructo general del compromiso. Aunque el alcance de la presente investigación no es medir las dimensiones del compromiso organizacional por separado como lo son el compromiso afectivo, el compromiso normativo y el compromiso de continuidad, la base de datos y los resultados obtenidos reflejan que existe una marcada alta correlación del

compromiso organizacional y el compromiso afectivo (0.740) siendo altamente significativa (0.000), no así con el compromiso normativo y el compromiso de continuidad con los que no hay correlación. Los resultados analizados anteriormente en los que se mide el grado de compromiso organizacional, se encontró que en términos generales el grado de compromiso se muestra en un nivel medio alto y a juzgar por el resultado de la correlación con el compromiso afectivo, se puede inferir que el nivel de compromiso organizacional de la muestra analizada, está determinado por qué tan apegados o qué tan identificados se sienten los trabajadores con la organización a la que pertenecen.

Es importante aclarar que no se puede emitir ninguna recomendación sobre acciones que se pudieran tomar para mejorar la gestión del área de recursos humanos pues la muestra encuestada no labora en una organización en específico ya que el estudio se llevó a cabo en un punto de reunión como lo es el ser estudiante de maestría de la facultad de contaduría y administración de la UABC, campus Tijuana; sin embargo, si se puede afirmar que los resultados obtenidos pueden servir como antecedente para futuras investigaciones o para los interesados en la gestión de recursos humanos quienes tienen a su cargo trabajadores con características similares a la muestra analizada.

FUENTES DE INFORMACION.

- Anónimo. (2008, Julio). *Compromiso organizacional. Portal de enseñanza e investigación para la excelencia de las organizaciones que prestan servicios (educativos).* Disponible en:
<http://web.usal.es/~ggdaca/WebPersonalCompromisoOrg.htm>
- Anónimo. (2008, Julio). *Javier Tabakman expuso sobre el clima y el compromiso organizacional. Revista C y D.* Disponible en:
http://www.casapiedra.cl/prontus_casapiedra/site/artic/20080326/pags/20080326203457.html
- Anónimo. (2008, Abril). *Importancia de la Cultura Organizacional para una Comunicación Eficaz.* Disponible en:
<http://www.miespacio.org/cont/invest/cultorg.htm>.
- Anónimo. (2008, Abril). *El compromiso organizacional: claves para gestionarlo. Argentina, producción. Desde la investigación.* Disponible en:
<http://www.cronista.com/notas/134740-el-compromiso-organizacional-claves-gestionarlo>.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). *Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. Journal of Vocational Behavior. Academic Press.* 49, 252-276.
- Arciniega, L. & González L. (2002). *Compromiso organizacional en México: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta?* México: Trillas.
 Disponible en:

<http://direccionestrategica.itam.mx/Administrador/Uploader/material/ArticuloLuisArciniegaCOMPROMISOORGANIZACIONAL.pdf>

Arciniega, L. & González L. (2004). *What is the Influence of Work Values Relative to Other Variables in the Development of Organizational Commitment?*

Disponible en:
http://administracion.itam.mx/workingpapers/Arciniega_y_Gonzalez_2004.pdf

Arias, F. (2000). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. Consultado el 13 de

Agosto del 2009. Disponible en:
<http://www.joseacontreras.net/rechum/CompromisoPersonal.htm>

Barraza, A. (2008). *Compromiso organizacional de los docentes: un estudio exploratorio*. Avances en supervisión educativa. Consultado el 13 de Agosto

del 2009. Disponible en:
http://adide.org/revista/index.php?option=com_content&task=view&id=267&Itemid=63

Bayona C., Goñi, S. & Madorrán, C. (2005). *Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos*.

Disponible en: <http://www.unavarra.es/organiza/gempresa/wkpaper/dt33-99.pdf>

Betanzos, N & Paz, F. (2007). *Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal*. Anales de psicología, vol. 23, nº 2

(diciembre), 207-215. Disponible en:
http://www.um.es/analesps/v23/v23_2/05-23_2.pdf

Blau, J. (1987) *Conceptualizing How Job involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism*. Academy of Management Review, p.p. 288-300.

