TESIS
RI 2006
F56

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES (INDUSTRIÓLOGO)

Título: RELACIÓN ENTRE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO CONTEXTUAL

Realizado por: Flores Rivas Mónica Francelis
Rodríguez Velandia Chila Nathali

Profesor guía: Moccia A, Loreta

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la calificación de: VEINTE (20) puntos.

Nombre: LORETA MOCCIA A Firma:

Nombre: VICTOR MALDONADO Firma:

Nombre: PEDRO VICENTE NAVARRO Firma:

Caracas, 17 de OCTUBRE de 2006.

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES

RELACIÓN ENTRE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO CONTEXTUAL

Tesista: Flores Mónica

Tesista: Rodríguez Chila

Tutor: Moccia Loreta

Caracas, Septiembre del 2006

DEDICATORIA

Al padre, hijo y espíritu santo por siempre guiarme, darme fuerza y fortaleza cada momento de mi vida y permanecer fiel a mí. Gracias Señor por ayudarme a lograr esta meta.

A mi madre...Momi gracias por ser una madre extraordinaria, por tu amor incondicional, grata compañía, llenar mi vida de alegría y solo esperar de mí que sea mejor cada día, este logro también es tuyo.

A mi padre...Papá sin tu valiosa compañía no sería lo que hoy soy, eres mi mayor ejemplo de rectitud y pilar fundamental en mí vida.

A mi hermano... Alvaro gracias por enseñarme a ser tolerante, más fuerte y valiente cada día.

A mis tias y tios por sus orientaciones, muchos consejos y estar dispuestos a ayudarme siempre a lo largo de mi carrera.

A ti Chila...por tu dedicación, esmero, constancia y la forma tan perfecta de integrarnos para lograr este proyecto juntas.

A todas aquellas personas que de una u otra forma participaron en este logro... Gracias

Mónica Flores.

A Dios por ser el acompañante eterno en mi vida,

A mi familia madre, padre y hermana por ser excelentes y el mayor valuarte que tengo y enseñarme que con esfuerzo, dedicación, entrega, fortaleza, paciencia y humildad es posible lograr todo lo que desee,

A mi abuela por su compañía, consejos, lecciones, preocupación y ejemplo de superación con trabajo,

A amigos y conocidos por que han sido parte de mi vida y han colaborado a mi superación personal, necesaria para la superación profesional,

A ti Mónica, por tu paciencia, perseverancia, responsabilidad y apoyo recibido no solo para esta investigación sino en lo largo de estos años de estudio y que sabemos nunca olvidaremos.

En fin a todos les dedico este logro de mi vida y agradezco por su colaboración y cariño incondicional...

Chila Rodríguez.

AGRADECIMIENTOS

A la profesora Loreta... Prof., por el tiempo dedicado, constante ayuda, paciencia y disposición, por las minuciosas revisiones realizadas, por estar siempre pendiente de nosotras, escucharnos y atendernos en todo momento, por su alto grado de exigencia promoviendo en nosotras el sentido de la perfección y sobretodo por aceptar ser participe de este proyecto.

Al Señor Cristóbal Suárez... por confiar en nuestra investigación desde un principio y abrirnos las puertas de Chocolate St. Morit`z.

A la Señora Getty Borjas... por su interés en el estudio desarrollado y por su disposición y ayuda prestada así como paciencia por los resultados obtenidos.

A la Señora Noris Velandia por su valiosa colaboración para presentar este proyecto en Alfonzo Rivas & Cía.

A la Señora Paulina Ortiz... por la ayuda prestada en el momento requerido y por facilitarnos las actividades que requeríamos realizar y a esperar con paciencia por los resultados.

Gracias a todos los que estuvieron ligados directa o indirectamente a la culminación de este estudio.

Muchas gracias.

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria
Agradecimiento
Resumen vii
Introducción 1

Capítulo I
Formulación del problema 3
Objetivo General 10
Objetivos Específicos 10
Hipótesis 11

Capítulo II: Marco Teórico
Compromiso organizacional 13
Los tres componentes del compromiso organizacional 14
Modelo de los tres componentes del compromiso organizacional 15
Antecedentes de compromiso organizacional 17
Modelo de los antecedentes y consecuencias del compromiso, DeCottis y Summers 17
Modelo de los antecedentes de compromiso organizacional, definición tridimensional. Dunham, Grube y Catañeda (1994) 19
Estudios venezolanos sobre el compromiso organizacional 21
Desempeño laboral 22
Dimensiones del desempeño laboral 23
Conceptos relacionados con el desempeño contextual 24
Dimensiones del desempeño contextual 26
Antecedentes del desempeño contextual 27
Consecuencias del desempeño contextual 28
Relación del desempeño contextual con los componentes de compromiso organizacional 28

Capitulo III: Marco Referencial
Chocolates St. Morit`z 31
Alfonzo Rivas & Cía. 32

Capítulo IV: Marco Metodológico
Tipo de investigación 34
Tipo de diseño de investigación 34
Definición de las variables 35
Conceptual 35

