



Ciencias Holguín

E-ISSN: 1027-2127

revista@ciget.holguin.inf.cu

Centro de Información y Gestión

Tecnológica de Holguín

Cuba

Zayas-Agüero, Pedro Manuel; Báez-Santana, Rafael Antonio  
Evaluación del compromiso organizacional en una distribuidora mayorista  
Ciencias Holguín, vol. 22, núm. 2, abril-junio, 2016, pp. 1-12  
Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín  
Holguín, Cuba

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181545579004>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

***Evaluación del compromiso organizacional en una distribuidora mayorista / Evaluation of organizational commitment in a wholesale distributor***

Pedro Manuel Zayas-Agüero [pedro@ucm.hlg.sld.cu](mailto:pedro@ucm.hlg.sld.cu) \*

Rafael Antonio Báez-Santana [rafael@hol.emcomed.cu](mailto:rafael@hol.emcomed.cu) \*\*

**Institución de los autores**

Universidad de Holguín \*

EMCOMED Holguín \*\*

**PAÍS:** Cuba

**RESUMEN**

El compromiso organizacional es un elemento vinculado directamente a algunos de los principales factores de éxito de las empresas. El objetivo de esta investigación fue evaluar el compromiso organizacional en una distribuidora mayorista, se determina de esta forma las causas que impiden su incremento, lo cual permita diseñar estrategias y un plan de acción para lograr la estabilidad laboral. En la metodología se emplearon métodos teóricos y los métodos empíricos, y dentro de estos, las escalas, entrevistas y observación directa, todas interrelacionadas, procediéndose a la triangulación de los resultados. Con la utilización del paquete estadístico SPSS versión 20.0 (2011) y el criterio de los expertos se demostró que el instrumento diseñado fue fiable y válido. En los resultados de la investigación se detectaron los aspectos que inhibieron al compromiso organizacional en los empleados, las áreas estudiadas y la organización, así como las principales insuficiencias existentes.

**PALABRAS CLAVES:** COMPROMISO ORGANIZACIONAL; DIMENSIONES.

**ABSTRACT**

Organizational commitment is an element directly linked to some of the key success factors of companies. The objective of this research was to evaluate the organizational commitment in a wholesale distributor. Causes that hinder their increase were also determined, which allowed to design strategies and an

action plan to achieve job stability. The theoretical methodology methods and empirical methods were used, and within these, scales, interviews and direct observation, all interrelated, proceeding to the triangulation of the results. With the use of the SPSS version 20.0 (2011) and expert judgment it showed that the instrument designed was reliable and valid. The results of the research aspects that hindered the organizational commitment in employees, the areas studied and organization, as well as major inadequacies were detected.

**KEY WORDS:** ORGANIZATIONAL COMMITMENT; DIMENSIONS.

## INTRODUCCIÓN

La fuerte competencia y la variabilidad que existe en el entorno económico, político y social, donde se desenvuelven las organizaciones actualmente, ha provocado que las empresas modernas cada vez más concuerden en reconocer la significación que posee el factor humano en la organización, donde lograr altos niveles de compromiso en los empleados constituye un reto para alcanzar el éxito.

El compromiso organizacional ha sido un tópico investigado ampliamente dado el interés derivado del hecho de su asociación a algunos de los principales factores del éxito de las empresas como puede ser el rendimiento, el ausentismo, la fluctuación o rotación del personal, la moral y calidad de vida laboral. (Mowday et al., 1982; Reichers, 1985, Griffin y Baterman, 1986; Mathieu y Zajac, 1990; Meyer y Allen, 1991; Cantisano et al., 2004; Salvador, 2005; entre otros).

Desde el inicio de los estudios de compromiso organizacional por Becker (1960) y hasta la fecha el compromiso organizacional ha sido definido y medido de distintas maneras.

**Meyer y Allen (1991)** definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. **Chiavenato, (1992)** opina que es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y comportamiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. **Meyer, Becker y Van Dick (2006)**. Recientemente, en un esfuerzo por refinar el concepto, se refieren a él como una fuerza que liga al

individuo con un objetivo (social o no social) del que se deriva como consecuencia un curso de acción relevante para ese objetivo. Estos autores, por tanto, aluden a dos elementos clave en el concepto, la fuerza y el objetivo, que dan lugar a una acción posterior. **Meseguer Albert (2011)** El compromiso organizacional es la voluntad de realizar un esfuerzo discrecional para ir más allá del ámbito estrictamente de la responsabilidad.

