



UNIVERSIDAD LA SALLE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de la
Secretaría de Educación Pública según acuerdo número 954318
de fecha 30 de octubre de 1995

**Compromiso Organizacional: Impacto de sus componentes
en hombres y mujeres de la Aseguradora Alfa (Estudio
realizado con base en el modelo tridimensional de Meyer y
Allen)**

Que para obtener el grado de
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

Paulina Gutiérrez Morales

Asesor de Estudio de caso: María del Carmen Pereda Barrios

Ciudad México, junio 7 de 2023

Índice

Introducción.....	1
Problemática y Justificación.....	2
Objetivo de la Investigación.....	3
Revisión de la Literatura.....	5
1. Concepto de Compromiso Organizacional.....	5
2. Antecedentes y Fundamentos del Compromiso Organizacional.....	5
3. Delimitación del Concepto de Compromiso Organizacional.....	7
4. Modelo tridimensional de Meyer y Allen.....	8
5. Variables del Modelo Tridimensional.....	10
6. Otras variables correlacionadas con el Compromiso Organizacional.....	14
7. Consecuencias del Compromiso Organizacional.....	15
Método.....	17
1. Muestra.....	17
2. Diseño de investigación.....	19
3. Definición de Variables.....	19
4. Instrumento de medición.....	20
5. Procedimiento.....	22
6. Forma de análisis de datos.....	23
Resultados.....	23
1. Preguntas demográficas.....	24
2. Componentes.....	25
Discusión.....	30
1. Resultados Finales del Componente: Compromiso Afectivo.....	31
2. Resultados Finales del Componente: Compromiso de Continuidad.....	32
3. Resultados Finales del Componente: Compromiso Normativo.....	33
4. Conclusión General.....	34
Fuentes de Consulta.....	36

Índice de figuras

Figura 1 Componentes del compromiso organizacional que serán estudiados.....	4
Figura 2 Modelo tridimensional del Compromiso Organizativo.....	9
Figura 3 Variables de los componentes del compromiso organizacional.....	10
Figura 4 Componentes del Compromiso Organizativo y sus Elementos.....	14
Figura 5 Correlación de variables impactantes en el Compromiso Organizativo.....	15
Figura 6 Distribución de ítems clasificados por factor.....	21
Figura 7 Nivel de confiabilidad total.....	21

Figura 8 Nivel de confiabilidad total por componente.....	22
Figura 9 Validez del análisis factorial.....	22
Figura 10 Resultados Finales del componente: Compromiso Afectivo.....	31
Figura 11 Resultados Finales del componente: Compromiso de Continuidad.....	32
Figura 12 Resultados Finales del componente: Compromiso Normativo.....	33

Resumen y palabras clave

Resumen

El objetivo de llevar a cabo este caso de estudio es poder identificar por medio de una encuesta cual es el nivel de compromiso organizacional que presentan los hombres y mujeres que trabajan en la aseguradora alfa en el departamento de Compras, Recursos Humanos y Operaciones, dando un total de 75 empleados, y a su vez, poder describir el nivel de compromiso afectivo, normativo y de continuidad que existe dentro de dicha empresa en las áreas mencionadas, así como identificar cuál es el componente que tiene mayor peso en los hombres vs mujeres.

Palabras clave

- a) Compromiso organizacional.
- b) Compromiso afectivo.
- c) Compromiso normativo.
- d) Compromiso de continuidad.
- e) Clima laboral.

Abstract and key words

Abstract

The objective of carrying out this case study is to be able to identify through a survey what is the level of organizational commitment presented by the men and women who work at Alpha Insurance company in the Purchasing, Human Resources and Operations department, giving a total of 75 employees, and in turn, being able to describe the level of affective,

normative and continuity commitment that exists within said company in the aforementioned areas, as well as identifying which is the component that has the greatest weight in men vs. women

Key Words

- a) Organizational commitment.
- b) Affective commitment.
- c) Normative commitment.
- d) Continuity commitment.
- e) Work climate.

Introducción

El compromiso organizacional es uno de los tópicos más investigados y que hasta el día de hoy sigue cobrando mucha importancia al ser tan desafiante en los campos del comportamiento organizativo, administración y recursos humanos (Gallardo, 2008).

Con el paso de los años, el concepto del compromiso organizacional se ha vuelto cada vez más significativo ya que es considerado como uno de los indicadores más importantes para la permanencia dentro de una empresa y fomentar que los empleados se pongan la camiseta y muestren un sentido de pertenencia haciendo bien su trabajo (Neyra et al., 2020).

Asimismo, cabe mencionar que cuando existe un alto nivel de compromiso organizacional por parte del empleado hacia la empresa, las tasas del absentismo y rotación de personas disminuyen de sobremanera; y, por ende, también reducen los costos directos e indirectos que se ven implicados en esos fenómenos (Ávila y Pascual, 2020).

Dentro del compromiso organizacional, el tema del *engagement* y *disengagement* juega un papel fundamental; esto quiere decir que para que exista un buen vínculo entre colaborador-empresa, es imprescindible que de alguna u otra manera los objetivos de ambas partes estén alineados y que el colaborador se identifique con su empresa en diferentes aspectos como lo son sus valores, cultura empresarial, filosofía empresarial, entre otros aspectos que son de suma importancia para que el empleado sienta el deseo de permanecer dentro de la organización (Blanco y Castro, 2011).

Complementando lo anterior, es importante destacar que el *engagement* se da cuando el empleado desarrolla un vínculo o lazo afectivo con la organización y se crea un cierto apego; esto, ayuda que el empleado alcance un buen desempeño de productividad dentro de la empresa y que se sienta útil y contento (Harris et al., 2014, sección desarrollo, párr. 7 y 8).

Actualmente, existen diferentes modelos teóricos del compromiso organizacional implementados por autores muy reconocidos que nos han llevado a entender este concepto desde diferentes perspectivas; sin embargo, el modelo tridimensional de Meyer y Allen ha sido uno de los más utilizados y reconocidos en el mundo empresarial (Coronado et al., 2020).

A lo largo del documento, se estudiará el compromiso organizacional de una empresa cuyo nombre es protegido y que a partir de este momento se llamará “Aseguradora Alfa”; se hará particular referencia sobre el modelo de Meyer y Allen que destaca por tener un alto impacto en los empleados en las diferentes áreas de su vida; es decir, en el compromiso afectivo, de continuidad y normativo con el fin de poder entender cuál es el nivel de compromiso organizativo que existe en los hombres y mujeres que laboran en la aseguradora alfa y poder determinar cuál es el componente que impacta más a cada uno de los sexos en cada componente antes mencionados.

Problemática y justificación

Dentro del presente estudio de caso, se abordará una de las problemáticas más comunes e importantes a la que se enfrentan hoy en día la mayor parte de las corporaciones; dicha problemática, consta en identificar cuáles son los principales componentes influyentes y que tienen mayor impacto en el nivel de compromiso de los empleados para con una empresa tales como lo es el compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

Todo esto es con la finalidad de entender la importancia e impacto que tienen las actitudes y conductas de los empleados y la manera en la que se relaciona con la aceptación de metas y valores, así como la forma en la que esto se debe de apegar a una cierta cultura organizacional para fomentar una mejor relación entre empleado- empresa para disminuir el ausentismo y la rotación de personal.

Por otro lado, es de vital importancia mencionar que aspectos como el entusiasmo, las habilidades, la satisfacción en el trabajo, la calidad, la productividad y la eficiencia son puntos clave que impactan en los resultados del personal en el día a día, así como en el grado de lealtad y compromiso que pueda existir hacia la organización (Domínguez et al., 2013).

Complementando lo anteriormente mencionado, la problemática acerca de la cual se hablará a lo largo de este estudio surge a raíz de la inquietud por parte de los líderes que conforman los departamentos de Compras, Recursos Humanos y Operaciones de la aseguradora alfa para conocer el nivel de *engagement o disengagement* que existe entre los empleados (hombres y mujeres) con el fin de detectar los componentes involucrados que tienen una mayor carencia y mejorar en las respectivas áreas ya que como se sabe, los factores personales, organizacionales y no organizacionales ejercen una influencia un tanto directa en las experiencias de los empleados y determinan el nivel de compromiso que pueda existir en la organización (Dávila y Chacón, 2003).

Por ello, es indispensable entender que en la presente investigación se tomará al compromiso organizacional como una variable consecuente de diferentes elementos como lo son los componentes que derivan de la variable general; es decir, el compromiso afectivo que hace alusión a los aspectos personales de los empleados mientras que el compromiso de continuidad que se refiere a la permanencia y medio ambiente laboral y finalmente se encuentra el compromiso normativo que se relaciona con las normas y características del trabajo (Hernández et al., 2018).

Objetivos de la investigación

Pregunta de investigación

- a) ¿Cuál es el nivel y tipo de compromiso que presentan los hombres y mujeres que laboran en la aseguradora alfa?

Objetivo general

- a) Describir el nivel de compromiso afectivo, de continuidad y/o normativo de los empleados de la aseguradora alfa y hacer una comparación entre hombres y mujeres.

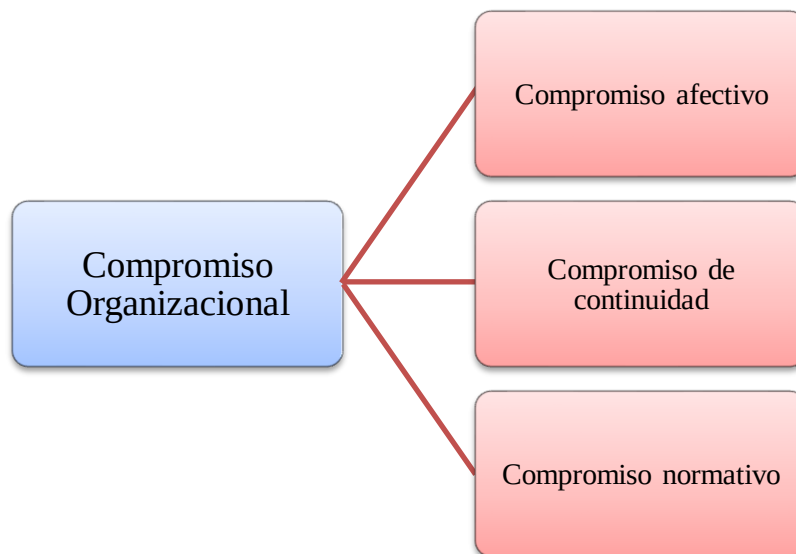
Objetivo(s) específico(s)

- a) Determinar cuál es el componente del compromiso organizacional que tiene un mayor impacto en los hombres que laboran en la aseguradora alfa.
- b) Determinar cuál es el componente del compromiso organizacional que tiene un mayor impacto en las mujeres que laboran en la aseguradora alfa.