Operacional 36
Unidad de análisis 37
Población 37
Muestra 37
Descripción de la muestra 39
Técnica de recolección de datos 41
Procedimiento de recogida de datos 44
Procesamiento estadístico de datos 44

Capítulo V: Análisis de Resultados
Análisis de resultados 46
Análisis correlacional 49
Comprobación de hipótesis 49
Comportamiento de compromiso organizacional y desempeño contextual según las variables situacionales y demográficas 57

Capítulo VI: Discusión de resultados
Discusión de resultados 69

Capítulo VII: Conclusiones
Conclusiones 76
Recomendaciones 78
Limitaciones 80
Referencias bibliográficas 81

Anexos
Anexo A: Cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen, 1997
Anexo B: Cuestionario diseñado a partir del modelo factorial de conductas de ciudadanía organizacional generado por Coleman y Borman, 2000
Anexo C: Sección de datos individuales
Anexo D: Alfa de Crombach de compromiso organizacional
Anexo E: Alfa de Crombach de desempeño contextual (prueba piloto)
Anexo F: Estadísticos descriptivos desempeño contextual y sus dimensiones (prueba piloto)
Anexo G: Alfa de Crombach desempeño contextual

ÍNDICE DE TABLAS, GRAFICOS Y FIGURAS

TABLAS

Tabla Nro. 1. Datos descriptivos de estudios de compromiso organizacional en la UCAB 22
Tabla Nro. 2. estratificación de la muestra de Alfonzo Rivas & Cía. 39
Tabla Nro. 3. Distribución de la muestra ideal 39
Tabla Nro. 4. Distribución de la muestra final 39
Tabla Nro. 5. Distribución de la muestra por género 40
Tabla Nro. 6. Distribución de la muestra por edad 40
Tabla Nro.7. Distribución de la muestra por nivel de instrucción 40
Tabla Nro. 8. Distribución de la muestra por antigüedad 40
Tabla Nro. 9. Distribución de la muestra por nivel de cargo 41
Tabla Nro. 10. Confiabilidad del cuestionario de Meyer y Allen en estudios de compromiso organizacional de la UCAB 42
Tabla Nro. 11. Equivalencias de las medias de compromiso organizacional y desempeño contextual 45
Tabla Nro. 12. Descriptivos y pruebas t de Student para compromiso Organizacional 46
Tabla Nro. 13. Descriptivos y pruebas t de Student para desempeño contextual 48
Tabla Nro. 14. Índices r de Pearson obtenidos 49
Tabla Nro. 15. Descriptivos y pruebas t de Student para empresas – compromiso organizacional 58
Tabla Nro. 16. Descriptivos y pruebas t de Student para empresas – desempeño contextual 58
Tabla Nro. 17. Descriptivos y pruebas t de Student para género – compromiso organizacional 59
Tabla Nro. 18. Descriptivos y pruebas t de Student para género – desempeño contextual 60
Tabla Nro. 19. Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de cargo – compromiso organizacional 61
Tabla Nro. 20. Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de cargo – desempeño contextual 61
Tabla Nro. 21. Descriptivos y pruebas t de Student para nivel instrucción (Univ.-T.S.U) – compromiso organizacional 62
Tabla Nro. 22. Descriptivos y pruebas t de Student para nivel instrucción (Univ.-T.S.U) – desempeño contextual 63
Tabla Nro. 23. Descriptivos y pruebas t de Student para nivel instrucción (Univ.-Bach.) – compromiso organizacional 64
Tabla Nro. 24. Descriptivos y pruebas t de Student para nivel instrucción (Univ.- Bach.) – desempeño contextual 65
Tabla Nro. 25. Descriptivos y pruebas t de Student para nivel instrucción (Bach.-T.S.U) – compromiso organizacional 66
Tabla Nro. 26. Descriptivos y pruebas t de Student para nivel instrucción (Bach.-T.S.U) – desempeño contextual 67

Tabla Nro. 27. Resumen de la comparación de medias de compromiso organizacional por variables situacionales y demográficas 68
Tabla Nro. 28. Resumen de la comparación de medias de desempeño contextual por variables situacionales y demográficas 68