Aunque el compromiso organizacional ha sido definido de diversas maneras, algunos investigadores sostienen que las definiciones formuladas carecen de precisión (O'Reilly y Chatman, 1986; Gracia, Pinazo y Carrero 2001; Cooper-Hakin y Viswesvaran 2005).

A los efectos de esta investigación se acoge el criterio expresado en las conclusiones del estudio de compromiso organizacional de Meyer y Herscovitch, 2001:301. "Se observa que para todos los autores el compromiso supone una vinculación que implica o bien un comportamiento o una actitud, es necesario que dicho vínculo conlleve un comportamiento en un particular sentido de actuación o una actitud positiva hacia una organización que predisponga al individuo a comportarse de tal manera que beneficie a la entidad".

Meyer y Allen, (1991) han construido un modelo multidimensional de compromiso organizacional, en él se divide el compromiso organizacional en compromiso afectivo (CA), de continuidad (CC) y normativo (CN), este modelo tridimensional el que más investigaciones ha generado, el que mayor soporte ha recibido (véase: Allen y Meller, 1996; Dunham et al., 1994; Hackett et al., 1994; Meyer y Allen, 1997) y el más ampliamente aceptado en nuestros días (Bergman, 2006; Herrbach, 2006).

El meta-análisis realizado por Meyer et al. (2002) identifica entre las principales consecuencias del compromiso la fluctuación o rotación de personal, la intención de abandono, el ausentismo y el rendimiento en el puesto.

La fluctuación de personal refleja el peso específico de las salidas en el promedio de trabajadores. Existen diversos criterios para evaluar el mismo, Pablo García (1985) plantea que el mismo debe oscilar entre el 5 y el 7 % y otros como Chiavenato (1992) no establece algún límite.

En la distribuidora mayorista, donde se desarrolla este estudio, a pesar de contar con sistemas de estimulación al trabajo en divisas y moneda nacional,

buenas condiciones para el desarrollo del trabajo y otros beneficios tales como alimentación, aseo, transporte y vestuario; mantiene un elevado índice de fluctuación de personal (2011 un 12.6 %, 2012 un 12.2%, 2013 un 14.7% y 2014 un 17.3%). Castellanos, R. (2006:98) plantea que la salida de un trabajador afectaría a la organización en un grupo de costos relacionados con: Costo de los conocimientos perdidos y la imposibilidad de usarlos, costo de redistribución de funciones debido a la plaza vacante, costo de reclutamiento y selección, costo de Integración, costo de formación, costo de baja productividad inicial.

Dado lo anteriormente expuesto con la situación problemática se define el problema científico siguiente:

¿Cuáles son las causas del estado del compromiso organizacional en la distribuidora mayorista?

El objetivo general de la investigación es: Evaluar el compromiso organizacional en la distribuidora mayorista, se determina de esta forma las causas que impiden su incremento, de forma tal que permita diseñar estrategias y un plan de acción para lograr la estabilidad laboral.

Para darle cumplimiento al objetivo general planteado se definen los **objetivos específicos** siguientes:

- Determinar el compromiso organizacional a partir de la selección y validación del instrumento requerido.
- Evaluar el estado actual del compromiso organizacional en lo individual, grupal y organizacional y las causas que impiden su incremento en la distribuidora mayorista.

## **MATERIALES Y METODOS**

### **Validez y confiabilidad del instrumento a utilizar**

La validez del instrumento se comprobó a través de una ronda con los expertos, donde se les facilitó una propuesta con la lista de preguntas contenidas en el cuestionario de Meyer y Allen (1991), para buscar el consenso acerca de su aplicación en la distribuidora mayorista. Las propuestas de los expertos fueron analizadas con el método Delphi, se escogieron todas las preguntas, ya que en todos los casos la puntuación obtenida es superior a 60.

Por medio de una prueba piloto se comprobó la consistencia interna y fiabilidad de las escalas. Con la utilización del programa SPSS versión 20.0 se obtuvo el coeficiente Alpha de Cronbach que resultó ser superior a 0,70, el que se considera aceptable para los propósitos del estudio.

La validez del análisis factorial se comprobó a través del índice KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) alcanzándose un valor 0,147, y la prueba de esfericidad de Bartlett con una Chi-cuadrado de 342,481 para un  $\alpha$  de 0,000.

#### Análisis de la población y determinación de la muestra

Se seleccionaron trabajadores de las áreas del Almacén y Seguridad y protección por ser las que presentan problemas con la fluctuación laboral. Por ser considerada una población pequeña se pretendió considerar la muestra el 100 % de la población (96 trabajadores), procesándose 92 cuestionarios que representan el 95.8 %.