- Brown, B. (2003). *Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Orheir Perceiented and Task-Oriented Leadership Behaviors*. Disponible en: <http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-04072003-224349/unrestricted/BarbaraBrown-4-22-03.pdf>
- Caballero, A. (2003). *Importancia de la Cultura Organizacional para una Comunicación Eficaz*. Disponible: <http://www.miespacio.org/cont/invest/cultorg.htm>.
- Castañón A. (2001). *Medir el compromiso y la satisfacción de los equipos de trabajo*. Unity Collective Strategies. Disponible en: <http://207.249.140.110/cgi-bin/contenido.pl?Art=126>
- Cohen, A. & Lowenberg, G. (1990). *A re-examination of the Side-Bet theory as applied to Organizational Commitment: a meta-analysis*. Human Relations, Vol. 43, N° 10, pág. 1.015-1.050.
- Kuen C. & Sheehan B. (2004). *Valoración de la multidimensionalidad del Compromiso Organizacional en Malasia*. Disponible en: <http://mgv.mim.edu.my/MMR/0412/041203.Htm>
- Cuadra, A. & Veloso, C. (2007). *Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones*. Chile: Scientific Electronic Library. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-23762007000200004&lng=pt&nrm=iso&tlng=es
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003). *El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional*. 10ma. Ed. México: Mac Graw Hill.
- Duarte, G. (2007). *Discriminación de diferencias significativas entre las seis regiones que integran CEMEX-MÉXICO al aplicar un instrumento de compromiso para desarrollar estrategias de mejoras en estas regiones*. Disponible en: <http://www.colpamex.org/Tesis/GDdC.pdf>

- Dunham, R.; Grube, J. & Castaneda, M. (1994). *Organizational commitment: The utility of an integrative definition*. Journal of Applied Psychology, 79, 370-380.
- Edel, R.; García, A. & Casiano, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional, < riqueza, producción práctico*. Edición electrónica gratuita. Disponible en: www.eumed.net/libros/2007c/340/
- Eisenberger, R., Vandenberghe S., Vandenberghe, C. & Sucharski, I. (2002). *Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and an employee retention*. Journal of Applied Psychology, 87, 565-573. Disponible en: http://eisenberger.psych.udel.edu/files/20_Perceived_Organizational_Support_and_Employee_Diligence.pdf
- Eisenberger, R.; Fasolo, P. & Davis-La Mastro, V. (1990). *Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation*. Journal of Applied Psychology, 75, 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Perceived organizational support*. Journal of Applied Psychology, 71, 500-507.
- Ensher, E., Grant-Vallone, E. & Donaldson, S. (2001). *Effects of Perceived Discrimination on Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Grievances*. Disponible en: <http://www.cgu.edu/include/Effects%20of%20perceived%20discrimination.pdf>
- Enebral, J. (2008). *El compromiso de las metas empresariales*. Disponible en: <http://www.ehtpe.co.cu/sitioCID/BVINDEK/Docs/DIRECCION/EL%20COMPROMISO%20CON%20LAS%20METAS%20EMPRESARIALES.pdf>

- Frutos, B.; Ruiz, M. & San Martín, R. (1998). *Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización*. España. Psicología, 19, 345-366.
- Fukami, C. V. & Larson, E. (1984). *Commitment to company and union: Parallel models*. Journal of Applied Psychology, 69, 367-371.
- Furnham, A. (2006). *Psicología organizacional*. (2da. Reimpresión). México: Alfaomega.
- Gautman T. (2004). *Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts*. Estados Unidos: Asian Journal of Social Psychology 7: 301-315
- Gautman, T. Van Dick, R. & Wagner, U. (2004). *Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts*. Asian Journal of Social Psychology 7: 301-315. Disponible en: <http://www3.interscience.wiley.com/journal/118807601/abstract?CRETRY=1&SRETRY=0>
- Gaynor, E. (2005). *Autoridad, poder, influencia, involucramiento, compromiso: Su relación con el desarrollo organizacional*. Colombia: *Otros conceptos de administración*. Gestiópolis. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/desautopoder.htm>
- Gibson, J., Ivanovich, J.M. & Donnelly, J. (1994). *Las organizaciones*. Estados Unidos: Edit. Addison-Wesley Iberoamericana.
- Grant, R. (1991). *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: implications for strategy formulation*. California Management Review (Spring 1991) pág.114-135.
- Greenberg, E; Sikora, P; Grunberg, L. & Moore, S. (2008, Agosto). *Work teams and organizational commitment: Exploring the influence of the team*