GRÁFICOS

Gráfico Nro. 1. Medias de compromiso organizacional y sus componentes 47
Gráfico Nro. 2. Medias de desempeño contextual y sus dimensiones 48
Gráfico Nro. 3. H1, Correlación entre compromiso organizacional y desempeño contextual 50
Gráfico Nro. 4. H2, Correlación entre compromiso organizacional afectivo y desempeño contextual 51
Gráfico Nro. 5. H3, Correlación entre compromiso organizacional de continuidad y desempeño contextual 51
Gráfico Nro. 6. H4, Correlación entre compromiso organizacional normativo y desempeño contextual 52
Gráfico Nro. 7. H6, Correlación entre compromiso organizacional afectivo y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual 53
Gráfico Nro. 8. H7, Correlación entre compromiso organizacional de continuidad y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual 53
Gráfico Nro. 9. H8, Correlación entre compromiso organizacional normativo y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual 54
Gráfico Nro. 10. H9, Correlación entre compromiso organizacional afectivo y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual 55
Gráfico Nro. 11. H10, Correlación entre compromiso organizacional de continuidad y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual ... 55
Gráfico Nro. 12. H11, Correlación entre compromiso organizacional normativo y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual 56
Gráfico Nro. 13. Medias de compromiso organizacional por empresas 58
Gráfico Nro. 14. Medias de desempeño contextual por empresas 59
Gráfico Nro. 15. Medias de compromiso organizacional por género 59
Gráfico Nro. 16. Medias de desempeño contextual por género 60
Gráfico Nro. 17. Medias de compromiso organizacional por nivel de cargo 61
Gráfico Nro. 18. Medias de desempeño contextual por nivel de cargo 62
Gráfico Nro. 19. Medias de compromiso organizacional por nivel de instrucción, Univ. Vs. T.S.U 63
Gráfico Nro.20. Medias de desempeño contextual por nivel de instrucción, Univ. Vs. T.S.U 64
Gráfico Nro. 21. Medias de compromiso organizacional por nivel de instrucción, Univ. Vs. Bach 65
Gráfico Nro.22. Medias de desempeño contextual por nivel de instrucción, Univ. Vs. Bach 66
Gráfico Nro. 23. Medias de compromiso organizacional por nivel de instrucción, T.S.U. Vs. Bach 66

Gráfico Nro.24. Medias de desempeño contextual por nivel de instrucción, T.S.U. Vs. Bach 67

FIGURAS

Figura Nro. 1. Sistema de hipótesis 12
Figura Nro. 2. Modelo de los antecedentes y consecuencias del compromiso 19
Figura Nro. 3. Modelo de los antecedentes del compromiso organizacional 20
Figura Nro. 4. Resultados del sistema de hipótesis 57

RESUMEN

El buen funcionamiento de una organización necesita de actividades innovadoras y espontáneas por parte de los empleados que vayan más allá de las exigencias en sus descripciones de puesto así como personas comprometidas con los objetivos organizacionales. Basado en esta premisa, el propósito principal de esta investigación fue determinar la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño contextual.

Para llevar a cabo esta investigación se realizó un estudio no experimental transaccional de tipo correlacional en una muestra conformada por 220 empleados de dos empresas venezolanas de producción, comercialización y distribución de alimentos de consumo masivo. Con la finalidad de medir el nivel de presencia de cada dimensión de compromiso organizacional se aplicó la versión revisada del cuestionario realizado por Meyer y Allen; (1997); y la frecuencia de exhibición de conductas de desempeño contextual presentes en la muestra fue medida a través de un cuestionario diseñado a partir del modelo factorial propuesto por Coleman y Borman (2000).

En esta investigación se encontró una relación significativa, positiva y moderada entre compromiso organizacional y desempeño contextual; se obtuvo niveles altos de ambas variables. Se halló que el componente de continuidad del compromiso organizacional obtuvo la media más alta mientras que para la variable desempeño contextual la dimensión con el nivel más alto de frecuencia fue ciudadanía interpersonal

El principal aporte de este estudio viene dado por presentar información útil para la planificación de acciones que contribuyan a la gerencia de actitudes y comportamientos laborales capaces de impactar positivamente la eficiencia organizacional; igualmente. Esta investigación contribuye a aumentar la consciencia de la necesidad de que empresas se preocupen por conocer de manera estructurada y científica el estado de variables relacionadas con el comportamiento laboral de sus empleados, con impacto sobre el desempeño individual y organizacional.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación tuvo como principal objetivo determinar el grado de asociación entre los componentes fundamentales del compromiso organizacional y el nivel de desempeño contextual de una muestra de trabajadores de empresas de producción, comercialización y distribución de alimentos de consumo masivo de Venezuela. Para lograr de forma eficiente la realización de la investigación y presentarla de forma sistemática y comprensible se realizó la división que a continuación se presenta.

En la primera parte se presenta el planteamiento del problema, en el cual se dan a conocer los argumentos que originan la pregunta de investigación, de igual manera se presentan los antecedentes que conciernen a este estudio para justificar de esta forma este proyecto.

Luego se presenta tanto el objetivo general como los objetivos específicos que fueron cumplidos con la realización de este estudio. Seguido de los objetivos se plantean las hipótesis que implican la presente investigación.

Se pasa de esta forma al marco teórico en el cual se sustenta el estudio al presentar la teoría que engloba las variables de la investigación, desarrollándose así conceptos, modelos, antecedentes y abordando la relación entre desempeño contextual y compromiso organizacional.

Se señala en el capítulo siguiente el marco referencial, el cual presenta información acerca de las dos empresas en estudio, Chocolates St. Morit`z y Alfonzo Rivas & Cía.

Posteriormente se señala en el marco metodológico, tipo de investigación, tipo de diseño metodológico, unidad de análisis, población, muestreo utilizado, técnicas de

recolección de datos, procedimiento de recogida de datos, descripción de la muestra del estudio y procesamiento estadístico de los datos que fueron utilizados para el análisis sistemático de resultados y dieron respuesta a los objetivos planteados.