En el diagrama que se presenta a continuación, se encuentran los componentes del compromiso organizacional antes mencionados que serán explorados a lo largo de la investigación.

Figura 1

Componentes del compromiso organizacional que serán estudiados



Revisión de la literatura

1. Concepto de Compromiso Organizacional

El Compromiso Organizacional es un tema sumamente estudiado, tanto, que en la actualidad nos sigue generando una cantidad muy amplia de conceptos por lo que a continuación mencionaré algunas definiciones que nos van a permitir entender más acerca del tema y tener una idea mucho más precisa y clara:

- a) “El grado en que un empleado participa en su trabajo, teniendo en cuenta necesidades, prestigio, auto-respeto, autonomía y auto-imagen.” (Harris et al., 2014, sección desarrollo, párr. 1).
- b) “La actitud que une a una persona con su organización.” (Ávila y Pascual, 2014, sección concepto de compromiso organizacional, párr. 1).
- c) “El compromiso organizacional consiste en la identificación e implicación con una organización concreta, lo que supone una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de la organización, la voluntad para realizar esfuerzos considerables en su nombre y el deseo de permanecer como miembro de la organización.” (Dávila y Chacón, 2003, sección compromiso organizacional, párr. 2).
- d) “El compromiso organizacional se considera como un vínculo entre la organización y los trabajadores.” (Coronado et al., 2020, sección Introducción, párr. 1).

Como se puede observar, para el Compromiso Organizacional existe una amplia variedad de teorías y definiciones según los diferentes autores y aunque parten de una premisa particular, de alguna u otra manera, tienen algo en común y es que van implícitos componentes normativos, calculados y afectivos (Domínguez et al., 2013).

2. Antecedentes y Fundamentos del Compromiso Organizacional

El tema del Compromiso Organizacional siempre ha sido muy importante dentro de las organizaciones; sin embargo, en la actualidad cobra aún más relevancia ya que como se ha

mencionado anteriormente, el compromiso organizacional es considerado como uno de los mecanismos con los que cuenta un corporativo para poder analizar tanto la lealtad como la vinculación de los empleados con su organización y en donde los objetivos individuales deben de ser totalmente congruentes y estar íntimamente ligados y alineados con los objetivos organizacionales para que los empleados se puedan sentir plenos e identificados con la empresa en la que laboran (Domínguez et al., 2013).

El Compromiso Organizacional es uno de los tópicos en Psicología del Trabajo que ha destacado por ser de gran interés en las últimas décadas, y que se debe de considerar como un factor esencial en la explicación de la fidelización hacia la organización ya que es una de las formas más confiables para predecir resultados en campo; así como también, para alcanzar las metas planteadas y el éxito de la organización (Dávila y Chacón, 2003).

A lo largo del tiempo se han llevado una serie de estudios relacionados con el Compromiso Organizacional a tal grado que se han dado a conocer diferentes modelos en donde se encuentra que existe una multiplicidad de variables que han hecho que se vuelva un tema un tanto complejo de aterrizar al no quedar exactamente claro lo que se debe de hacer dentro de una organización para lograr obtener los niveles de compromiso que se desean alcanzar (Coronado et al., 2020).

En 1975, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), llegó a la conclusión de que el trabajo no solamente debe de respetar la integridad de una persona como lo es la vida per se, la salud y el tiempo de descanso, sino que también debe de servir como un impulso para que el empleado se sienta autorrealizado, y esto, por supuesto debe de ir acompañado de una remuneración económicamente para que la persona pueda cubrir todas sus necesidades.

A raíz de todo esto, se menciona repetidamente que los factores psicosociales pueden jugar un papel positivo o bien, negativo en el trabajador y por ello se recalca que cuando las condiciones son propicias, los niveles de satisfacción, motivación y productividad aumentan ya que no solamente se facilita el trabajo, sino que también el desarrollo de las competencias tanto en el ámbito personal como laboral (López et al., 2015).

Asimismo, es de vital importancia mencionar que aquellos empleados que realmente están comprometidos con su empresa realizan labores que van en pro de la organización ya que no solamente suelen sentirse dispuestos, sino que también tienen un grado de seguridad al sentir que permanecen y que son una pieza fundamental dentro de la empresa (Soria et al., 2021).

3. Delimitación del Concepto del Compromiso Organizacional

Partiendo de la comprensión del concepto de Compromiso Organizacional, es fundamental tener en mente como parte de la cultura general en el ámbito administrativo que actualmente existen diversos modelos que permiten una comprensión más puntual sobre dicho tema desde dimensiones totalmente diferentes.

A raíz de los diferentes modelos que se han planteado a lo largo del tiempo, los diferentes autores han impuesto diferentes herramientas para medir el compromiso organizacional de los empleados; por ejemplo, Hofstede se enfocó en medir y cuantificar las 6 dimensiones culturales mientras que otros autores como lo son Meyer y Allen han definido que el comportamiento organizacional se divide en tres dimensiones que impactan al empleado en diferentes ámbitos de su vida (Cernas et al., 2018).

Partiendo de lo estudiado, la literatura que está asociada con el tema del compromiso organizativo nos hace entender que existen diferentes enfoques en donde constantemente nos replanteamos su significado debido a la multidimensionalidad del término y esto nos permite darle una perspectiva diferente, aunque en ocasiones nos puede generar cierta controversia debido a la constante evolución que ha sufrido dicho término (Juaneda y González, 2007).

De todos los modelos que están en existencia, sin duda alguna, el modelo de compromiso organizacional de los autores Meyer y Allen es el que se considera el más reconocido y del cuál se estará hablando a detalle a lo largo del caso de estudio (Coronado et al., 2020).

4. Modelo tridimensional de Meyer y Allen

En el año de 1984 fue cuando los autores Meyer y Allen propusieron por primera vez un modelo bidimensional que les pudiera permitir medir el compromiso organizacional y a raíz de ahí fue cuando surgió el componente de compromiso afectivo y de continuidad.

Con el paso del tiempo, los autores antes mencionados, implementaron en el año de 1990 un modelo de compromiso organizativo mucho más completo, involucrando así un tercer componente denominado compromiso normativo (Gallardo, 2008).

Los autores Meyer y Allen, creadores de las tres dimensiones antes mencionadas, decían que lo que comparten todas las diferentes definiciones sobre el compromiso organizacional es que todas parten del mismo punto; es decir, los componentes se deben de comprender desde un estado psicológico en donde se entiende que la relación y vínculo que existe entre el empleado y la empresa es un factor determinante para definir la permanencia y continuidad del empleado dentro de una organización (Blanco y Castro, 2011).

El modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen es altamente confiable y a la vez su escala de medición es precisa y de fácil comprensión. Por otro lado, cabe mencionar que este instrumento que construyeron dichos autores es reconocido y con alta validez en otros países como lo son Estados Unidos y Canadá (Cernas et al., 2018).

Asimismo, es importante mencionar que los tres componentes del Compromiso Organizacional del modelo de Meyer y Allen son vivenciados dentro de una organización al mismo tiempo, pero en un nivel o grado diferente dependiendo los motivos involucrados en la situación a estudiar o tratar (Omar y Florencia, 2008).

Comentado lo anterior, se entiende que los factores del compromiso organizacional son sumamente impactantes ya que pueden ser un arma de doble filo; es decir, el debilitamiento o el fortalecimiento de una empresa, y esto a su vez, es lo que hace que exista un mayor o menor *engagement* (compromiso/vínculo) por parte del empleado hacia su organización (Fierro et al., 2018).

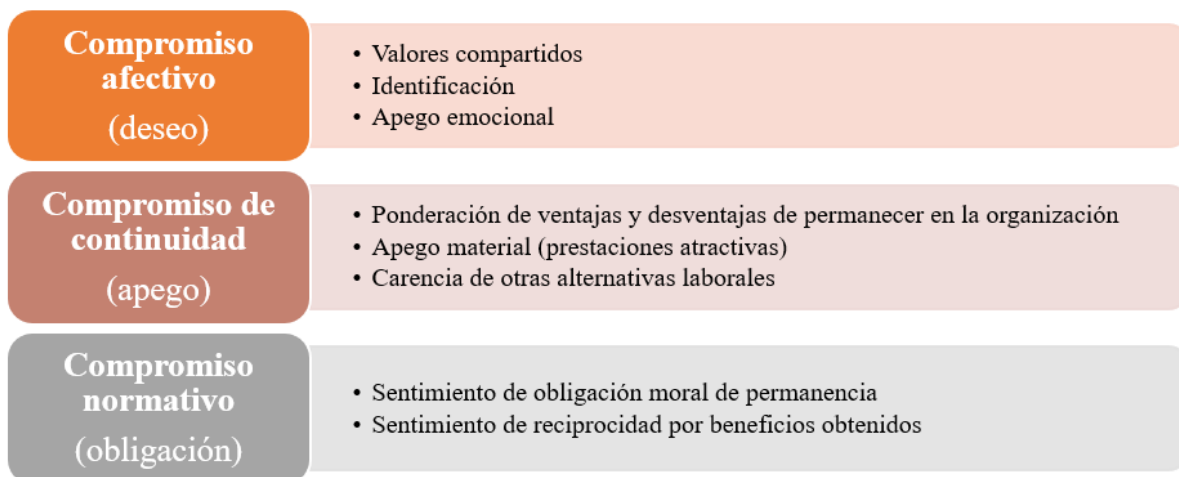
Como se ha venido mencionando a lo largo del estudio, el modelo de Meyer y Allen del compromiso organizacional está conformado por tres componentes, los cuales se describirán a continuación de manera muy general y posteriormente se profundizará en cada uno de ellos:

- a) Componente afectivo → está enfocado al apego emocional que tiene el empleado con la empresa al sentirse contento y orgulloso de formar parte de ella.
- b) Componente de continuidad → está relacionado con el apego material que tiene el empleado con la empresa.
- c) Componente normativo → está relacionado con el sentimiento de permanencia y obligación que tiene el empleado con la empresa en el sentido de reciprocidad por los beneficios obtenidos (Blanco y Castro, 2011).

