

TRES DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL: IDENTIFICACIÓN, MEMBRESÍA Y LEALTAD

Mariana Claire Rocha [\[*\]](#)

y

Mario Raul Böhrh Pelaez

Universidad Católica Boliviana “San Pablo”

INTRODUCCIÓN

Entrando a un nuevo siglo, rodeados de un cúmulo de nuevas oportunidades, los diferentes países descubren un mundo en donde el poder y el liderazgo se comparten cada vez más. En cada país, la búsqueda a largo plazo del bienestar depende sobretodo de la capacidad de la fuerza de trabajo para alcanzar un mayor crecimiento de la productividad. Una productividad mayor permite a las naciones tener más de dónde elegir, satisfacer mejor las necesidades humanas y alcanzar mayores logros (Gibson, Ivancevich y Donnelly 1994).

Para alcanzar mayores logros los gerentes tendrán que manejar adecuadamente el cambio, pero el manejo del cambio por lo general requiere de empleados comprometidos con sus empresas, empleados que se identifiquen con los valores y objetivos de la empresa y la traten como si fuera propia (Dessler, 1996).

Las pruebas aportadas por la investigación en este tema, indican que la falta de compromiso puede reducir la eficacia de la organización. La gente comprometida tiene menos probabilidades de renunciar y de aceptar otros empleos, y por ende, la organización no incurre en los costos provenientes de un alto índice de rotación. Asimismo, los empleados comprometidos y altamente calificados requieren menos supervisión puesto que conocen la importancia y el valor de integrar sus metas con las de la organización, pues piensan en ambas a un nivel personal (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 1994).

El compromiso organizacional es un término que se ha utilizado con sentidos muy diversos, de inicio, Allport en 1943 lo define como el grado en que un empleado participa en su trabajo teniendo en cuenta necesidades, prestigio, auto - respeto, autonomía y autoimagen (Revista de Psicología Social, 1989).

La delimitación propiamente dicha del concepto tiene lugar en 1965, cuando Lodahl y Kejner (Sancerni, Peiró, González - Romá y Melía, 1989) definen el compromiso como el grado en el que el desempeño del trabajo de una persona afecta a su autoestima, en este concepto los autores consideran a la motivación intrínseca como uno de los factores importantes, esto ocasionó una serie de discusiones al respecto.

A partir de estas discusiones es oportuno definir qué se entiende por compromiso organizacional y a la vista de los escasos trabajos sobre el tema en nuestro medio, la tarea no es fácil. Quizás ocurra esto porque, como sostienen Meyer y Allen en 1991 (citados por Bayona, Goñi y Madorrán, 2000), el compromiso organizacional es un estado psicológico. Mathieu y Zajac en 1990 (citados por Bayona, Goñi y Madorrán,



2000) tras realizar una exhaustiva revisión de trabajos sobre el compromiso indican que las diferentes medidas y definiciones del término tienen en común el considerar que es un vínculo o lazo del individuo con la organización.

El término general de compromiso organizacional aglutina 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 misma. Así surgen tres componentes del compromiso:

Identificación: (aceptación de las metas organizacionales) tener las mismas creencias, propósitos, ideas, objetivos, que los de la empresa.

Membresía: (deseo de permanecer como miembro) sentimiento de pertenencia hacia la organización (ser parte de).

Lealtad: cumplimiento y respeto hacia la organización mediante acciones dirigidas a defenderla.

El compromiso organizacional probablemente 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).

El gran reto actual de la dirección y gestión de los Recursos Humanos radica en crear herramientas útiles mediante las cuales el personal pueda llegar a comprometerse con los objetivos organizacionales e integrarse a la empresa, para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo. El Compromiso Organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la identificación con los objetivos organizacionales, la lealtad y vinculación de los empleados con su lugar de trabajo. Así, si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma.

De esta manera, altos niveles de compromiso posibilitarán que se mantengan las capacidades colectivas generadas y las ventajas sostenibles y duraderas que la organización ha sido capaz de lograr. El objetivo del trabajo es estudiar la medición del Compromiso Organizacional como herramienta de gestión de recursos humanos.

MÉTODO

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. El grupo estuvo compuesto por personas de ambos sexos, cuyas edades oscilaban entre los 25 y 60 años de edad y presentaban diversas características en cuanto a formación, cargo que ocupaban y antigüedad en la empresa.