Se pasa de esta forma al capítulo análisis estadístico de resultados, en el cual se presentan los resultados para la muestra total, tanto la descripción de las variables, como la comprobación de las hipótesis del estudio. Posteriormente se presenta el contraste de las variables por empresa y por género, nivel de cargo y nivel de instrucción.

En el capítulo ocho se presentan de forma concreta la discusión de los resultados obtenidos sustentándolos y contrastándolos con investigaciones de diversos autores y por ende dando posibles explicaciones de la razón de ser de estos hechos.

Luego se destacan las conclusiones a las que se llegaron con el estudio y para finalizar se exponen una serie de recomendaciones para futuras investigaciones y consideraciones a tomar en cuenta por las organizaciones. Se señalan de igual maneras las limitaciones encontradas al momento de llevar a cabo el presente estudio.

CAPÍTULO I
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Son muchos los cambios que impactan a diario el logro de los objetivos organizacionales (globalización, tecnología, cadenas de valor, competencias, entre otros.), por ende uno de los principales aspectos que atañe a la organización es lograr impulsar y sostener un desempeño acorde para cubrir las demandas del contexto tanto externo como interno y luchar contra la entropía de la cual no está libre la organización como sistema abierto.

Por las exigencias de la realidad competitiva, actualmente es de gran relevancia contar en la organización con capacidades que permitan a las firmas servir mejor a sus clientes y diferenciarse de sus competidores (Ulrich, 1997). El buen funcionamiento de una organización necesita de actividades innovadoras y espontáneas por parte de los empleados que vallan más allá de las exigencias en sus descripciones de puesto y, de igual forma, necesita personas comprometidas con los objetivos organizacionales.

El término compromiso tiene varias acepciones. Una de ellas, de acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española (1994), es: "obligación contraída, palabra dada, fe empeñada". En otras palabras, se trata de un deber moral o psicológico adquirido hacia una persona, situación ó una institución. Una de las acepciones del término compromiso en ciencias sociales conduce al tema del compromiso organizacional, el cual ha sido abordado desde varios enfoques y por lo tanto son varias las definiciones que se pueden encontrar con respecto a éste.

Meyer y Allen (1991) señalan que el compromiso organizacional es una de las tres actitudes hacia el trabajo más estudiadas además de la satisfacción y la participación; estos

autores entienden al compromiso organizacional como el proceso mediante el cual las metas de la organización y las metas individuales se integran más (Meyer y Allen 1997). Ellos aportan uno de los conceptos más recientes de compromiso organizacional señalándolo como la interacción de tres componentes fundamentales: un componente afectivo, un componente de continuidad y un componente normativo.

Según estos autores, en el componente afectivo el compromiso organizacional es visto como un vínculo emocional, identificación e involucración afectiva hacia la organización. El componente de continuidad señala que el compromiso organizacional es visto como el reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización y por último, en el componente normativo del compromiso organizacional es visto como una obligación moral de mantenerse con la organización.

El desarrollo del concepto de compromiso organizacional ha traído consigo estudios de relación con diferentes variables organizacionales. Estudios empíricos han demostrado que el compromiso organizacional está negativamente asociado con la rotación (Lee, Ashford, Walsh, y Mowday, 1992, cp. Rodríguez y Villalobos, 1999), y ausentismo (Ivancevich, 1985, cp. Rodríguez y Villalobos, 1999) y asociado positivamente con la satisfacción laboral (Ruth, 1997, cp. Rodríguez y Villalobos, 1999).

De igual forma han sido identificadas relaciones adicionales entre los componentes del compromiso organizacional y un rango de comportamientos extra – rol (Meyer y Herscovitch, 2001), incluyendo asistencia (Somers, 1995 cp. Gautam, Van Dick, Wagner, Upadhyay y Davis, 2004), conducta cívica organizacional (OCB) (Organ y Ryan, 1995 cp. Gautam y otros, 2004) y desempeño (Cropanzano, James y Konovsky, 1993 cp. Gautam y otros, 2004).

Esta última variable, el desempeño, es entendida como el esfuerzo individual dirigido por las capacidades y habilidades de las personas y las percepciones que éstas tengan del papel que deben realizar en las organizaciones (Gibson, Ivancevich, y Donnelly, 1994).

El desempeño de tarea es sinónimo de desempeño de rol, incluye comportamientos que contribuyen a los procesos de transformación medulares de la organización y al mantenimiento de las actividades como la producción, ventas, adquisición de inventario, gerencia de la gente y entrega de servicios (Motowidlo, Borman y Schmit, 1997). Además del ya conocido desempeño de tarea, en la actualidad se está manejando una nueva dimensión del desempeño laboral, que ha sido definida como desempeño contextual, donde tanto la satisfacción, motivación, predisposición y personalidad de cada trabajador tienen un peso importante (Borman y Motowidlo, citados por Johnson, 2000).

El desempeño contextual, es definido como un esfuerzo individual que no está relacionado directamente con las principales funciones del puesto. Se refiere al comportamiento que contribuye a la efectividad de la organización por medio del contexto psicológico, social y organizacional que sirve como catalizador para los procesos y actividades de tareas (Borman y Motowidlo 1997, cp. Dalal, Sims y Spencer, 2003).