En la siguiente figura, se muestra de una manera mucho más concisa y visual de cómo está conformado el modelo tridimensional de los autores Meyer y Allen que se explicó con anterioridad.

Figura 2

Modelo tridimensional del Compromiso Organizativo



Nota. Adaptado de “Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio”, de Ávila, S y Pascual, M. (2019), Revista de Estudios Empresariales, p. 201-226.

5. Variables del Modelo Tridimensional

Complementando la información anterior en donde se explica cada uno de los componentes del modelo de compromiso organizacional creado por Meyer y Allen, se muestra una tabla en donde se pueden identificar cuáles son algunas de las variables clave que impactan en cada uno de dichos componentes.

Figura 3

Variables de los componentes del compromiso organizacional

Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo
• Realización personal • Sentido de pertenencia • Afiliación • Apego emocional	• Necesidades • Falta de alternativas • Inversiones • Necesidades	• Lealtad • Deber • Agradecimiento • Culpabilidad

Nota. Adaptado de “Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas”, de Baez et al., (2019), Revista Ingeniería Industrial, 40(1), p. 14-23.

De acuerdo con un estudio que se llevó a cabo con quince expertos, las variables presentadas en la figura 3, muestran una correlación altamente ligada con los conceptos teóricos que se han abordado a lo largo del tiempo en la literatura especializada del modelo tridimensional de Mayer y Allen por lo que se consideran como eje central de toda la investigación (Baez et al., 2019).

Complementando la información de la figura anterior, a continuación, se describen con mayor precisión algunos de los elementos que no han sido mencionados y que están involucrados en los componentes del modelo tridimensional de Meyer y Allen.

a) Formación y desarrollo

Sin la presencia de la formación y el desarrollo, no puede existir el compromiso organizacional; es decir, entre más formación tenga una persona, menor será el compromiso ya que el empleado sabrá que gracias a su formación, se le presentarán innumerables oportunidades y esto ocasiona que el compromiso de continuidad disminuya (Coronado et al., 2020).

b) Satisfacción en el trabajo

Tiene un impacto significativo en la rotación y productividad; sin embargo, cuando es vista desde el lado positivo, representa un gran beneficio tanto para las empresas como para los empleados al sentirse contentos y satisfechos con los resultados. Cuando los empleados no se sienten autorrealizados, no se involucran en las actividades y presentan conductas no deseadas que afectan la productividad al no comprometerse con la organización (Coronado et al., 2020).

c) Satisfacción por la vida

Se relaciona con las emociones y con el desarrollo de una persona; en este sentido, se aterriza con la autorrealización en el área laboral y se vincula con el compromiso organizacional por la forma en la que un empleado vive su vida laboral, es decir, las experiencias del día a día ya que muchas veces las personas pasan un mayor número de horas dentro del trabajo que lo que pueden estar en casa y esto crea un vínculo muy fuerte e impacto en el compromiso y por supuesto en la lealtad para con la empresa (Coronado et al., 2020).

d) Bienestar psicológico

Es el estado mental positivo de una persona y se transfiere a un estado emocional bajo el cual está un empleado dentro de una organización (ambiente laboral). El bienestar psicológico no sólo trae consigo beneficios para un individuo, sino que también, favorece a la organización ya que el factor del compromiso organizacional está implícito (Coronado et al., 2020).

e) Cultura organizacional

Este elemento es muy importante ya que los empleados deben acoplarse y aceptar las metas, valores actitudes y conductas establecidas por la organización que velen por el cumplimiento de metas en conjunto, lo cual, hace que las necesidades del empleado también sean necesidades de la empresa y se concilien entre sí creando un lazo en donde existe un mayor compromiso (Coronado et al., 2020).

f) Clima organizacional

Cuando existe un buen clima dentro de una organización, se fomenta la motivación dentro de los equipos de trabajo y esto lleva a que el empleado corresponda trabajando adecuadamente (Coronado et al., 2020).

g) Oportunismo

Se da cuando existe algún tipo de incumplimiento como engaño, distorsiones en la información, ocultar información, entre algunas otras cosas; por ello, la importancia de que la empresa sea totalmente transparente con los empleados y que se pueda crear un vínculo de confianza y claridad para que no reduzca el nivel de compromiso (Coronado et al., 2020).

h) Empoderamiento

Este elemento juega un papel muy importante ya que cuando se propicia la autonomía y se comparte el conocimiento, genera que el empleado se sienta contento dentro de la organización y tenga un mayor compromiso y responsabilidad de realizar las actividades de manera adecuada para alcanzar los objetivos (Coronado et al., 2020).

i) Liderazgo

Los líderes toman un papel sumamente importante dentro del compromiso organizacional ya que el éxito de estos se ve reflejado en los subordinados de diferentes maneras, comenzando por las actitudes y empeño con las que enfrentan los retos y las labores diarias dentro de la empresa. Cuando existe un buen líder, la

satisfacción de los empleados que conforman el equipo aumenta y por ende el compromiso (Coronado et al., 2020).

j) Confianza

Es la seguridad que siente el empleado al sentirse respaldado por su empresa, así como la confianza hacia su equipo de trabajo. Entendiendo la confianza desde un punto de vista positivo, ayuda a incrementar el grado de satisfacción y compromiso ya que genera una mejora en el trabajo (Coronado et al., 2020).

k) Promoción de personal

Está relacionado con los sistemas que tienen las empresas para trazar las trayectorias internas de los empleados y la salida o permanencia dentro de una empresa; por ello, cuando los empleados perciben que, si hay crecimiento profesional, el compromiso organizacional aumenta porque se genera un vínculo afectivo mucho más íntimo (Coronado et al., 2020).

l) Dependencia

Se da cuando el empleado busca mantener una relación laboral con la intención de alcanzar sus propios objetivos y genera que haya un nivel de dependencia del empleado con la organización para que este llegue a donde quiere llegar y alcance sus metas (Coronado et al., 2020).

Complementando las descripciones anteriores, se muestra una tabla en donde se puede observar cada uno de los elementos que impacta en las diferentes dimensiones del modelo propuesto por Meyer y Allen.

Figura 4

Componentes del Compromiso Organizativo y sus Elementos

Variable	Componentes del Compromiso Organizacional		
	Afectivo	De continuidad	Normativo
Formación y desarrollo			X
Satisfacción en el trabajo	X		
Satisfacción por la vida	X		
Bienestar psicológico	X		
Liderazgo		X	
Confianza		X	
Promoción de personal		X	
Cultura organizacional	X	X	X
Clima organizacional	X		
Oportunidades de crecimiento	X	X	X
Dependencia		X	
Empoderamiento	X		X

Nota. Adaptado de “Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias”, de Coronado et al., (2020), Revista Conciencia Tecnológica, X (60), p. 1-19.

6. Otras variables correlacionadas con el Compromiso Organizacional

Independientemente de los tres componentes del compromiso organizacional impuestos en la teoría de Meyer y Allen, existe una serie de variables que también están relacionadas con la organización y que están íntimamente ligadas con un sistema de valores éticos ya impuestos como parte de la cultura organizacional, así como el clima que se propicia dentro de dichas organizaciones (Juaneda y González, 2007).

A continuación, se mencionan algunas otras variables que desde hace un par de años se ha estudiado que también pueden ser o no las causantes de la presencia del compromiso organizacional en una empresa (Juaneda y González, 2007).

Figura 5

Correlación de variables impactantes en el Compromiso Organizativo

Antecedentes

1. Variables relacionadas con el individuo
a) Demográficos
b) Edad
c) Sexo
d) Nivel educativo
2. Variables relacionadas con el trabajo desarrollado
a) Justicia salarial
b) Relación con el líder
c) Autonomía en el trabajo
d) Variedad de tareas realizadas
e) Participación en toma de decisiones
3. Variables relacionadas con el grupo/organización
a) Clima de trabajo
b) Estructura organizativa
c) Liderazgo transformador
d) Tamaño de la organización

Nota. Adaptado de “Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo”, de Juaneda, E y González, L. (2007), Revista Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro, p. 3590-3609.

7. Consecuencias del Compromiso Organizacional

Como se ha venido comentando a lo largo de este estudio de caso, el compromiso organizacional es un aspecto fundamental dentro de cualquier organización ya que dentro de este se ven involucrados factores como el rendimiento, ausentismo, rotación de personal, entre otros aspectos y por ello no solamente es fundamental para que el empleado se sienta pleno sino también para la organización es de vital importancia ya que influye en el logro de objetivos así como la obtención de los resultados esperados (Coronado et al., 2020).

A continuación, se presentan algunos factores que el comportamiento organizacional presenta dentro de una empresa cuando éste se da de manera positiva:

- a) **Implicación en el puesto** → los empleados se involucran completamente en las actividades que su puesto demanda buscando siempre destacar y llevar a la práctica sus conocimientos previos para alcanzar los objetivos de la empresa en conjunto (Coronado et al., 2020).
- b) **Ciudadanía organizacional** → este factor es muy importante ya que los empleados siempre quieren sentirse parte de la organización y ver que la empresa se preocupa por su bienestar y esto a su vez causa que el empleado también reaccione de forma recíproca para con la empresa (Coronado et al., 2020).
- c) **Orientación de aprendizaje** → el conocimiento siempre será visto como una ventaja competitiva y por ello las mismas empresas buscan que sus empleados siempre sean los mejores y los más preparados brindándoles las herramientas necesarias para que exista un crecimiento en conjunto. Las empresas suelen buscar personal que tenga la capacidad de transformar la información para la solución de problemas y a su vez el conocimiento transformarlo en innovación (Coronado et al., 2020).
- d) **Innovación** → Se dice que cuando existen altos niveles de compromiso, se limita en gran medida a la creatividad ya que hay que actuar bajo ciertos estándares que no permiten tener mucha originalidad o flexibilidad al ser más burocráticos; por esto mismo, es importante que a los niveles un poco más bajos se les permita darles esa apertura a nuevas en cuanto a la participación de iniciativas para dar ideas y propuestas que vayan en beneficio de todos (Coronado et al., 2020).
- e) **Permanencia en la empresa** → este es un factor muy importante y que suele de ser preocupante para las organizaciones ya que, viéndolo desde un punto de vista negativo, puede causar que exista rotación de personal, por ello, los empresarios se preocupan por que sus empleados se sientan contentos y que a raíz de eso exista un mayor nivel de compromiso hacia la organización, así como sentido de pertenencia (Coronado et al., 2020).