- experience on employee attitudes*. Estados Unidos: Disponible en: http://www.colorado.edu/ibs/PEC/workplacechange/papers/WP_012.pdf
- Gibson, J; Ivancevich, J; Donelly, J; Konopaske, R. (2006). *Organizaciones*. (Duodécima edición). México: Mac Graw Hill Interamericana.
- González, A. (2007). *El compromiso organizacional: claves para gestionarlo*. Disponible en: <http://www.cronista.com/notas/134740-el-compromiso-organizacional-claves-gestionarlo>
- Hawkins, W. (1998). *Predictors of affective organizational commitment among high school principals*. EUA. Tesis doctoral. Virginia Polytechnic Institute.
- Hernández, L. (2010, Enero). La importancia de la gestión en los recursos humanos en la organización global. Mexico. Disponible en: <http://www.google.com.mx/search?hl=es&q=organizacion+global&meta=&aq=f&oq=>
- Hernández, R.; Fernández-Collado, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (4ta. Ed.). México: Mac Graw-Hill.
- Howell A. & Kira Brown A. (2005). *This goes whit that...which value sets maximize organizational commitment?* Disponible en: <http://www.buseco.monash.edu.au/mgt/research/working-papers/2005/wp77-05.pdf>
- Hyung-Ryong, L. (2000). *An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator in the Relationships among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover intensions in the Lodging Industry*. Disponible en: <http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-05012000-14210002/unrestricted/dissertation.pdf>

- Ibarra, M & Trevilla, C. (2008). *El compromiso y la confianza como factores incentivadores de la transmisión del conocimiento tácito dentro de la organización*. Disponible en: http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_1/juarez_trevilla_n1.pdf
- Juárez, M. y Trevilla, C. (2008). *El compromiso y la confianza como factores incentivadores de la transmisión del conocimiento dentro de la organización*. Revista de la agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas, No. 1. Disponible en: http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_1/juarez_trevilla_n1.pdf
- Kahn, R. (1999). *Psicología social de las organizaciones*. (Quinta reimpresión). México: Trillas.
- Kuen, C. & Sheehan B. (2004). *An Assesment of the multidimensionality of organizational commitment in Malaysia*. Consultado el 13 de Agosto del 2008. Disponible en: <http://mgv.mim.edu.my/MMR/0412/041203.Htm>
- Kurek, K.; Mac Demid, S. & Weiss, H. (2002). *Nonwork factors in organizational commitment*. Disponible en: <http://www.mfri.purdue.edu/content/reports/Nonwork%20Factors%20in%20Organizational.pdf>
- Lagosmarsino, R. (2008, Julio). *Compromiso organizacional*. Publicado en Sócrates, investigaciones y publicaciones del IEEM. Consultado el 21 de Julio del 2008. Disponible en: http://socrates.ieem.edu.uy/articulos/archivos/137_compromiso_org.pdf
- Llapa-Rodríguez, E.; Trevizan, M. & Shinyashiki, G. (2008). *Reflexión conceptual sobre compromiso organizacional y profesional en el sector salud*. Publicado en Scientific Electronic Library. Consultado el 07 de Julio del 2009. Disponible en: http://www.scielo.br/pdf/rlae/v16n3/es_24.pdf