Esta categoría de desempeño no es reconocida directamente ó explícitamente por el sistema remunerativote recompensas; pero promueve el funcionamiento eficiente de la organización, incluye actividades que van más allá del cumplimiento de las actividades y tareas explícitas en las descripciones de cargo, actividades tales como trabajo voluntario, esfuerzo extra y cooperación con los compañeros de trabajo para defender y lograr los objetivos organizacionales (Borman y Motowidlo, citados por Johnson, 2000).

Estas dos dimensiones del desempeño, de tarea y contextual, tienen una importancia notable. Hay evidencia cada vez más abrumadora de que el desempeño laboral implica más que simplemente el desempeño de tarea, es útil distinguir entre éste y el desempeño contextual ya que ambas dimensiones del desempeño contribuyen independientemente al valor global del individuo hacia la organización (Motowidlo y Van Scotter, 1994). Resultados de estudios recientes apoyan la distinción entre desempeño contextual y de tarea, el peso relativo que se da a los diferentes aspectos del desempeño cuando se hace la evaluación global, es un

componente importante de la teoría implícita del desempeño que mantiene cada evaluador (Van Scotter, Motowidlo y Cross, 2000).

Van Scotter, (2000) expone que anterior a los estudios de Borman y Motowidlo, otros autores identificaron estas dos dimensiones del desempeño (de tarea y contextual), denominándolas como conductas de rol y conductas cívicas organizacionales, respectivamente (Organ, 1988; Werner, 1994; Williams y Anderson, 1991 cp. Van Scotter, 2000), conductas organizacionales pro sociales (Brief, 1986 cp. Van Scotter, 2000) y espontaneidad organizacional (George y Brief, 1992 cp. Van Scotter, 2000). Sin embargo, los límites que separan estos conceptos son sutiles, es decir, se trata de conceptos muy parecidos.

En el desarrollo del reciente concepto de desempeño contextual se han realizado diferentes estudios. Se ha encontrado que los supervisores dan aproximadamente igual peso al desempeño de tarea y al desempeño contextual al momento de realizar juicios de desempeño global (Podsakoff, Mackenzie, Paine & Bachrach, 2000 cp. Borman, 2004). Estudios confirman que la habilidad cognoscitiva es el principal predictor del desempeño de tarea, y la personalidad es el principal predictor del desempeño contextual (Motowidlo, Borman y Schmit, 1997). Por otra parte se han realizado estudios correlacionando desempeño contextual y efectividad organizacional incluyendo indicadores de eficacia financiera, servicio al cliente y evaluaciones de calidad del desempeño, encontrando relación entre ellas (Podsakoff, 2000 cp. Borman, 2004). Un estudio adicional que refuerza esta idea, concluye que es probable que las conductas de las personas a consecuencia del nivel de compromiso contribuya a la efectividad en las organizaciones (Koys, 2001 cp. Borman, 2004).

Gautam y otros, (2004) señalan que altos niveles de compromiso afectivo han sido asociados positivamente con el éxito en el trabajo y con mayor contribución social dentro de éste. Altos niveles del compromiso normativo también tienden a estar asociados positivamente con el éxito laboral y comportamientos extra rol, pero en menor grado que el compromiso afectivo. Mientras que el compromiso de continuidad tiende a presentar relación negativa con contribuciones fuera de las específicas del rol.

Se señala que existe una correlación positiva entre el compromiso afectivo y el desempeño individual, esto significa que el individuo al presentar altos niveles de compromiso afectivo, presentará igualmente un buen desempeño en el cargo; es decir, se presenta una relación directamente proporcional ya que el empleado se identifica con la organización, por lo tanto con sus metas y objetivos (Mowday y otros, 1982 cp. Rico y Rodríguez).

Sin embargo, se han determinado distintas intensidades de la relación existente entre el nivel de desempeño y el compromiso organizacional dependiendo del componente que origina el compromiso organizacional (Allen y Meyer, 1990).

En el contexto venezolano, Rico y Rodríguez (1998) no encontraron relación entre compromiso organizacional en ninguno de sus tres componentes (afectivo, normativo y de continuidad) y desempeño laboral de tarea. Al igual que en la investigación de Rodríguez y Villalobos (1999) en la cual tampoco se encontró relación entre estas variables, resaltando que el compromiso dependerá en gran medida de las políticas y acciones que tome la organización con sus empleados, enriqueciendo el cargo, reforzando y promoviendo el apoyo entre pares y dando oportunidades de promoción, por ejemplo.

Biaggini y Mendoza (2005), en un estudio donde participaron trescientos setenta y seis (376) empleados de un centro de salud privado en Venezuela, encontraron que el componente afectivo es un predictor del desempeño contextual, en sus dimensiones altruismo y complacencia.

Por otra parte en un estudio realizado en Puerto Rico por Rosario y Rovira en el 2005 donde participaron doscientos diecinueve (219) empleados, se halló que el compromiso organizacional en general correlacionó con las dimensiones de desempeño contextual. Se encontraron correlaciones significativas entre los componentes del compromiso organizacional y las dimensiones de la variable desempeño contextual.