- f) **Desempeño** → los mandos medios como los gerentes buscan que los subordinados tengan un buen desempeño y que siempre estén involucrados en la construcción de los proyectos, así como en los objetivos de la organización. Por otra parte, también es importante mencionar que entre más desempeño haya por parte del empleado, el empleador se preocupará más por ellos e incrementará el compromiso organizacional (Coronado et al., 2020).
- g) **Profesionalismo** → para todas las personas es muy importante estar en una empresa en donde todos se manejen bajo un marco de profesionalismo; es decir, estar en un lugar en donde se sientan valorados y puedan cubrir sus necesidades (Coronado et al., 2020).
- h) **Manejo del estrés** → algunas personas han llegado a pensar que estar en un ambiente en donde se trabaja bajo presión es algo negativo; sin embargo, también es importante que los empleados se sientan que pueden lograr muchas cosas y que se reten a si mismos en donde el trabajo no se vuelva monótono y aburrido ya que esto último podría desincentivar el compromiso al no encontrar algo que los mueva para seguir adelante (Coronado et al., 2020).

Método

1. Muestra

La muestra se obtuvo por medio de un muestreo no probabilístico que incluyó al personal de las áreas de Compras, Operaciones y Recursos Humanos; dichos departamentos han mostrado tener áreas de oportunidad en lo que respecta al compromiso organizacional y sus componentes, específicamente en los aspectos que involucran al compromiso normativo en donde algunos de los empleados de las áreas antes mencionadas no sienten un compromiso

con la organización por permanecer en ella a pesar de los beneficios que obtienen de la Aseguradora Alfa.

Asimismo, es importante recalcar que el tamaño de la muestra fue determinado por la Aseguradora Alfa haciendo hincapié en que los 75 empleados que fueron encuestados eran una muestra representativa para tomar decisiones respecto a las áreas involucradas en dicho estudio y poder partir de ahí para realizar cambios pertinentes en pro tanto de los empleados como de la empresa.

Por medio de la encuesta que se llevó a cabo, se evaluó el nivel de compromiso normativo, de continuidad y afectivo de los hombres y mujeres que trabajan en la Aseguradora Alfa en las áreas antes mencionadas, contando con una plantilla total de 75 empleados en donde se evaluó cuál es el componente que tiene mayor impacto para los hombres y cuál para las mujeres.

La encuesta estuvo en campo durante la semana del 1 al 5 de agosto del año 2022 con el fin de dar oportunidad a que todos los participantes tuvieran tiempo suficiente de contestarla. Por otra parte, es importante mencionar que la encuesta se hizo de manera breve y que tuvo una duración aproximada de 7 minutos con el propósito de que no se volviera tediosa y que los empleados la respondieran de manera sincera y completa.

Los participantes dentro de dicho estudio respondieron la encuesta de manera anónima con el fin de que pudieran dar su opinión libremente.

La encuesta constó de dos preguntas demográficas, las cuales corresponden al sexo y rango de edad, y posterior a ello, tuvieron que responder las preguntas relacionadas con los componentes del modelo tridimensional de Meyer y Allen; es decir, tuvieron que valorar los elementos que están implicados en cada una de las siguientes variables: compromiso normativo, de continuidad y afectivo.

Cabe mencionar, que por ninguna situación hubo exclusión alguna hacia algún empleado de las áreas participantes en el estudio. Asimismo, se logró obtener el total de respuestas, dando un total de 75.

2. Diseño de investigación

El diseño de investigación que se llevó a cabo es por medio de dos muestras independientes, ya que se contrastó el nivel de compromiso organizacional que existe entre los hombres y mujeres que trabajan en el área de Compras, Recursos Humanos y Operaciones de la Aseguradora Alfa.

Dentro de la estadística aplicada, se dice que dos muestras son independientes cuando no existe ni se presenta ninguna relación previa al estudio entre dichas variables; en este caso es entre hombres y mujeres (Quevedo, 2011).

3. Definición de Variables

De acuerdo con el caso de estudio, la variable independiente que se estudió es el sexo ya que se hizo un comparativo del nivel de compromiso organizacional entre hombres y mujeres.

Sexo → se incluyen hombres y mujeres

Tm: total de mujeres

Th: total de hombres

Por otro lado, como se menciona anteriormente, las variables dependientes son los componentes del modelo tridimensional de Meyer y Allen que se presentan a continuación:

V1: compromiso afectivo → este componente hace referencia al deseo e identificación que siente el empleado de pertenecer a la empresa.

V2: compromiso de continuidad → este componente hace referencia al apego y permanencia del empleado dentro de la empresa, así como el costo que le representaría al empleado salir de ella.

V3: compromiso normativo → este componente hace referencia a la obligación que siente el empleado para con la empresa de permanecer en ella (Blanco y Castro, 2011).

4. Instrumento de medición

El tipo de medición que se llevó a cabo en dicho caso fue a través de un estudio cuantitativo que constó de un cuestionario cuyo instrumento de medición fue una encuesta elaborada con la escala de Likert.

Dicha encuesta, constó de un total de 20 reactivos, en donde 2 de esas preguntas fueron de carácter demográfico, que corresponden al sexo y edad y las 18 preguntas restantes correspondieron a cada uno de los indicadores de instrumento del comportamiento organizacional; es decir, el compromiso normativo se midió a través de 6 reactivos al igual que el compromiso de continuidad y el compromiso afectivo; todo esto, con el fin de conocer el impacto que éstos han tenido en los hombres y mujeres que laboran en las áreas mencionadas de la aseguradora alfa.

A continuación, se presentan las preguntas del instrumento de investigación del cual partirá dicho estudio de caso y se muestran codificadas de acuerdo con el componente al que pertenecen; es decir, compromiso afectivo (AFE), de continuidad (CON) y normativo (NOR):

Figura 6
Distribución de ítems clasificados por factor

Items	Preguntas del cuestionario	Componentes
Item 1	Tengo una fuerte sensación de pertenencia a mi institución	Afectivo (AFE)
Item 2	Esta institución tiene un gran significado personal para mí	Afectivo (AFE)
Item 3	Me siento como parte de una familia en esta institución	Afectivo (AFE)
Item 4	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas	Afectivo (AFE)
Item 5	Disfruto hablar de mi institución con gente que no pertenece a ella	Afectivo (AFE)
Item 6	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución	Afectivo (AFE)
Item 7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí	Continuidad (CON)
Item 8	Considero que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo en donde pueda hacer carrera como para considerar la posibilidad de dejar esta institución	Continuidad (CON)
Item 9	Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad	Continuidad (CON)
Item 10	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución	Continuidad (CON)
Item 11	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo	Continuidad (CON)
Item 12	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi institución es porque afuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo aquí	Continuidad (CON)
Item 13	Una de las principales razones por las que continuo trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella	Normativo (NOR)
Item 14	Aunque tuviese otras ventajas en otra empresa, no creo que fuese correcto dejar mi institución	Normativo (NOR)
Item 15	Me sentiría culpable si dejara ahora mi institución considerando todo lo que me ha dado	Normativo (NOR)
Item 16	Ahora mismo no abandonaría mi institución porque me siento comprometido con toda su gente	Normativo (NOR)
Item 17	Esta institución se merece mi lealtad	Normativo (NOR)
Item 18	Considero que le debo mucho a esta institución	Normativo (NOR)

Nota. Adaptado de “Validación del instrumento compromiso organizacional “CO” en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020”, de Neyra et al., (2020), Revista de Investigación Valor Agregado, 7 (1), p. 21-42.

El instrumento que se muestra anteriormente y que se va a utilizar para esta investigación ya ha sido aplicado previamente y es diseñado por los siguientes autores: Neyra, M., Aliaga, B., Burgos, V., y Álvarez, V.

A continuación, se presentan dos tablas en donde se muestran los diferentes niveles de confiabilidad que se reportan en dicho instrumento:

Figura 7
Nivel de confiabilidad total

Prueba de confiabilidad del instrumento compromiso organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos	N
.910	18	104

Nota. Recuperado de “Validación del instrumento compromiso organizacional “CO” en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020”, de Neyra et al., (2020), Revista de Investigación Valor Agregado, 7 (1), p. 21-42

Figura 8

Nivel de confiabilidad total por componente

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Compromiso afectivo	0.764	6
Compromiso de continuidad	0.790	6
Compromiso normativo	0.756	6

Nota. Recuperado de “Validación del instrumento compromiso organizacional “CO” en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020”, de Neyra et al., (2020), Revista de Investigación Valor Agregado, 7 (1), p. 21-42.

Por otro lado, se presenta una tabla en donde el análisis factorial arroja las medidas que muestran la validez del instrumento utilizado.

Figura 9

Validez del análisis factorial

Prueba de Análisis factorial de KMO

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.916
Prueba de esfericidad de Barlett	Sig	0.000
	. gl	153
	Aprox.Chi-cuadrado	670,524

Nota. Recuperado de “Validación del instrumento compromiso organizacional “CO” en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020”, de Neyra et al., (2020), Revista de Investigación Valor Agregado, 7 (1), p. 21-42.

5. Procedimiento

La información que se recabó para llevar a cabo el estudio de caso se obtuvo por medio de una encuesta que fue programada en la plataforma de Survey Monkey con un total de 20 reactivos, que equivalen a una duración aproximada de 7 minutos en total.

Los líderes de los equipos de los departamentos de Compras, Recursos Humanos y Operaciones fueron los encargados de compartir con sus equipos de trabajo el correo que

contenía la liga y código QR que redireccionó a la encuesta para que todos los empleados (hombres y mujeres) la contestaran sin excepción alguna.

Una vez que concluyó el tiempo de campo que se les dio a los empleados para contestar dicha encuesta, se procedió a cerrar la misma y a descargar la información recabada en una hoja de cálculo de Excel en donde se realizaron los análisis estadísticos pertinentes de acuerdo con los objetivos establecidos en el estudio.