- Littlewod, H. (2000). *Compromiso organizacional: Un estudio comparativo entre seis universidades*. Investigación al día. Consultado el 07 de Julio del 2009. Disponible en: <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/proy/n6/investigacion/hlittlewod.html>
- Loli, A. (2006). *Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas*. Consultado el 13 de Agosto del 2008. Disponible en: http://pepsic.bvs-psi.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-74752006000100004&lng=pt&nrm=iso
- Loli, A. (2007). *Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública*. Consultado el 13 de Agosto del 2008. Disponible en: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/vol10_n2/a06.pdf
- Loli, A. & Cuba E. (2007). *Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de Provincias*. Rev. Investig. Psicol. (Online). [online]. jun. 2007, vol.10, no.1 [citado 16 Noviembre 2009], p.103-108. Consultado El 06 de Julio Del 2009. Disponible en la red: <http://pepsic.bvs-psi.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-74752007000100006&lng=pt&nrm=iso>. ISSN 1609-7475.
- Lussier, R. (2006). *Human Relation in Organizations: Applications and skill building approach*. (7ma. Ed.) Estados Unidos: Mac Graw Hill.
- Lupercio R. & Ornelas C. (2007). *Relación entre dos Posibles Antecedentes del Desempeño de los Empleados: Desarrollo Moral y Compromiso Organizacional*. Consultado el día 13 de agosto del 2008. Disponible en: http://desacad.ita.mx/contec/num_34/rev34-04.pdf
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. Undecima edición. México.

- Mañas, M.; Salvador C.; Boada, J.; González, E. & Agulló, E. (2007). *La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional*. Psicothema. Consultado el día 07 de Julio del 2009. Disponible en: <http://www.psicothema.com/pdf/3376.pdf>
- Markovits, Y.; Davis, A. & Van Rolf, D. (2008, Mayo) *Organizational Commitment Profiles and Job Satisfaction among Greek Private and Public Sector Employees*. Consultado el 01 de Mayo del 2008. Disponible en: <http://ccm.sagepub.com/cgi/content/abstract/7/1/77>
- Márquez M. (2001). *Satisfacción laboral*. Gestiópolis. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>
- Mathieu, J. & Zajac, D. (1990): *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. Psychological Bulletin, Vol. 108, Nº 2, pág. 171-194.
- McCormick, A. (2000). *A Study of Job Attitudes (Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Career Commitment) and Career*. Disponible en: <http://www.vla.org/Programs/MLAVLAsummary.htm>.
- Meyer, J. & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace. Theory, research and application*. Sage Publications, Inc. Thousand Oaks, California.
- Meyer, J., Becker, T. & Vandenberghe C. (2004). *Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model*. Disponible en: http://www.mona.uwi.edu/spsw/downloads/coursemat/PS66G/2005-2006/sem2/meyer_becker_vandenberghe_2004_motivation_and_employee_commi.pdf
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. Human Resource Management Review, 1, 61-89.

Meyer, J. & Allen, N. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. Journal of Psychology (1990), 63, 1-18.

Meyer, J.P. & Allen, N.J.. (1984). *Testing the "side-bet theory" of organizational commitment. Some methodological considerations*. Journal of Applied Psychology, 69, 1984, págs. 372-378.

Montero, E. (2005). *El empleo femenino de medio tiempo y su relación con el compromiso organizacional*. España. Center for Business Research and Studies graduate school of Business. Disponible en: http://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/cbrs/cbrs_viejos/EMEIEmpleoFemenino.pdf

Morrow, P. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Jai Press, p. 202.

Mottaz, C. (1988). *Determinants of Organizational Commitment*. Human Relations, Vol. 41, Nº 6, pág. 467-482.

Mowday, R., Steers, R & Porter, L. (1979). *The measurement of Organizational Commitment*. Journal of Vocational Behavior, Nº 14, p. 224-247.

Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press. p. 253.

Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. (6ta. Ed.) México: Thomson.

Nurimawati, U. (2007). *The influence of Work Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention Towards the Performance of Lecturers at West Java's Private Higher Education Institution*. Indonesia. Journal of Applied Research, 3(7): 549-557. Disponible en: <http://www.insinet.net/jasr/2007/549-557.pdf>

- Ojeda, E.; Bernal, B. & Ramírez, C. (2009). *Identificación con los objetivos organizacionales y su relación con algunas variables demográficas*. México: Congreso de investigación AcademiaJournals.com, Vol. III Educación C, pp. 9-13.
- Ojeda, E.; Bernal, B. & Salgado, C. (2009). *Tipo y grado de Compromiso Organizacional del personal docente de una Universidad Pública*. México: Congreso de investigación AcademiaJournals.com, Vol. V. Humanidades y Ciencias Sociales, pp. 30-34
- Ojeda, E. & Plazola, T. (2009). *Relación entre la motivación y el compromiso individual hacia la organización*. México: Academia Journals, Universidad Veracruzana, Vol. III, Educación B, pp. 76-80.
- O. Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. Estados Unidos: Journal of Applied Psychology. Pp. 100-158.
- Paz, F. & Betanzos, N. (2007). *Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal*. Anales de Psicología. Vol. 23 pp. 207-215
- Pérez, I.; Maldonado, M. & Bustamante S. (2006). *Clima Organizacional y gerencia: Inductores del cambio organizacional*. Venezuela. Scientific Electronic Library. Consultado el 07 de Julio del 2009. Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1316-00872006000200009&script=sci_arttext
- Ramos, A. (2005). *El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la Universidad de Colima*. Tesis para Maestría. Universidad de Colima.