Es importante tener presente el grado de compromiso organizacional, ya que ante la intensa competencia mundial, las organizaciones de los países subdesarrollados no invierten lo suficiente en incrementar el conocimiento conducente a la alta tecnología. Pero pueden competir con el compromiso de su personal (Arias Galicia, 1973, cp. Arias Galicia, 2001). Ese apego del individuo a la organización genera el incremento de la eficacia y la efectividad, contribuyendo a la transformación de recursos, innovación y adaptabilidad (Van Scotter, 2000).

Es probable que los empleados que demuestren conductas de desempeño contextual; es decir, los empleados que son mas serviciales, colaboradores y orientados al equipo, sean empleados eficaces. También es probable que ellos reciban retroalimentación positiva por parte de sus supervisores en cuanto a sus oportunidades dentro de la organización y son empleados que probablemente estén comprometidos con ésta. Como resultado, ellos están satisfechos con su trabajo y altamente comprometidos con la organización y son menos proclives a dejarla (Van Scotter, 2000).

En el caso del trabajador venezolano, sería importante señalar que debido a las condiciones variantes del entorno económico, político, social, laboral del país, se crea un ambiente inestable, lo que puede propiciar la frustración repetida, ocasionando la merma de sus aspiraciones y por consiguiente la merma de su compromiso con una determinada organización (Márquez, 1998).

Para llevar a cabo esta investigación se seleccionaron dos empresas del sector producción, comercialización y distribución de alimentos de consumo masivo de Venezuela, las cuales tienen en común un marcado crecimiento en cuanto a productividad y participación en el mercado se refiere y una buena reputación en el mismo, dada la alta demanda de sus productos por parte de los consumidores, sin embargo, a estas empresas las diferencia algo importante y es la magnitud que han logrado alcanzar a través del tiempo a pesar del origen familiar que acompaña a ambas.

El planteamiento anteriormente expuesto guía la formulación del siguiente problema de investigación:

¿Existe vinculación entre el nivel de compromiso organizacional asumido y la exhibición de conductas del desempeño contextual en una muestra de trabajadores de empresas de producción, comercialización y distribución de alimentos de consumo masivo de Venezuela?

OBJETIVOS

Objetivo General:

Determinar el grado de vinculación entre los componentes fundamentales del compromiso organizacional y el nivel de desempeño contextual presentes en la muestra.

Objetivos Específicos:

1. Determinar el nivel de compromiso organizacional global.
2. Determinar el nivel de compromiso organizacional en su componente afectivo.
3. Determinar el nivel de compromiso organizacional en su componente de continuidad.
4. Determinar el nivel de compromiso organizacional en su componente normativo.
5. Determinar el nivel de desempeño contextual global.
6. Determinar el nivel de desempeño contextual de ciudadanía interpersonal.
7. Determinar el nivel de desempeño contextual de ciudadanía organizacional.
8. Determinar el nivel de desempeño contextual de escrupulosidad laboral.
9. Establecer la relación existente entre el compromiso organizacional global y las dimensiones de desempeño contextual.
10. Establecer la relación existente entre el compromiso organizacional en su componente afectivo y las dimensiones de desempeño contextual.
11. Establecer la relación existente entre el compromiso organizacional en su componente de continuidad y las dimensiones de desempeño contextual.
12. Establecer la relación existente entre el compromiso organizacional en su componente normativo y las dimensiones de desempeño contextual.

HIPÓTESIS

H_1: El compromiso organizacional tiene una relación positiva y fuerte con el desempeño contextual.

H_2: El compromiso organizacional afectivo tiene una relación positiva y fuerte con el desempeño contextual.

H_3: El compromiso organizacional de continuidad tiene una relación negativa y moderada con el desempeño contextual.

H_4: El compromiso organizacional normativo tiene una relación positiva y moderada con el desempeño contextual.

H_5: El compromiso organizacional normativo tiene una relación positiva con el desempeño contextual, pero en menor grado que la relación existente entre el compromiso organizacional afectivo con el desempeño contextual.

H_6: El compromiso organizacional afectivo tiene una relación positiva y moderada con la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual.

H_7: El compromiso organizacional de continuidad no presenta relación con la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual.

H_8: El compromiso organizacional normativo tiene una relación positiva y moderada con la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual.

H_9: El compromiso afectivo tiene una relación positiva y moderada con la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual.

H_{10}: El compromiso de continuidad tiene una relación negativa y baja con la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual.

H_{11}: El compromiso normativo tiene una relación positiva y baja con la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual.