6. Formas de análisis de datos

Como parte del proceso, antes de realizar los análisis estadísticos, se determinó de forma inmediata que el tamaño de la muestra sí cumplía con los criterios metodológicos que se requerían para que existiera el 95% de confianza con un margen de error $\pm 7\%$ para que los resultados fueran aceptables hablando en términos estadísticos, por lo que no hubo un margen de error ya que el tamaño de la muestra está completa al haber obtenido las 75 respuestas esperadas y con estas se realizaron los cálculos estadísticos necesarios para la obtención de resultados de acuerdo con los objetivos que se establecieron en el caso de estudio.

Resultados.

En esta sección se explicarán los resultados que se obtuvieron a través de la encuesta que se aplicó en SurveyMonkey utilizando la escala de Likert, la cual, consta de 5 escalas que son las siguientes:

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Neutral
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

En dicha encuesta, se evaluaron algunas preguntas relacionadas con el Modelo Tridimensional de Meyer y Allen con el fin de detectar cuáles son las áreas de mejora en el compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

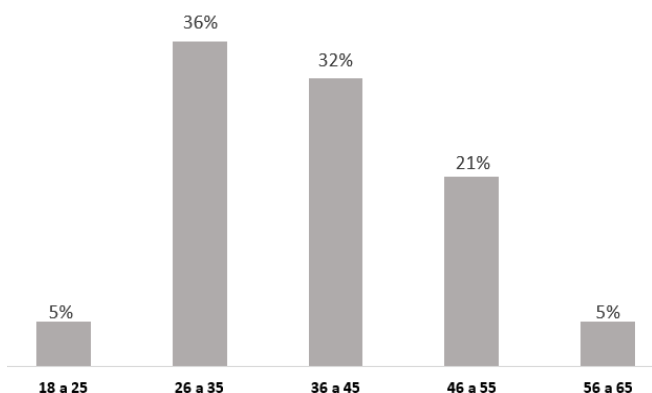
A continuación, se mencionarán dichos componentes, así como las preguntas que se evaluaron en cada uno de ellos junto con los resultados graficados de cada pregunta.

Como parte de la identificación de los encuestados y para efectos de análisis estadísticos, se realizaron 2 preguntas demográficas:

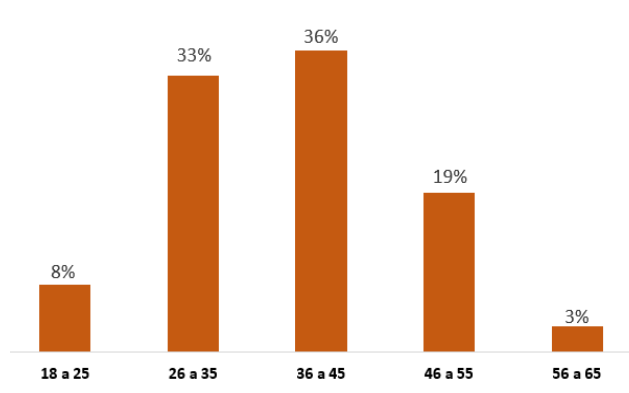
Preguntas Demográficas

- P1. ¿Cuál es tu rango de edad?
- P2. ¿A qué sexo perteneces?

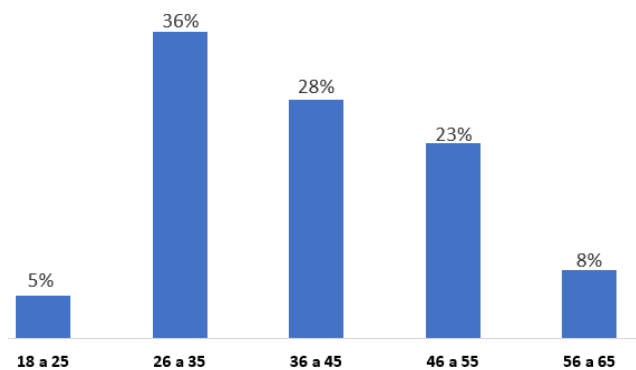
Rango de edades



Rango de edad masculina



Rango de edad femenina



66%



Masculino

34%



Femenino

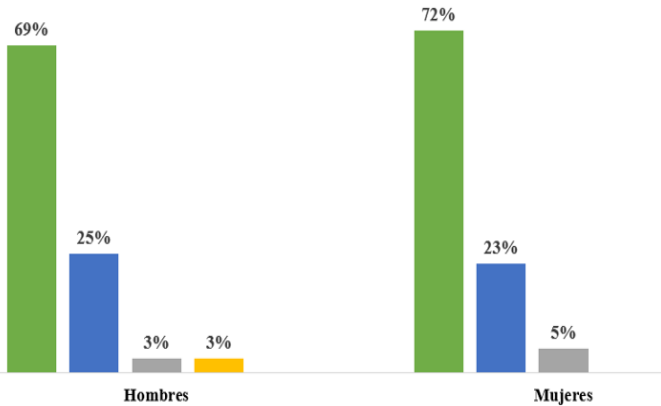
Base: 75

Componentes

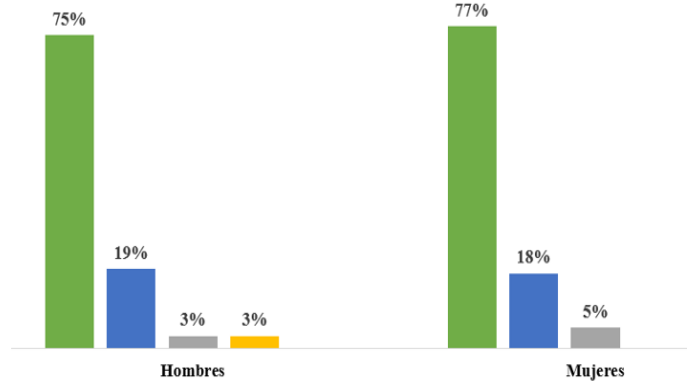
a) Compromiso Afectivo

- P3. Tengo una fuerte sensación de pertenencia a mi institución
- P4. Esta institución tiene un gran significado personal para mi
- P5. Me siento como parte de una familia en esta institución
- P6. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas
- P7. Disfruto hablar de mi institución con gente que no pertenece a ella

P3. Tengo una fuerte sensación de pertenencia a mi institución

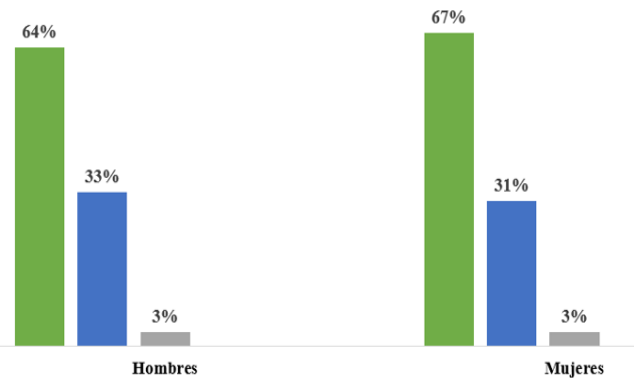


P4. Esta institución tiene un gran significado personal para mi

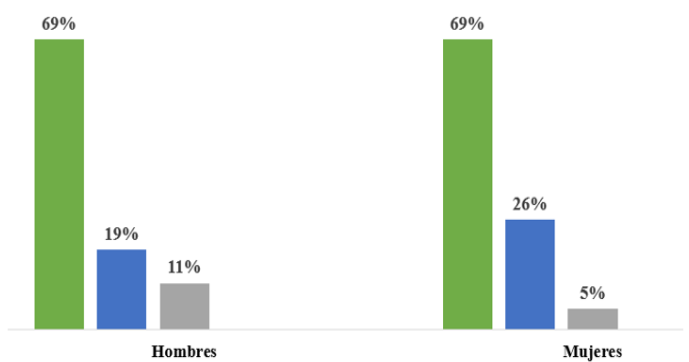


■ Totalmente de acuerdo
 ■ De acuerdo
 ■ Neutral
 ■ En desacuerdo
 ■ Totalmente en desacuerdo

P5. Me siento como parte de una familia en esta institución

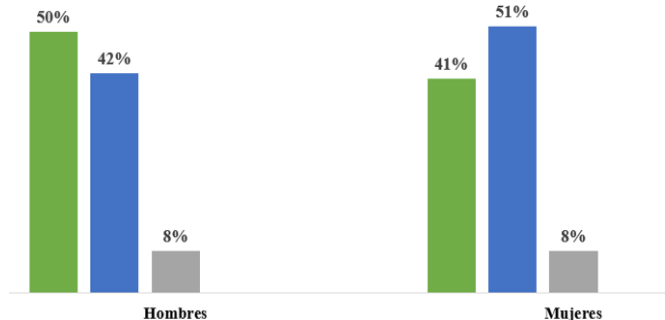


P6. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas

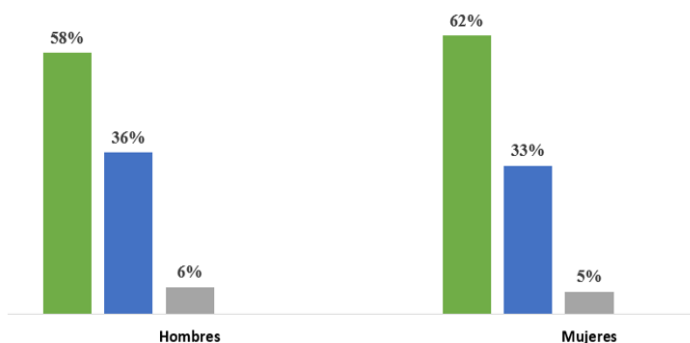


■ Totalmente de acuerdo
 ■ De acuerdo
 ■ Neutral
 ■ En desacuerdo
 ■ Totalmente en desacuerdo

P7. Disfruto hablar de mi institución con gente que no pertenece a ella



P8. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución



■ Totalmente de acuerdo

■ De acuerdo

■ Neutral

■ En desacuerdo

■ Totalmente en desacuerdo

Como resultado de las preguntas aplicadas al **compromiso afectivo**, se puede llegar a la siguiente conclusión:

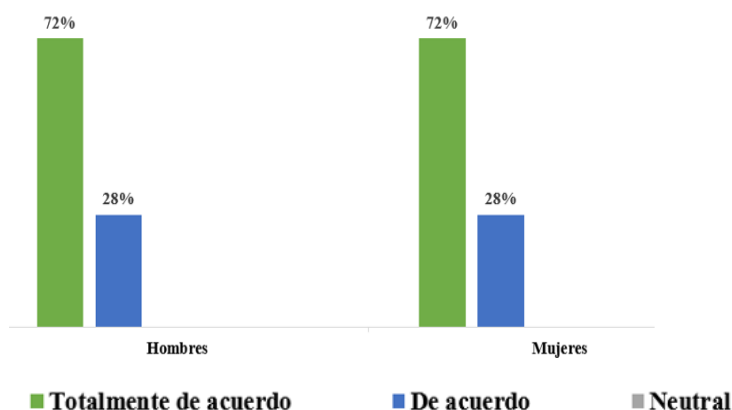
- Las mujeres tienen un mayor sentimiento de pertenencia ya que la empresa tiene un gran significado para ellas al sentirse como en familia y esto a su vez hace que se sientan felices de pertenecer y seguir formando parte de la empresa.
- Tanto los hombres como mujeres tienen el mismo nivel de responsabilidad al hacer los problemas de la empresa como suyos.
- Los hombres son quienes disfrutan más tener una plática con personas externas sobre temas relacionados a su trabajo.

b) Compromiso de Continuidad

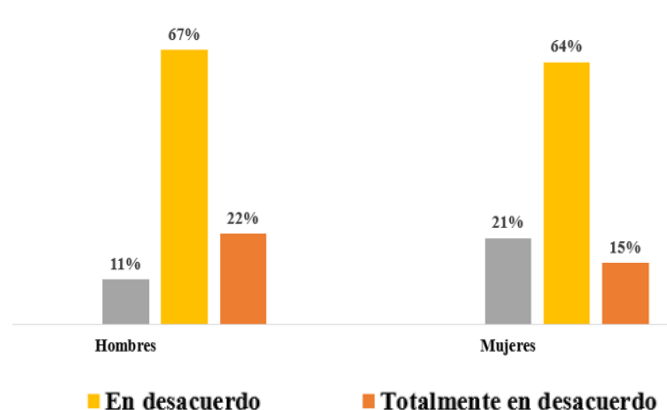
- P9. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí
- P10. Considero que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo en donde pueda hacer carrera como para considerar la posibilidad de dejar esta institución
- P11. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad
- P12. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución

- P13. Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo
- P14. Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi institución es porque afuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo aquí

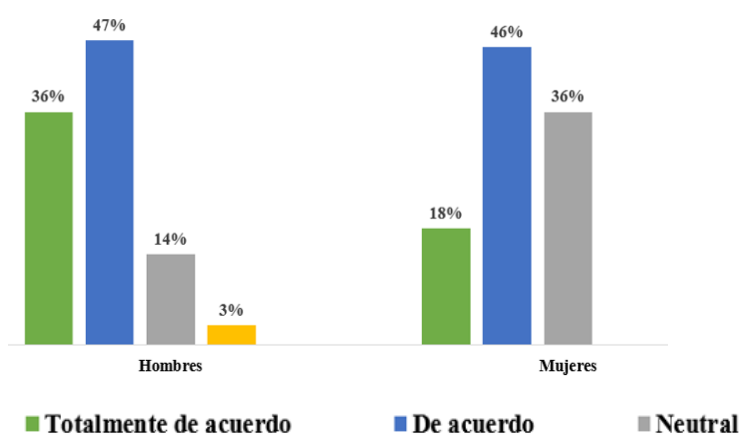
P9. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí



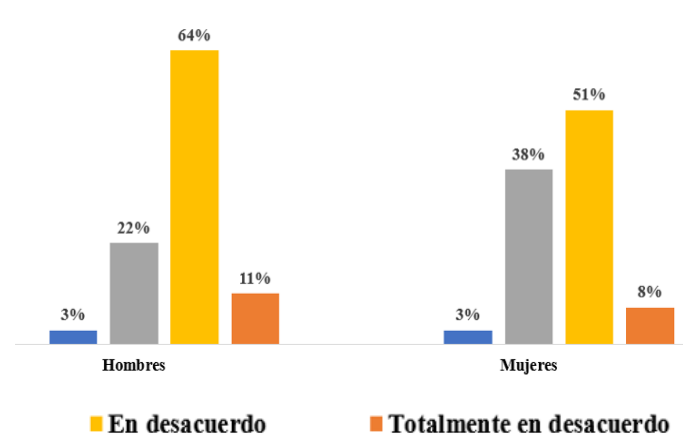
P10. Considero que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo en donde pueda hacer carrera como para considerar la posibilidad de dejar esta institución



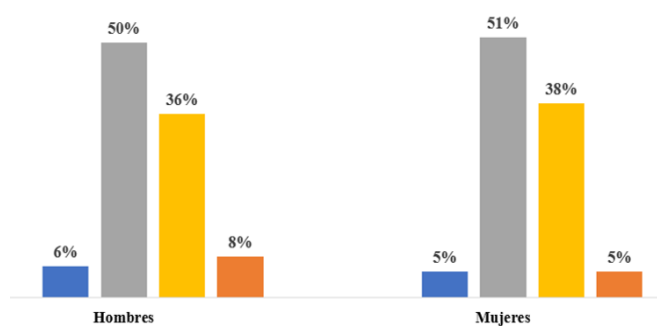
P11. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad



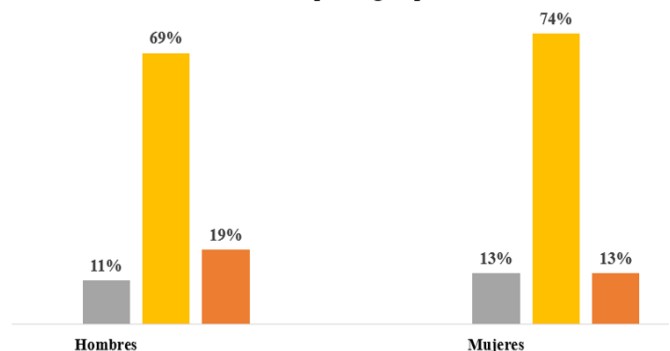
P12. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución



P13. Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo



P14. Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi institución es porque afuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo aquí



■ Totalmente de acuerdo ■ De acuerdo ■ Neutral ■ En desacuerdo ■ Totalmente en desacuerdo

Como resultado de las preguntas aplicadas al **compromiso de continuidad**, se puede llegar a la siguiente conclusión:

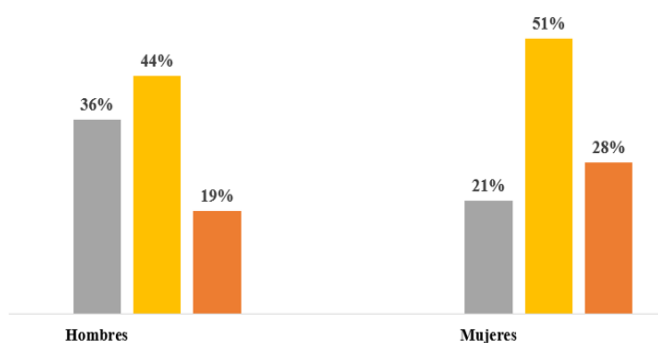
- Tanto los hombres como mujeres consideran que uno de los principales motivos para seguir trabajando en la Aseguradora Alfa es porque difícilmente otra empresa podría igualar los beneficios que se les otorga en cuanto a sueldo y prestaciones.
- Más de la mitad de los hombres y mujeres consideran que la posibilidad de moverse a otra empresa en donde puedan hacer carrera no sería algo tan complicado.
- Un alto porcentaje de mujeres y especialmente los hombres, mencionan que trabajan en la Aseguradora Alfa por una cuestión de gusto y no tanto por necesidad.
- Un alto porcentaje de mujeres y especialmente los hombres, mencionan que sus planes de vida no se verían interrumpidos y/o afectados aún si dejaran de trabajar en la Aseguradora Alfa.

c) Compromiso Normativo

- P15. Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella
- P16. Aunque tuviese otras ventajas en otra empresa, no creo que fuese correcto dejar mi institución

- P17. Me sentiría culpable si dejara ahora mi institución considerando todo lo que me ha dado
- P18. Me sentiría culpable si dejara ahora mi institución considerando todo lo que me ha dado
- P19. Esta institución se merece mi lealtad
- P20. Considero que le debo mucho a esta institución

P15. Una de las principales razones por las que continuo trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella



■ Totalmente de acuerdo

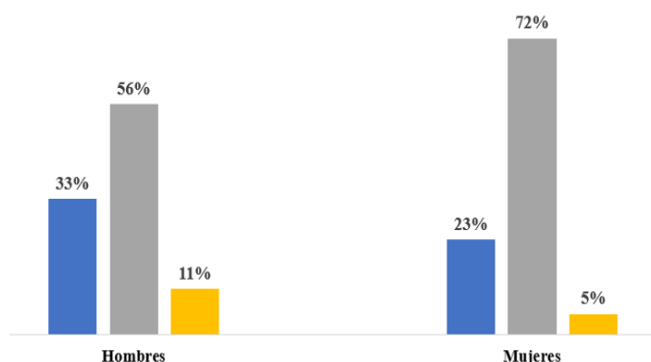
■ De acuerdo

■ Neutral

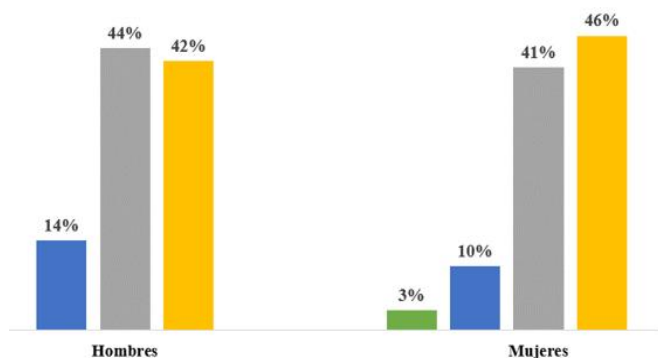
■ En desacuerdo

■ Totalmente en desacuerdo

P16. Aunque tuviese otras ventajas en otra empresa, no creo que fuese correcto dejar mi institución