Aplicación de los instrumentos para la evaluación del compromiso organizacional.

Los instrumentos que se usaron con el objetivo de evaluar el compromiso organizacional de los trabajadores fueron una escala, reuniones de valoración y entrevistas.

La escala del compromiso organizacional es una adaptación del método propuesto por Meyer y Allen (1991), en el que se miden 18 variables de compromiso organizacional agrupadas en 3 dimensiones (afectivo, continuidad y normativo), complementado con 4 variables sociodemográficas. Las proposiciones estuvieron diseñadas para el procesamiento numérico, por eso se responden en cinco categorías: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), A veces de acuerdo (3), En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1), de forma tal que después de procesadas las escalas posibilite al investigador o empresario tener una lectura por factor (dimensiones esenciales) e indicadores. Existen seis ítems (1, 10, 14, 15, 16 y 18) cuyo enunciado está redactado de forma negativa, por lo que es necesario invertir su escala a la hora de calcular la media de las puntuaciones.

Los rangos para la evaluación del compromiso organizacional son:

- Bajo desde 1 hasta 2.3 (relación poco intensa entre el trabajador y su organización, donde no hay identificación, obligación, ni se perciben costos asociados a dejar la empresa).

- Medio desde 2.4 hasta 3.6 (relación intensa entre el trabajador y su organización, con una moderada identificación y obligación, donde el trabajador percibe algún costo asociado a dejar la empresa).
- Alto desde 3.7 hasta 5 (relación fuertemente intensa entre el trabajador y su organización, con un alto grado de identificación y obligación, donde el trabajador percibe un alto costo asociado a dejar la empresa).

Métodos y técnicas empleados en el procesamiento de la información

En el procesamiento de la información se utilizaron los métodos de expertos, método de trabajo en grupo (tormenta de ideas y dinámica de grupo), análisis de contenido y técnicas estadísticas como: coeficiente de concordancia de Kendall a través de SPSS 20 y para los análisis de correlación se utilizó el programa Statgraphic 5.1.

## **RESULTADOS DEL TRABAJO**

Determinación del compromiso individual.

El nivel individual expresa las características que diferencian a un individuo de los otros, en la misma situación, y se realiza el análisis de los sujetos según los rangos establecidos para el compromiso organizacional. El compromiso individual se obtuvo a partir del valor medio de las respuestas de los ítems en cada individuo. De forma general el compromiso individual ubicados por rangos se comporta de la siguiente manera: 2.2% en el nivel bajo, 79.3% en el nivel medio y 18.5% en el nivel alto. Esto evidencia que existen dificultades que inciden en el nivel de compromiso organizacional.

Con el uso de SPSS (versión 20.0) se comprueba que existen diferencias en las dimensiones del compromiso organizacional que reflejaron una media en afectivo de 3.6, en el de continuidad 3.1 y en el normativo 3.2. En la prueba t se obtiene una t en lo afectivo de 66.783, en lo de continuidad de 61.664 y en lo normativo de 44.888, significativas para un  $\alpha$  de 0,000.

Análisis del compromiso organizacional por áreas.

El compromiso organizacional por áreas se obtiene de la división sumatoria de todas las respuestas del total de encuestados de cada área entre la cantidad de respuestas. El compromiso organizacional en el área de Almacén es de 3.2 y en Seguridad y protección de 3.5, ambos se encuentran en el rango medio, con un mejor estado en Seguridad y protección.

### Análisis del compromiso a nivel organizacional

El compromiso organizacional en la distribuidora mayorista es de 3.3 (nivel medio). Este valor evidencia que existen problemas cuyas causas deben resolverse para lograr mejorar este nivel, partiendo que actualmente el 79.3%, se encuentra en este rango.

### Análisis de los ítems

Como punto de partida para el análisis de los problemas relacionados con el nivel de compromiso obtenido (3.3), se tienen en cuenta los ítems que se encuentran en el cuartil inferior del total de respuestas.

Se utilizó la entrevista, como método para corroborar los valores obtenidos en dichos ítems, en la elaboración de la entrevista se tuvieron en cuenta aspectos tales como: nivel de bienestar, alineación de los intereses de la organización, aplicación correcta o no de las reglas, políticas y procedimientos de forma justas, nivel de motivación, desempeño, comunicación; todo ello relacionado con los ítems a profundizar.