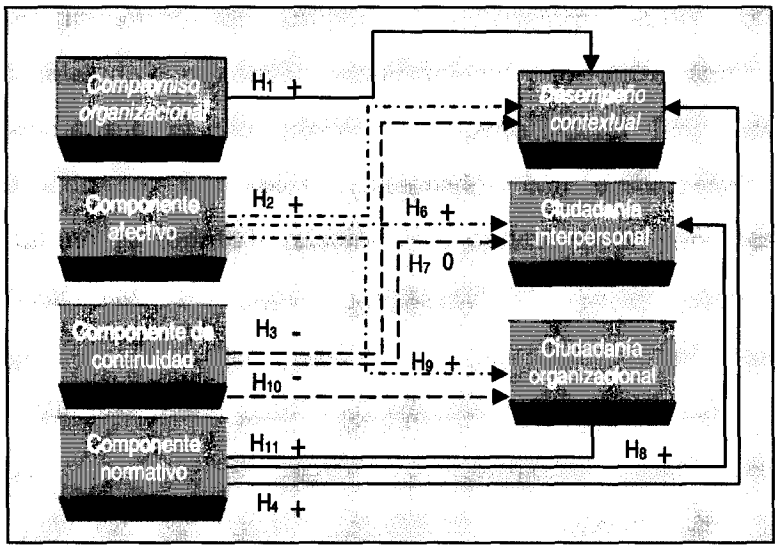


Figura 1: Sistema de hipótesis

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

El propósito de este capítulo, consiste en presentar la teoría que engloba las variables de la investigación, desarrollándose en la primera parte, los conceptos de compromiso organizacional, la definición los tres componentes de compromiso organizacional, el modelo de los tres componentes de compromiso organizacional y los antecedentes del mismo. En la segunda parte, se desarrolla el concepto de desempeño laboral, luego las dimensiones del mismo, siguiendo con los conceptos relacionados con desempeño contextual y sus dimensiones. Por último, se aborda la relación entre el desempeño y los tres componentes del compromiso organizacional.

Compromiso Organizacional

El término compromiso tiene varias acepciones. Una de ellas, de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española (1994), es: "obligación contraída, palabra dada, fe empeñada". En otras palabras, se trata de un deber moral ó psicológico adquirido hacia una persona, una situación ó una institución.

Meyer y Herscovitch (2001) exponen que el compromiso organizacional es una fuerza que une al individuo a un curso de acción en relación a una meta de la organización y puede estar acompañado por diferentes formas de pensar que juegan un rol para dar forma al comportamiento. Igualmente, señalan que el compromiso organizacional puede tomar varias formas y, posiblemente, tiene el potencial para influenciar la efectividad organizacional y bienestar de los empleados.

Desde hace tiempo se ha establecido una distinción entre el contrato de trabajo legal y el psicológico. Mientras una persona puede estar obligada formalmente a desempeñar una labor dentro de una organización, no necesariamente se liga afectivamente a la misma (Arias Galicia, 1973 cp. Arias Galicia, 2001). Puede trabajar con disgusto y sentir desprecio hacia la organización, esperándose un rendimiento menor, así como otras posibles consecuencias: estrés, conflictos obrero – patronales, ausentismo, abandono de la organización. etc.

Los tres componentes del Compromiso Organizacional:

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 de continuar en la organización o dejarla. Estos autores propusieron una división del compromiso en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo; así la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad ó el deber permanecer en la organización.

El componente afectivo (deseo) se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas; por ende, disfrutan de su permanencia en la organización. En el segundo componente, el compromiso de continuidad (necesidad), es muy posible encontrar una conciencia de la persona respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización, o sea, de los costos (financieros, físicos, psicológicos) en los cuales se incurriría al retirarse, o de las pocas posibilidades para encontrar otro empleo. Se refleja aquí una faceta calculadora, pues se refiere a la prosecución de inversiones (planes de pensiones, primas de antigüedad, aprendizaje, etc.) acumuladas y resultantes de la pertenencia en la organización. Dejarla resulta cada vez más costoso y, por lo tanto, se crea un "compromiso por omisión" (Becker y Gerhart, 1996).

En el tercer componente, o sea el compromiso normativo (deber), se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertas prestaciones

(por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas) conducente a un sentido del deber proporcionar una correspondencia (Becker y Gerhart, 1996).

En este sentido, Meyer y Allen (1991), definieron los tres componentes del compromiso organizacional de la siguiente forma:

Compromiso Afectivo: se refiere al apego emocional, identificación e involucración de los empleados con la organización. Los empleados con fuerte compromiso afectivo se mantienen en la organización porque así lo quieren.

Compromiso de Continuidad: se refiere a la conciencia de los costos asociados con dejar la organización. Los empleados se mantienen en la organización porque lo necesitan.

Compromiso Normativo: refleja el sentimiento de obligación de continuar empleado. Los empleados con alto nivel de compromiso normativo sienten que ellos deben mantenerse en la organización.

Meyer y Allen (1991), consideraron que era más apropiado definir estas variables, como componentes, más que como tipos de compromiso, ya que no son mutuamente excluyentes y la relación de un empleado con la organización podría reflejar, simultáneamente, diferentes grados de los mismos.

Modelo de los tres componentes del Compromiso Organizacional.