Rego, A. & Souto S. (2004). *La relación entre los climas organizacionales autotizóticos y las variables intención de salida de la organización, compromiso organizacional y el estrés*. Colombia. Revista latinoamericana de Administración, No. 032. Disponible en: <http://148.215.1.166:89/redalyc/pdf/716/71603205.pdf>

Reichers, A. (1987). *An interactionist perspective on newcomer socialization rates*. Academy of Management Review, 12, 278-287

Richard, M. & Braunstein D. (1976). *A behavioral base measure of manifest needs in the work place settings*. Journal of Vocational Behavior pp 254.

Rivas, A. (2006). *Como hacer una tesis de maestría*. México: Editorial Taller abierto.

Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. (2001). *Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support*. Journal of Applied Psychology, 86, 5, 2001, págs. 825-836.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10ma. Ed.) México: Pearson.

Rocha M. & Bohrt, M. (2003). *Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad*. Vol.2 No. 1 2003. Disponible en: [http://www.ucb.edu.bo/Publicaciones/Ajayu/volumen%202.1/TRES%20DIMENSIONES%20DEL%20COMPROMISO\(Articulo%20Completo\).htm](http://www.ucb.edu.bo/Publicaciones/Ajayu/volumen%202.1/TRES%20DIMENSIONES%20DEL%20COMPROMISO(Articulo%20Completo).htm)

Rungruang, P. (2007). *The Three-Component Model of Organizational Commitment in Thailand*. Disponible en: <http://www.tmc.com.sg/journal/Organizational%20commitment%20-%20Rungruang.pdf>

Sánchez, J.; Lonero, A.; Yurrebaso, A. & Tejero, B. (2007). *Cultura y desfases culturales de los equipos de trabajo: Implicaciones para el compromiso*

- organizacional. Psicothema*. Vol. 19, no. 2, pp 218-224. Disponible en: <http://www.psicothema.com/pdf/3351.pdf>
- San Martín, S. (2006). *Una comparación del compromiso organizacional del trabajador español y el trabajador mexicano*. Consultado el 13 de Agosto del 2008. Disponible en: http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2006_cp/Materiali/Paper/Fr/SanMartinGutierrez.pdf
- Tejada, J. & Arias, F. (2005). *Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización*. Volumen 10 No. 2 295-309 Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=29210206&iCveNum=3468>
- Topa, G.; Lisbona, A.; Palaci, F. & Alonso, A. (2004). *La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: Un análisis multi-grupo. Psicothema* Vol. 16, no. 3, pp 363-368. Disponible en: <http://www.psicothema.com/pdf/3003.pdf>
- Türkay, T. (2004). *Job satisfaction and organizational commitment level of elementary supervisor*. Disponible en: http://egitim.ankara.edu.tr/TEZ_ABD/EYP/EYP_DR/04TokTN_eyp_Dabs.pdf
- Ugboro, I. (2006). *Organizational Commitment, Job Redesign, Employee Empowerment and Intent to Quit Among Survivors of Restructuring and Downsizing*. Disponible en: http://www.ibam.com/pubs/jbam/articles/vol7/no3/JBAM_7_3_1_Organizational_Commitment.pdf
- Van Dyne, L., Graham, J. W. & Dienesch, R. M. (1994). *Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement and validation. Academy of Management Journal*, 37, 765-802.

- Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México, < riqueza, la de producción práctica>* Edición electrónica gratuita. Disponible en: www.eumed.net/libros/2007b/
- Varona, F. (2002). *Conceptualization and Management of Communication Satisfaction and Organizational Commitment in Three Guatemalan Organizations*. American Communication Journal. Vol. 5, I. 3, Spring 2002
Disponible en: <http://www.acjournal.org/holdings/vol5/iss3/articles/concept.pdf>
- Varona, F. (2002). *Comunicación y compromiso organizacional*. Comunicación interna No. 45 Madrid. Disponible en: <http://www.sjsu.edu/faculty/fvarona/CyCompGuatADECIN1995.pdf>
- Varona F. (1996). *Relationship between communication satisfaction and organizational commitment in three Guatemalan organizations*. Journal of Business Communication, 33, 2: 111-140.
- Vázquez F. (2008). *El compromiso organizacional, un factor para reducir el nivel de rotación de personal. Caso: Muebles la Moderna*. (Tesis Maestría Universidad Autónoma de Baja California).
- Villalba, O. (2001). *Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo*. REDALYC. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=71602602>
- Wayne, S.; Shore, L. & Liden, R. (1997). *Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective*. Academy of Management Journal, 10, 82-111.
- Wu, Wei-Kong. (2009, abril). *Organizational Commitment in the Taiwanese Context: Personal Variables, Leadership Behaviors, Corporate Culture and*

Employee Commitment. Australia. Disponible en:
<http://www.hicbusiness.org/biz2003proceedings/Wei-Kong%20Wu%202.pdf>

Zamora, G. (2008). *Factores de la organización escolar que configuran el compromiso organizacional afectivo de los profesores de enseñanza básica.* Chile. Scientific Electronic Library Online. Consultado el 07 de Julio del 2009. Disponible en: <http://www.scielo.cl/pdf/estped/v34n1/art08.pdf>

Zepeda, F. (1999). *Psicología organizacional*. México: Addison Wesley Longman.

ANEXOS

Estimado participante:

El propósito de esta encuesta es identificar los factores que se relacionan con el tipo y grado de compromiso organizacional de los estudiantes de Maestría en Administración de la Facultad de Contaduría y Administración de la UABC campus Tijuana. Su cooperación y participación será una valiosa ayuda para esta investigación.

No hay respuestas correctas o incorrectas. Deseamos conocer su opinión personal. Todas sus respuestas son de carácter confidencial, teniendo acceso a la información únicamente el investigador principal. No se utilizarán nombres y la información será analizada y presentada como información grupal.

Por favor lea cuidadosamente el inicio de cada sección, conteste las preguntas tan acertadamente como le sea posible, una vez contestadas introdúzcala al sobre y regrésela al investigador.

Gracias por su tiempo y cooperación.

Sinceramente

Teresa de Jesús Plazola Rivera

**CUESTIONARIO (versión reducida desarrollada por Mowday, Steers y Porter
(1979 y 1982)).**

A continuación encontrará una serie de enunciados relacionados con su trabajo. Solicitamos su opinión sincera al respecto. No hay respuestas buenas o malas; todas son valiosas pues se refieren a su opinión. Responda tan rápidamente como le sea posible, después de leer cuidadosamente cada enunciado. Debe contestar colocando una X sobre los números de la columna (1, 2, 3, 4, 5, 6 ó 7).

1	Totalmente en desacuerdo	2	En Desacuerdo	3	Casi en desacuerdo	4	Indeciso, ni acuerdo ni en desacuerdo	5	Casi de acuerdo	6	De acuerdo	7	Totalmente De acuerdo
---	--------------------------------	---	------------------	---	--------------------------	---	--	---	--------------------	---	---------------	---	--------------------------