Fueron objeto de la aplicación de la entrevista (25 miembros): director de capital humano, jefe de almacén y jefes de brigada, miembros del buró sindical y otros trabajadores considerados importantes por su participación en el proceso productivo.

Se utiliza el criterio de los expertos y con la utilización del método Delphi y Kendall, donde se obtiene que entre los principales elementos que afectan el nivel de compromiso se encuentran:

- No existe una relación equilibrada entre el salario recibido y la labor que se realiza.
- No existe correspondencia entre los hechos ocurridos que constituyen infracción de la disciplina tecnológica y laboral en general y las medidas adoptadas, al no hacer una evaluación profunda de las causas y condiciones del hecho y la conducta del infractor.
- El reconocimiento y la distribución de los beneficios por los resultados del trabajo realizado debe ser individual, no colectivo.

Variables antecedentes (características individuales sociodemográficas).

El cuestionario entregado reúne información sobre las características individuales sociodemográficas. Con el uso del software Statgraphics Plus 5.1, se realizó un análisis de regresión simple, para verificar la relación entre cada

una de estas variables sociodemográficas y el nivel de compromiso organizacional, donde se obtienen los siguientes resultados:

No existe relación estadísticamente significativa entre el sexo, la antigüedad y el nivel escolar respecto a los tres componentes del compromiso organizacional.

Dado que el p-valor en la tabla ANOVA es inferior a 0.05, existe relación estadísticamente significativa entre el componente de continuidad del compromiso organizacional y la edad para un nivel de confianza del 95%. No existe relación con el componente afectivo y normativo.

Se tiene en cuenta la caracterización de las tres dimensiones se puede estimar que la relación existente entre la edad y el componente de continuidad del compromiso, a criterio de los expertos está relacionada con el hecho de la falta de oportunidades en el mercado laboral para lograr un vínculo mejor y la consideración de dejar la organización no es vista conveniente por parte del trabajador.

## **CONCLUSIONES**

El carácter multidisciplinario, del compromiso organizacional ha contribuido a que sea definido, medido y estudiado de forma muy variada a lo largo de los años, lo cual lo ha enriquecido, no obstante, ha dificultado el poder arribar a consenso en los investigadores.

La evaluación del compromiso organizacional en la distribuidora mayorista muestra que:

En el plano individual el 79.3 % de los resultados se encuentran en el nivel medio, es de significar en el componente afectivo el 62 % de los trabajadores se encuentran en un valor alto, independientemente de esto se evidencian en los resultados de los demás componentes insuficiencias en algunos de los elementos que caracterizan al compromiso organizacional.

En el plano grupal existen diferencias significativas entre los Almacenes y el área Protección física a favor de esta última.

- El compromiso organizacional en la distribuidora mayorista es de 3.3, que significa que este colectivo está comprometido en un nivel medio, se expone que el 79.3% de los trabajadores se encuentra en este rango, lo que implica una relación intensa entre el trabajador y la organización, con una moderada

identificación y obligación, donde el trabajador percibe algún costo asociado a dejar la empresa.

3. Se evidencian problemas que impiden mejorar los niveles del compromiso organizacional, relacionados con:

- No existe una relación equilibrada entre el salario recibido y la labor que se realiza.
- No existe correspondencia entre los hechos ocurridos que constituyen infracción de la disciplina tecnológica y laboral en general y las medidas adoptadas, al no hacer una evaluación profunda de las causas y condiciones del hecho y la conducta del infractor.
- El reconocimiento y la distribución de los beneficios por los resultados del trabajo realizado debe ser individual, no colectivo.

La relación existente entre la edad respecto al compromiso de continuidad está relacionada con el hecho de la falta de oportunidades en el mercado laboral, por lo que los trabajadores consideran que no es conveniente abandonar la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Allen, N. y Meyer, J. (1996): "Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity", *Journal of Vocational Behavior*, vol. 49, pp. 252-276.
2. Arciniega, L. (2002): *Compromiso organizacional México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta?* Limusa, México.
3. Becker, H. (1960): "*Notes on the concept of commitment*", *American Journal of Sociology*, vol. 66 (1), pp. 33-42.
4. Bergman, M. (2006): "The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda", *Journal of Organizational Behavior*, vol. 27, pp. 645-663.
5. Castellanos, R. (2006): "*Retener el capital humano*" [on line]. Disponible desde: [Acceso 24 de marzo 2008].
6. Cantisano, G., Lisbona, A., Palacios, F., y Alonso, E. (2004): "La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multigrupo", *Psicothema*, vol. 16 (3), pp. 363-368.