Tabla 1. Operacionalización de las variables sociodemográficas y organizacionales

GENERO	Femenino		Masculino
EDAD	23 a 30 años	31 a 40 años	Más de 40 años
FORMACIÓN	Bachillerato	Técnica	Universitaria
ANTIGÜEDAD	1 a 3 años	3 a 6 años	Más de 6 años
CARGO	Nivel 1: Gerentes Supervisores Asistentes	Nivel 2: Secretarias Recepcionista - telefonista	Nivel 3: Encargado de fotocopias Encargado de almacén Mensajeros-Serenos

Variables de estudio. Se tomaron en cuenta el Compromiso Organizacional con sus tres componentes: identificación, membresía y lealtad y las variables sociodemográficas: género, edad, y formación y organizacionales: cargo y antigüedad.

Instrumento. Se utilizó el Cuestionario sobre Compromiso Organizacional de Buchanan (1974) (Organizational Commitment) (Cook, Hepworth, Wall y Warr, 1981). Debido a que la versión original de este instrumento se encuentra en idioma inglés, fue necesaria su traducción al español para la aplicación del mismo a este estudio. Un estudio piloto para validar el contenido fue conducido apoyándose en la consulta a un grupo de expertos.

Aplicación del Cuestionario sobre Compromiso Organizacional de Buchanan (1974)

Análisis de los puntajes obtenidos en el Cuestionario sobre Compromiso Organizacional

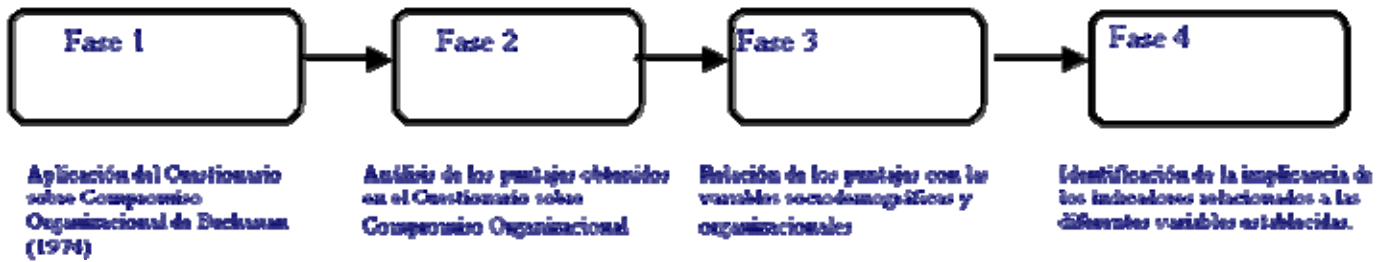
Relación de los puntajes con las variables sociodemográficas y organizacionales

Identificación de la implicancia de los indicadores relacionados a las diferentes variables establecidas.

Fase 4

Fase 3

Fase 2



Fase 1

Procedimiento. El procedimiento que se siguió para llevar a cabo la presente investigación fue el siguiente:

Este procedimiento tuvo cuatro fases que permitieron cumplir los objetivos planteados al inicio de la investigación. Cada fase permitió llevar adelante el estudio de medición del Compromiso Organizacional.

RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos por el total de participantes en la investigación.

Tabla 2. Resultados Generales (en porcentajes)

		GENERO		EDAD			FORMACION			CARGO			ANTIGÜEDAD (años)		
		F	M	23 a 30	31 a 40	más de 40	Bach	Tec.	Univ.	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	1 a 3	3 a 6	mas de 6
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Alto	80.0	72.7	44.4	83.3	72.7	100.0	81.5	90.0	38.5	100.0	83.3	28.6	80.0	100.0
	Medio	40.0	27.3	55.6	16.7	27.3	0.0	36.5	90.0	61.5	0.0	16.7	71.4	40.0	0.0
	Bajo														
IDENTIFICACION	Alto	86.7	81.8	95.6	83.3	81.8	100.0	89.2	82.5	61.5	85.7	83.3	57.1	80.0	100.0
	Medio	33.3	18.2	44.4	16.7	18.2	0.0	30.8	37.5	38.5	14.3	16.7	42.9	40.0	0.0
	Bajo														
MEMBRESIA	Alto	33.3	36.4	22.2	50.0	36.4	80.0	30.8	25.0	23.1	42.9	90.0	14.3	40.0	44.4
	Medio	53.3	54.5	66.7	33.3	54.5	40.0	53.8	82.5	53.8	57.1	90.0	71.4	40.0	56.8
	Bajo	13.3	9.1	11.1	16.7	9.1	0.0	15.4	12.5	23.1	0.0	0.0	14.3	20.0	0.0
LEALTAD	Alto	80.0	72.7	33.3	83.3	81.8	80.0	89.2	90.0	53.8	85.7	85.7	14.3	90.0	77.8
	Medio	40.0	27.3	66.7	16.7	18.2	20.0	30.8	90.0	46.2	14.3	33.3	85.7	10.0	22.2
	Bajo														