1.	Mi profesión es importante para mi autoimagen	1	2	3	4	5	6	7
2.	Me arrepiento de haber entrado a mi profesión	1	2	3	4	5	6	7
3.	Estoy orgulloso de estar en mi profesión	1	2	3	4	5	6	7
4.	Me disgusta mi profesión	1	2	3	4	5	6	7
5.	No me identifico con mi profesión	1	2	3	4	5	6	7
6.	Estoy entusiasmado con mi profesión	1	2	3	4	5	6	7
7.	He puesto mucho en mi profesión como para considerar cambiar ahora	1	2	3	4	5	6	7
8.	Cambiar de profesión ahora sería difícil	1	2	3	4	5	6	7
9.	Mucho de mi vida se desorganizaría si cambiara de profesión	1	2	3	4	5	6	7
10.	Sería costoso para mí cambiar de profesión	1	2	3	4	5	6	7
11.	No hay presiones que me impidan cambiar de profesión	1	2	3	4	5	6	7
12.	Cambiar de profesión ahora requeriría un considerable sacrificio personal	1	2	3	4	5	6	7
13.	Creo que las personas que han sido entrenadas en una profesión tienen la responsabilidad de permanecer en la misma por un período razonable de tiempo	1	2	3	4	5	6	7
14.	No siento ninguna obligación de permanecer en mi profesión	1	2	3	4	5	6	7
15.	Siento responsabilidad de continuar en mi profesión	1	2	3	4	5	6	7
16.	Incluso si fuera para mi beneficio, no siento que estaría bien dejar mi profesión ahora	1	2	3	4	5	6	7
17.	Me sentiría culpable si dejara mi profesión	1	2	3	4	5	6	7
18.	Estoy en mi profesión por la lealtad que le tengo a la misma	1	2	3	4	5	6	7
19.	Estaría muy feliz de pasar el resto de mi carrera con esta organización	1	2	3	4	5	6	7
20.	Realmente siento como si los problemas de la organización fueran los míos	1	2	3	4	5	6	7
21.	No tengo un sentimiento de pertenencia en mi organización	1	2	3	4	5	6	7
22.	No me siento emocionalmente unido a mi organización	1	2	3	4	5	6	7
23.	No me siento como parte de la familia en la organización	1	2	3	4	5	6	7
24.	Esta organización tiene un gran significado personal para mí	1	2	3	4	5	6	7
25.	En este momento, el permanecer en mi organización es más por necesidad que por deseo	1	2	3	4	5	6	7
26.	Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si quisiera	1	2	3	4	5	6	7
27.	Mucho de mi vida se desorganizaría si decidiera dejar a la organización	1	2	3	4	5	6	7

	ahora	
28.	Siento que tengo que considerar muchas opciones al dejar esta organización	1 2 3 4 5 6 7
29.	Si yo no hubiera puesto mucho de mí en esta organización, consideraría trabajar en otra parte	1 2 3 4 5 6 7
30.	Un de las muchas consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de alternativas	1 2 3 4 5 6 7
31.	No siento ninguna obligación con mi actual patrón	1 2 3 4 5 6 7
32.	Incluso si fuera para mi beneficio, no siento que estaría bien dejar la organización ahora	1 2 3 4 5 6 7
33.	Me sentiría culpable si dejara la organización ahora	1 2 3 4 5 6 7
34.	Esta organización merece mi lealtad	1 2 3 4 5 6 7
35.	No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación para con la gente que trabaja en ella	1 2 3 4 5 6 7
36.	Le debo mucho a mi organización	1 2 3 4 5 6 7
37.	Esta organización realmente se ocupa en aumentar mi bienestar	1 2 3 4 5 6 7
38.	Hay pensamientos que no puedo expresar libremente en el trabajo	1 2 3 4 5 6 7
39.	Si termino mi trabajo a tiempo, recibiré aumentos o ascenso en esta organización	1 2 3 4 5 6 7
40.	Esta organización denota muy poca preocupación por mí	1 2 3 4 5 6 7
41.	Si esta organización tuviera oportunidad, se aprovecharía de mi	1 2 3 4 5 6 7
42.	Mis superiores generalmente aprecian la forma en que realizo mi trabajo	1 2 3 4 5 6 7
43.	Pocos de mis compañeros invierten mas tiempo que yo semanalmente en el trabajo	1 2 3 4 5 6 7
44.	Es muy probable que obtenga un aumento o un ascenso en esta organización si termino grandes cantidades de trabajo	1 2 3 4 5 6 7
45.	Si realizo rápidamente mi trabajo, tengo más probabilidades de obtener un aumento o un ascenso en esta organización.	1 2 3 4 5 6 7
46.	Esta organización ofrece una capacitación completa para mejorar las habilidades de trabajo personal.	1 2 3 4 5 6 7
47.	Me siento satisfecho con las compensaciones que ofrece esta organización.	1 2 3 4 5 6 7
48.	Esta organización me ha proporcionado una excelente capacitación para realizar mi trabajo.	1 2 3 4 5 6 7
49.	El tipo de capacitación para el trabajo que da esta organización es muy efectivo.	1 2 3 4 5 6 7
50.	Las enseñanzas que me ha dado mi superior inmediato han sido valiosas para hacer mejor mi trabajo.	1 2 3 4 5 6 7
51.	Hay muchas oportunidades para hacer una buena carrera en esta organización	1 2 3 4 5 6 7
52.	Esta organización me ha preparado, mediante la capacitación, para hacer muy bien mi trabajo.	1 2 3 4 5 6 7
53.	Por lo general, mis compañeros de trabajo están dispuestos a ofrecerme su ayuda, consejo o apoyo.	1 2 3 4 5 6 7