P17. Me sentiría culpable si dejara ahora mi institución considerando todo lo que me ha dado



■ Totalmente de acuerdo

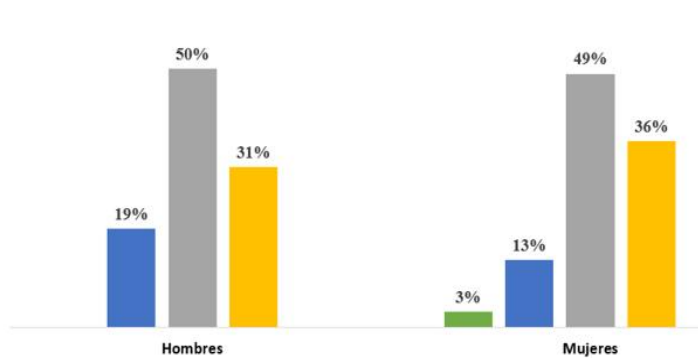
■ De acuerdo

■ Neutral

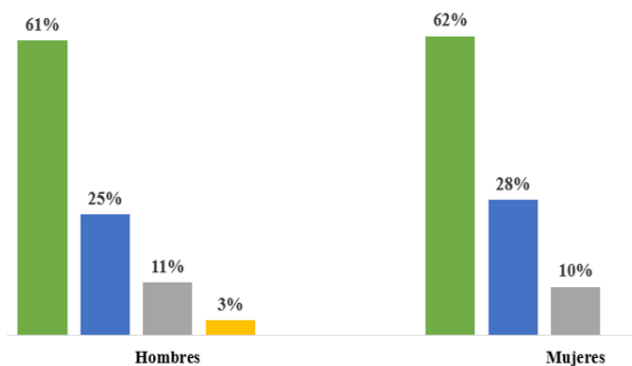
■ En desacuerdo

■ Totalmente en desacuerdo

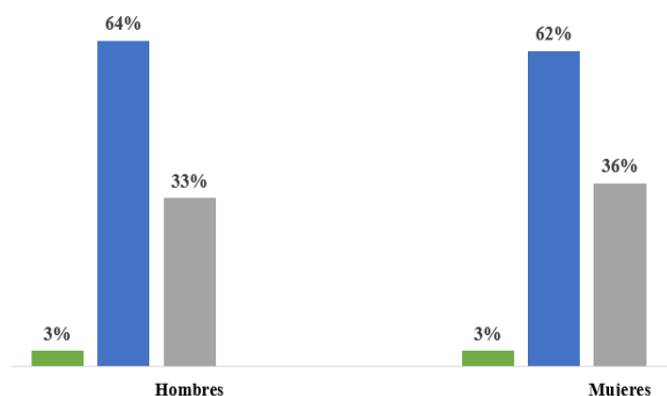
P18. Ahora mismo no abandonaría mi institución porque me siento comprometido con toda su gente



P19. Esta institución se merece mi lealtad



P20. Considero que le debo mucho a esta institución



■ Totalmente de acuerdo ■ De acuerdo ■ Neutral ■ En desacuerdo ■ Totalmente en desacuerdo

Como resultado de las preguntas aplicadas al **compromiso normativo**, se puede llegar a la siguiente conclusión:

- Tanto los hombres como mujeres mencionan que no trabajan en la Aseguradora Alfa por la obligación moral de permanecer en ella.
- La mayoría de los hombres y mujeres reflejan un punto de vista neutro respecto a si consideran correcto dejar la institución aún y cuando pudieran obtener ventajas en otra empresa y el 56% de la suma de hombres y mujeres consideran que no sería correcto tomar la decisión de irse.
- Un alto porcentaje tanto de hombres y mujeres mencionan que no se sentirían culpables de cambiarse de empresa tomando en cuenta todos los beneficios que la Aseguradora Alfa les ha brindado, así como con las personas que se encuentran en ella.
- Tanto hombres como mujeres consideran que la Asegurada Alfa, se merece su total lealtad y que le deben mucho a la empresa.

Discusión

Tomando en cuenta lo anterior, como una breve recapitulación, el estudio de caso se llevó a cabo por medio de una encuesta basada en la escala de Likert, la cual, constó de 5 puntos para evaluar las preguntas de cada uno de los componentes del compromiso organizacional.

Cabe recalcar que dicha encuesta únicamente se aplicó a las áreas de Compras, Recursos Humanos y Operaciones de la Aseguradora Alfa, dando un total de 75 empleados, con el objetivo de analizar el modelo tridimensional de Meyer y Allen que incluye el compromiso afectivo, de continuidad y normativo con el propósito de analizar y conocer cuáles son las áreas de oportunidad, así como el impacto que tuvo cada componente tanto en los hombres y mujeres de dichas áreas.

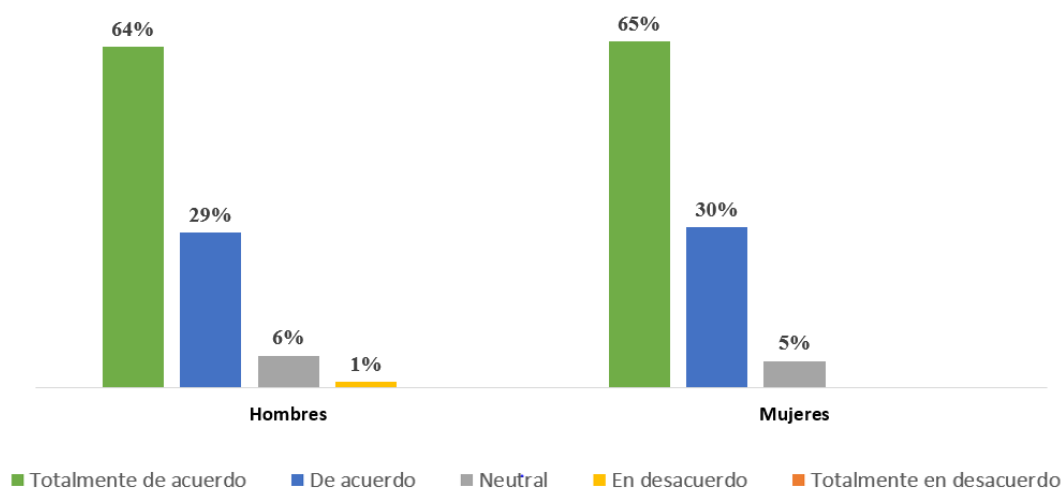
A continuación, se presentan los resultados generales que la encuesta arrojó respecto a los tres componentes del modelo de Meyer y Allen:

Figura 10

Resultados Finales del Componente: Compromiso Afectivo

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	Score
	1		2		3		4		5			
Hombres	0%	0	1%	2	6%	12	29%	63	64%	139	216	48%
Mujeres	0%	0	0%	0	5%	12	30%	71	65%	151	234	52%
Answered											450	

Resultados Finales del Componente: Compromiso Afectivo



Nota: resultado de preguntas 3 - 8

Los resultados de la gráfica anterior corresponden a la sumatoria de las 6 preguntas que corresponden a los ítems del **componente Compromiso Afectivo** que respondieron los 75 empleados de la Aseguradora Alfa.

Dado que el componente afectivo se relaciona con el apego emocional que siente el empleado con la empresa de pertenecer a ella, se encuentra el siguiente hallazgo:

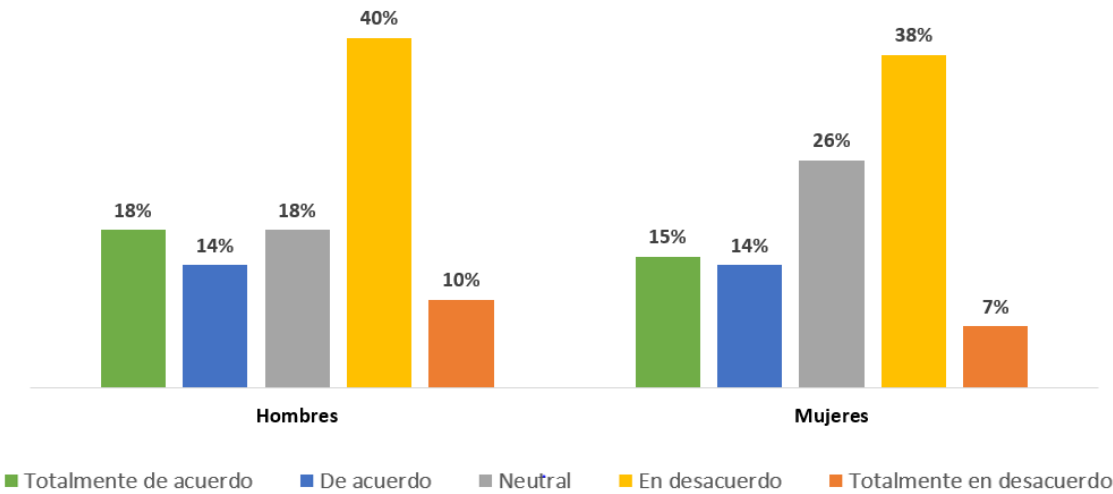
- El componente afectivo cobra mucha importante tanto en los hombres como mujeres ya que si muestran satisfacción de pertenecer a la Aseguradora Alfa al sentirse parte de una familia y poniéndose la camiseta de la empresa al hacer los problemas de ésta como si fueran de ellos.

Figura 11

Resultados Finales del Componente: Compromiso de Continuidad

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	Score
	1		2		3		4		5			
Hombres	10%	22	40%	86	18%	39	14%	30	18%	39	216	48%
Mujeres	7%	16	38%	89	26%	62	14%	32	15%	35	234	52%
Answered											450	

Resultados Finales del Componente: Compromiso de Continuidad



Nota: resultado de preguntas 9 - 14

Los resultados de la gráfica anterior corresponden a la sumatoria de las 6 preguntas que corresponden a los ítems del **componente Compromiso de Continuidad** que respondieron los 75 empleados de la Aseguradora Alfa.