Compromiso Organizacional

Tomando en cuenta las variables sociodemográficas y organizacionales estudiadas se observa en la tabla 2, que en relación a la variable género el grupo femenino predomina sobre el masculino en los niveles de compromiso organizacional. Por otro

lado, el grupo perteneciente al rango de 31 a 40 años de edad es el que muestra un mayor nivel de compromiso organizacional.

En relación al nivel educacional, muestran mayor compromiso organizacional los bachilleres. Asimismo, el grupo que presenta los porcentajes más altos de compromiso organizacional en relación al cargo, son las secretarías y recepcionistas.

Por último, en relación al análisis realizado por rangos de antigüedad, se obtuvo que el grupo con porcentajes altos de compromiso organizacional fue el de más de 6 años.

Identificación

Los resultados que presenta la variable identificación a partir de su relación con las variables sociodemográficas y organizacionales tomadas en cuenta en este estudio, no varían de los resultados de compromiso organizacional general. Este dato confirmaría que este componente tiene una relación significativa con la variable compromiso (ver tabla 2).

A diferencia de las otras variables estudiadas, la variable membresía presenta los tres niveles de frecuencia (alto, medio y bajo). Este dato estaría mostrando que este componente tiende a ser débil y poco desarrollado en el grupo estudiado.

Por otro lado, en relación a los resultados obtenidos en las variables compromiso organizacional e identificación, los resultados que presenta la variable membresía difiere, únicamente, en la variable cargo. En relación al análisis realizado por cada nivel se observa que los mensajeros, serenos y encargados de fotocopias y almacén presentaron los mayores porcentajes de membresía.

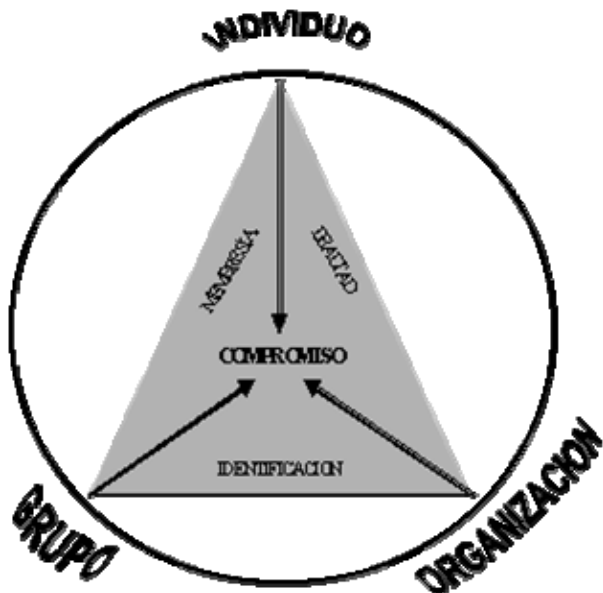
En comparación con los resultados presentados anteriormente, la variable lealtad difiere, únicamente, cuando se hace un análisis de la antigüedad, es así que el grupo que ha permanecido en la organización entre 3 y 6 años muestra los mayores niveles de lealtad.

COEFICIENTE DE CORRELACION

Los resultados obtenidos en la correlación de las variables estudiadas, mostraron que entre edad y lealtad existe una correlación positiva media (0.456) con un coeficiente “s” significativo (0.010).