54.	Sexo	1__femenino 2__ masculino	59.	No. De dependientes económico	1__ entre 0 y 2 2__ entre 3 y 5 3__ entre 6 y 8 4__ 9 o más
55.	Edad	1__ entre 21 y 30 2__ entre 31 y 40 3__ entre 41 y 50 4__ entre 51 y 60 5__ entre 61 y 70 6__ más de 70	60.	Antigüedad en la organización	1__ menos de 1 año 2__ entre 1 y 5 3__ entre 6 y 10 4__ entre 11 y 20 5__ entre 21 y 30 6__ más de 30
56.	Estado Civil	1__ soltera (o) 2__ casada (o) 3__ viuda (o) 4__ divorciada (o) 5__ unión libre	61.	Puesto que desempeña actualmente	_____
57.	Nivel máximo de estudios terminados	1__ primaria 2__ secundaria o equivalente (comercio) 3__ preparatoria o equivalente 4__ 3 años o más de profesional 5__ profesional 6__ Estudios de posgrado (maestría o doctorado)	62.	aüedad en el puesto actual	1__ menos de 1 año 2__ entre 1 y 5 3__ entre 6 y 10 4__ entre 11 y 20 5__ entre 21 y 30 6__ más de 30
58.	Área de estudios profesionales, si los realizó	1__ leyes 2__ economía 3__ administración 4__ contaduría 5__ ingeniería 6__ psicología 7__ medicina 8__ otra_____	63.	Ingresos brutos mensuales (antes de impuestos)	1__ 1 a 4,000 pesos 2__ entre 4,001 y 10,000 3__ entre 10,001 y 16,000 4__ entre 16,001 y 22,000 5__ entre 22,001 y 28,000 6__ entre 28,001 y 34,000 7__ entre 34,001 y 40,000 8__ más de 40,000
64. Empresa en la que labora:			65. Giro de la empresa:		

Cuestionario de motivación¹

Para cada una de las siguientes declaraciones, circule el número que describa mejor la forma en la que Uds. se siente. Considere sus respuestas en el contexto de su puesto actual.

	En total desacuerdo				Totalmente de acuerdo
Trato fuertemente de mejorar mi desempeño anterior de mi trabajo	1	2	3	4	5
Me gusta competir y ganar	1	2	3	4	5
A menudo encuentro que hablo con las personas a mi alrededor acerca de asuntos que no se relacionan con el trabajo	1	2	3	4	5
Me gustan los retos difíciles	1	2	3	4	5
Me gusta llevar el mando	1	2	3	4	5
Me gusta agradar a otros	1	2	3	4	5
Deseo saber como voy progresando al terminar las tareas	1	2	3	4	5
Me enfrento a las personas que hacen cosas con las que estoy en desacuerdo	1	2	3	4	5
Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas	1	2	3	4	5
Me gusta influir en otras personas para que hagan lo que deseo	1	2	3	4	5
Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones	1	2	3	4	5
Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil	1	2	3	4	5
Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre acontecimientos a mi alrededor	1	2	3	4	5
Me gusta más trabajar con otras personas que solo	1	2	3	4	5

¹ Basado en Steers, R. y Braunstein D. (1976), A behavioral base measure of manifest needs in the work place settings. Journal of Vocational Behavior pp 254 Lussier, R. N: (1990), Human Relation in Organizations: A skill building approach. Homewood. IL: Irwin