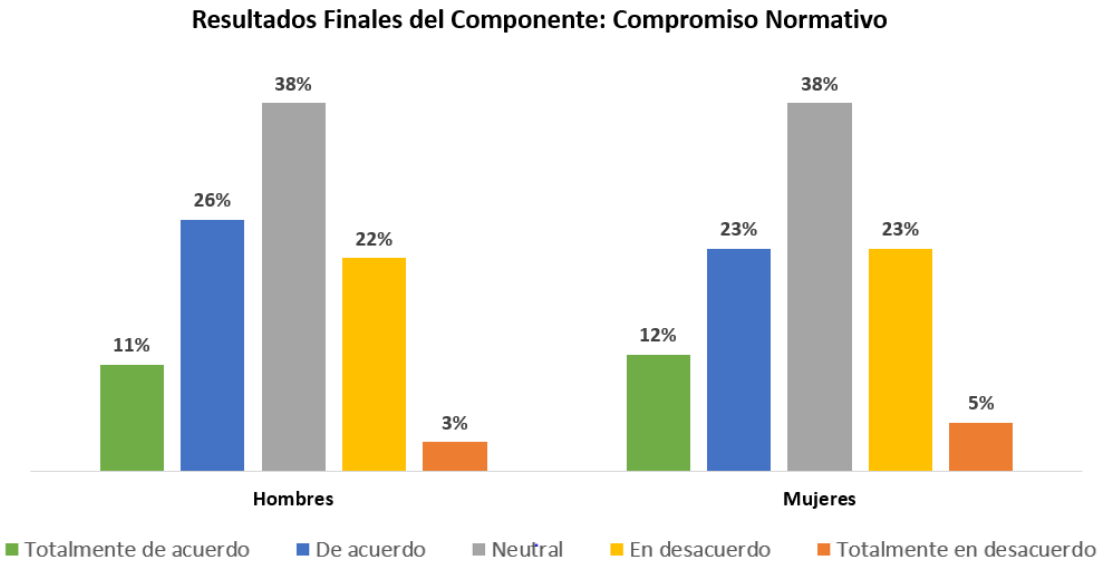
Dado que el componente de continuidad se relaciona con el apego material que siente el empleado con la empresa, se encuentra el siguiente hallazgo:

- A pesar de que existe un alto sentimiento de pertenencia hacia la organización, particularmente por las mujeres, ambos sexos consideran que no les resultaría duro dejar su institución si tuvieran que hacerlo e incluso hacer carrera en otra empresa a pesar de estar conscientes de que difícilmente otra institución igualaría los beneficios que obtienen al permanecer en la Aseguradora Alfa.

Figura 12

Resultados Finales del Componente: Compromiso Normativo

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	Score
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Hombres	3%	7	22%	47	38%	83	26%	56	11%	23	216	48%
Mujeres	5%	11	23%	54	38%	89	23%	53	12%	27	234	52%
Answered											450	



Nota: resultado de preguntas 15 - 20

Los resultados de la gráfica anterior corresponden a la sumatoria de las 6 preguntas que corresponden a los ítems del **componente Compromiso Normativo** que respondieron los 75 empleados de la Aseguradora Alfa.

Dado que el componente normativo se relaciona con la obligación que siente el empleado con la empresa de pertenecer a ella como sentido de reciprocidad por los beneficios obtenidos, se encuentra el siguiente hallazgo:

- A pesar de que tanto hombres como mujeres consideran que la empresa se merece su completa lealtad y que le deben mucho a su empresa, no muestran ese sentimiento de obligación de permanecer a ella o incluso culpabilidad de abandonarla por los beneficios que reciben al laborar ahí.

Conclusión General

Se puede decir que, en la Aseguradora Alfa, no hay algún componente del compromiso organizacional que prevalezca sobre los demás ya que cada uno de ellos tiene un impacto significativo en su respectiva área; esto quiere decir que a pesar de que existan ciertas áreas de oportunidad en los tres componentes, se encuentran bastante equilibrados entre ellos por lo que es importante que se trabaje de manera conjunta en cada área.

Como una breve recapitulación de los resultados anteriormente descritos, es importante recalcar que de acuerdo con lo que la encuesta arrojó respecto a los componentes del compromiso organizacional, se puede ver que tanto las mujeres como los hombres están contentos de formar parte de la Aseguradora Alfa mostrando su total lealtad ya que mencionan que principalmente están ahí por gusto y no por obligación o necesidad, lo cual, indica que existe un buen clima organizacional dentro de la empresa; por otro lado, afirman que aunque pueden encontrar otra opción laboral, no sería tan fácil igualar las prestaciones que la Aseguradora Alfa les brinda.

Es importante que se tome en cuenta todos y cada uno de los aspectos que involucran cada uno de los componentes del modelo Tridimensional de Meyer y Allen ya que, aunque no parezca, tienen un papel fundamental en las empresas y ayuda a que exista un mejor ambiente laboral en todos los aspectos.

Tal y como se sabe y se explicó a lo largo del caso de estudio, el compromiso afectivo se logra cuando los trabajadores sienten un apego emocional, esto quiere decir que, al sentirse parte de la empresa, los empleados se ponen la camiseta asumiendo que son parte del todo, mientras que el compromiso de continuidad está más enfocado en la cuestión del apego material que la empresa les brinda a sus empleados como remuneración por su labor y finalmente el compromiso normativo que es aquel en donde hay un sentimiento de permanencia y el empleado siente la obligación de ser recíproco por los beneficios obtenidos.

Para que exista un engagement del empleado hacia la empresa, es importante que haya un equilibrio de todos los componentes, es decir, que exista un alto nivel de compromiso afectivo, de continuidad y normativo y esto como conjunto hará que el clima laboral sea el adecuado. Asimismo, es necesario tener en cuenta que junto a todo esto, también los valores organizacionales tienen un papel fundamental ya que es parte de la cultura bajo la cual se mueve y rige toda la empresa y que de alguna forma se ven involucrados en los diferentes componentes.

Finalmente es necesario recalcar que es de suma importancia poner manos a la obra para trabajar en las áreas de oportunidad y que el clima organizacional sea aún mejor con el objetivo de que todos se sientan como en casa por lo que una sugerencia para mejorar los niveles del compromiso organizacional de forma equilibrada podría ser por medio de dinámicas grupales en donde se fomente el tener un espacio cada tiempo determinado específicamente para realizar ejercicios, juegos y actividades relacionadas a todo lo que involucra al clima organizacional, y así poder tener un mayor control de la situación en cada una de las áreas para tomar medidas en el momento y no esperar a que se acumulen muchas áreas de oportunidad ya que después el problema podría ser más complicado de solucionar o incluso irreversible en algunos casos

Fuentes de Consulta

- Ávila, S., Pascual, M. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y la propuesta de un nuevo modelo de estudio. *Revista de Estudios Empresariales*, 201-226. <https://doi.org/10.17561/ree.v2020n1.12>
- Baez, R., Zayas, P., Velázquez, R., Lao, Y. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Revista Ingeniería Industrial*, 40(1), 14-23. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v40n1/1815-5936-rii-40-01-14.pdf>
- Blanco, M., Castro, P. (2011). Análisis comparativo del compromiso organizacional manifestado por madres y mujeres sin hijos. *Revista Ajayu*, 9(2), 215-233. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rap/v9n2/v9n2a2.pdf>
- Cernas, D., Mercado, P., León, F. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados Unidos. *Revista de Contaduría y Administración*, 63(2), 1-23. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6413177>
- Coronado, G., Valdivia, M., Aguilera, A., Alvarado, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Revista Conciencia Tecnológica*, 1-19. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>
- Dávila, M., Chacón, F. (2003). Adaptación de instrumentos para la evaluación de aspectos organizacionales en ONG's. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19(2), 159-179. <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/84279.pdf>
- Domínguez, L., Ramírez, A., García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4721419>
- Fierro, E., Alvarado, M., García, C. (2018). Contrastación de un modelo de compromiso laboral en una institución pública del centro de México. *Revista de Psicología de la Universidad Autónoma del Estado de México*, 7(13), 32-48. <https://revistapsicologia.uaemex.mx/article/view/11647/9222>

- Gallardo, E. (2008). Evolución en el estudio y medida del compromiso organizativo: problemáticas y soluciones. *Revista ESIC*, 1-15.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2734826>
- Guevara, L., Fernández, L. (2015). Work Engagement y Compromiso Laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador? *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 108-119. <https://doi.10.21772/tipo.v34n2a04>
- Harris, J., Paz, A., Franco, F. (2014). Compromiso organizacional: estímulo de éxito del personal docente en las universidades privadas de Venezuela. *Revista EDUCOSTA*, 35(1), 91-106.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5085564>
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Revista Ride*, 8(16), 1-27.
<http://dx.doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Juaneda, E., González, L. (2007). Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. *Revista FEDRA*, 3590-3609.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234965>
- López, M., García, S., Pando, M. (2015). Factores Psicosociales y Compromiso organizacional (Work Engagement) en trabajadores del campo. *RICEA*, 4(7), 122-135. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5294261>
- Lupercio, R., Carlos, C., González, Y. (2007). Relación entre dos posibles antecedentes del desempeño de los empleados: desarrollo moral y compromiso organizacional. *Revista Conciencia Tecnológica*, 21-25.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94403405>
- Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista pensamiento & gestión*, 165-193.
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf>
- Neyra, M., Aliaga, B., Burgos, V., Álvarez, V. (2020). Validación del instrumento compromiso organizacional “CO” en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 21-42.
<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1412>

- Omar, A., Florencia, A. (2008). Valores Personales y Compromiso Organizacional. *Revista Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13(2), 353-372. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29213210>
- Osorio, L., Ramos, E., Walteros, D. (2016). Valores personales y compromiso organizacional: más que una simple relación. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la U.A.C.J.S.*, 7(2), 33-51. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-18332016000200004
- Puma, M., Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Revista de Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45-53. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7643637>
- Quevedo, F. (2011). Pruebas de hipótesis para comparar dos muestras. *Revista Biomédica Revisada Por Pares*, 11(10), 1-4. <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/MBE04/5195?ver=sindisenio>
- Soria, K., Zúñiga, S., Contreras, F. (2021). Empresas B en Latinoamérica: un estudio exploratorio sobre compromiso laboral. *Revista Información Tecnológica*, 32(3), 113-120. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000300113>