7. Chiavenato, I. (1992): *Administración de recursos humanos*, Ed. Altos. México, 580 pp.
8. Cooper-Hakin, A. y Viswesvaran, Ch. (2005): *The construct of work commitment: Testing an integrative framework*. Psychological Bulletin. 131(2), 241-259.
9. Davis, K. y Nwestrom, J. (2000): *Comportamiento humano en el trabajo*. 10<sup>a</sup> edición, McGraw Hill, México.
10. Dunham, R., Grube, J. y Castaneda, M. (1994): “*Organizational commitment: the utility o fan integrative definition*”, Journal of Applied Psychology, vol. 79, pp. 370-380.
11. García, P. (1985): *La Fluctuación del Personal en la Empresa*. La Habana, Editorial de Ciencias Sociales.
12. Gracia, A., Pinazo D. y Carrero V. (2001): “*Implicación, compromiso y centralidad con el trabajo: ¿es o no el mismo concepto?*”, Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, vol. 17(1), pp. 109-121.
13. Griffin, R. y Bateman, T. (1986): “*Job Satisfaction and Organizational Commitment*”. En Cooper, C. L. y Robertson, I. (Eds.): *International of Industrial and Organizational Psychology*, (pp. 99-102), Wiley & Sons, Chischester.
14. Hackett, R., Bycio, P. y Hausdorf, P. (1994). Further assessment of Meyer and Allen’s (1991): Three components model of organizational commitment. *Journal of Applied Psycholgy*, 79, 15-23.
15. Herrbach, O. (2006): «A matter of feeling? The affective tone of organizational commitment and identification», *Journal of Organizational Behavior*, vol. 27, págs.629-643.
16. Mathieu, J. y Zajac, D. (1990): “A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment”, *Psychological Bulletin*, vol. 108, pp. 171-194.
17. Meseguer A. (2011): “*Estrategia de RR. HH.*”, Capital Humano, vol. 254, pp. 21-22.
18. Meyer, J. y Allen, N. (1991): *Tres componentes, Conceptualización del compromiso organizacional*. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.

19. Meyer, J., Allen, N. (1997): *Commitment in the work place: Theory, Research and Application*. Thousand Oaks: Sage Publications,
20. Meyer, J. y Herscovitch, L. (2001): *Commitment in the work place: Toward a general Model*. *Human Resource Management Review*. vol11, p.299-326.
21. Meyer, J., Stanley, D., Hercovitch, L. y Topolnytsky, L. (2002): «Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences», *Journal of Vocational Behavior*, vol. 61, págs. 20-52.
22. Meyer, J., Becker, T. y Van Dick, R. (2006): «*Social identities and commitment at work: toward an integrative model*», *Journal of Organizational Behavior*, vol. 27, págs. 665-683.
23. Mowday, R, Porter, L. y Steers, R. (1982): *Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. San Diego, CA: Academic Press.
24. O'Reilly, C. y Chatman, J. (1986): "Organizational commitment and psychological attachment: The effect of compliance, identification, and internationalization on prosocial behavior", *Journal of Applied Psychology*, Nº 71.
25. Reichers A. (1985): A review and reconceptualization of organizational commitment. *Acad Manage Rev*; 10(3): 465-76.
26. Robbins, S. (1998): *Comportamiento organizacional. Teoría y práctica*. Séptima edición, San Diego State University.
27. Salvador, C. (2005): "Componentes del compromiso y su influencia en la satisfacción del cliente", *Anales de Psicología*, 20 (3), pp. 316-322.
28. Scholarios, D. y Marks, A. (2004): "Work-life balance and the software worker", *Human Resource Management Journal*, vol. 14 (2), pp. 54-74.

### **Síntesis curricular de los Autores**

**DrC. Pedro Manuel Zayas-Agüero** [pedro@ucm.hlg.sld.cu](mailto:pedro@ucm.hlg.sld.cu) \*

Dr. en Ciencias Psicológicas

Universidad de Holguín CEGEM

**MSc. Rafael Antonio Báez-Santana** [rafael@hol.emcomed.cu](mailto:rafael@hol.emcomed.cu) \*\*

Ing. Industrial.

Master en Gestión de Recursos Humanos

EMCOMED Holguín

### **Institución de los autores**

Universidad de Holguín \*

EMCOMED Holguín \*\*

**Fecha de Recepción:** 01 de octubre de 2015

**Fecha de Aprobación:** 30 de octubre de 2015

**Fecha de Publicación:** 29 de abril de 2016