Tabla 3. Coeficiente de correlación entre edad y antigüedad e identificación, membresía, lealtad y compromiso organizacional

			Identificación	Membresía	Lealtad	Compromiso organizacional
Spearman's rho	Edad	Coefic. de Correlación	.199	.098	.456	.309
		s	.165	.317	.010	.062
	Casos	26	26	26	26	



	Antigüedad	Coefic. de Correlación	.587	.244	.459	.510
		s	.001	.115	.009	.004
		Casos	26	26	26	26

Entre antigüedad e identificación la “rho” fue positiva media (0.587) con un nivel “s” de significancia de 0.001 (altamente significativo). Entre antigüedad y lealtad la correlación positiva media (0.459) con un nivel de significancia “s” de 0.009 (coeficiente significativo). Por último, entre antigüedad y compromiso organizacional la “rho” fue, positiva media (0.510) con un nivel de significancia “s” de 0.004 (coeficiente significativo).

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Gracias a la identificación que se logra con la empresa, las expectativas se cumplen, los objetivos organizacionales y personales no difieren significativamente y se busca conseguir las metas a partir de un mejor desempeño. El empleado sabe que cuenta con un lugar de trabajo que le permite crecer como persona y como profesional y que le brinda el espacio suficiente para satisfacer sus necesidades.

Cuando el sentimiento de pertenencia es elevado, no sólo existe una fuerte similitud con los objetivos organizacionales, sino que las personas hacen “suya” a la organización. Participan activamente en las actividades que ésta organiza convencidos de que es una manera natural de ser parte integrante de ella.

La lealtad en la organización podría traducirse en actitudes y acciones de sus miembros que muestren prudencia y discreción para manejar y guardar información confidencial, que la defiendan ante extraños que pudieran dudar del prestigio de la organización; es decir, hablar de ella con orgullo, expresando lo positivo, los logros, las metas conseguidas, los planes futuros de crecimiento, el buen trato al empleado, la calidad de compañeros tanto en el ámbito profesional como humano, los recursos tecnológicos de última generación, etc.. Esta actitud demuestra al contexto que el empleado cree en su empresa y trabaja por ella y por supuesto da la imagen de que esa organización es el mejor lugar para trabajar.

Cuando estos tres componentes están presentes en el capital humano, se puede decir que la organización tiene personas comprometidas; es decir, personas que buscan cumplir sus metas desempeñándose satisfactoriamente, que se sienten miembros activos de la empresa y que la defienden mostrando lo positivo de ella.

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 membresía permiten inferir que el grupo encuestado aún está desarrollando este sentimiento de pertenencia.

Asimismo, la empresa estudiada muestra ciertas características en cuanto al personal de base (encargados de fotocopias y almacén, mensajeros y serenos) quienes se destacan por presentar niveles altos de membresía mostrando ser los más integrados. Por otro lado, la lealtad en esta organización parecería surgir más temprano de lo que generalmente se cree, considerando que aquellos que no pasan los 6 años de antigüedad son quienes demuestran ser los más leales.

Es importante mencionar que existen algunos *factores de riesgo*, en el logro del compromiso organizacional. En relación a la formación, una persona con educación universitaria no asegura a la empresa un nivel adecuado de compromiso, pasa lo mismo con los niveles jerárquicos elevados quienes muestran una tendencia menor en la expresión del compromiso organizacional.

Parece no ser suficiente que la organización controle la rotación y el ausentismo, y que enfatice y recompense el desempeño. Para que el empleado se desenvuelva sin dificultad en el ambiente laboral es importante que se asegure desarrollar niveles adecuados de compromiso organizacional.

REFERENCIAS

- Bayona, Goñi y Madorrán, (2000). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos. www.upna.es
- Cook, J.D., Hepworth, S.J., Wall, T.D. y Warr, P. B., (1981). The Experience of Work. London: Academic Press, Inc.
- Dessler, G., (1996). Administración de Personal. México: Ed. Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A..
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. y Donnelly, J.H., (1994). Las Organizaciones. Estados Unidos: Ed. Addison-Wesley Iberoamericana.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P., (1991). Metodología de la Investigación. México: Ed. McGraw Hill.
- Robbins, S. P., (1999). Comportamiento Organizacional. México: Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Universidad de Salamanca, (1989). Revista de Psicología Social, Vol. 4, Nº 3 pp. 241 - 360. Madrid: Clarion

* marianaclaure@hotmail.com