En la revisión del concepto de compromiso organizacional realizada por Meyer y Allen (1997), se identificó que el concepto reflejaba tres diferentes categorías las cuales son:

1.- El compromiso es visto como una orientación afectiva hacia la organización (componente afectivo):

a.- El apego individual basado en afectividad y emotividad al grupo (Meyer y Allen, 1997).

b.- Una actitud o una orientación hacia la organización conecta la identidad de una persona a la organización (Meyer y Allen, 1997).

c.- El proceso mediante el cual las metas de la organización y las metas de los individuos se vuelven cada vez más integradas y congruentes (Meyer y Allen, 1997).

d.- La fuerza relativa de la identificación de un individuo y la involucración con una organización en particular (Meyer y Allen, 1997).

2.- El compromiso es visto como el reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización (componente de continuidad):

a.- Beneficios asociados con continuar la participación y los costos asociados con irse (Meyer y Allen, 1997).

b.- Tendencia a afiliarse en consistentes líneas de actividad por la percepción de los costos de no hacerlo (pérdida de beneficio, rompimiento de relaciones interpersonales, búsqueda de empleo), (Meyer y Allen, 1997).

3. - El compromiso es visto como una obligación moral de mantenerse con la organización (componente normativo):

a.- Comportamiento socialmente aceptado que rebasa en expectativas formales y normativas relevantes al objetivo del compromiso (Meyer y Allen, 1997).

b.- Totalidad de presiones normativas internalizadas, para actuar de tal forma que se consigan las metas e intereses de la organización (Meyer y Allen, 1997).

c.- El empleado comprometido considera moralmente correcto mantenerse en la compañía haciendo caso omiso de la satisfacción que le haya dado la organización a través del tiempo (Meyer y Allen, 1997).

Antecedentes de Compromiso Organizacional

Meyer y Allen (1991), determinaron que un empleado puede simultáneamente, experimentar compromiso con la organización basándose en: un apego emocional, un sentimiento de obligación con la organización o por la percepción de que los costos asociados con dejar a la organización son muy altos. Estos componentes del compromiso organizacional (afectivo, normativo y de continuidad) pueden desarrollarse por diferentes causas, y pueden generar diferentes consecuencias actitudinales y/o conductuales (Jaros, 1995).

Existen factores que determinan el compromiso organizacional, frecuentemente clasificados en dos grandes categorías: características individuales y características organizacionales. DeCotiis y Summers (1987), han clasificado estas categorías en características personales y características situacionales

Modelo de los antecedentes y consecuencias del compromiso, DeCottis y Summers.

Las características personales o individuales, son aquellas relacionadas generalmente con las variables demográficas (edad, antigüedad, nivel de educación), expectativas y valores. Las características individuales son factores intrínsecos del individuo difíciles de ser manipuladas.

El compromiso organizacional ha sido positivamente relacionado con la edad y con la antigüedad en la empresa, mientras que la relación con el nivel de educación suele ser baja y negativa (DeCottis y Summers, 1987). Existen dos explicaciones sobre los pobres resultados obtenidos acerca de la habilidad de los factores personales para predecir el compromiso organizacional:

- Porque no forman parte del compromiso organizacional, no existe un perfil de compromiso organizacional para los individuos, dado que estas variables son independientes a la membresía a una organización en particular.

- Existe la posibilidad de que las características personales ó individuales que realmente originan el compromiso organizacional no hayan sido estudiadas.

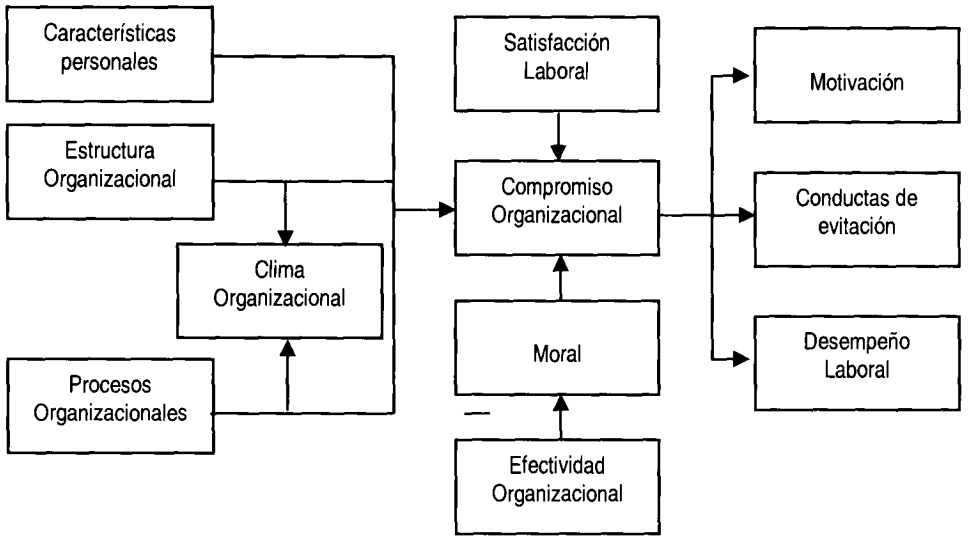
Las características organizacionales o situacionales, son aquellas condiciones dadas en el ambiente de trabajo, provistas directa ó indirectamente por la organización (características de la tarea, remuneración, oportunidades de promoción e involucración social). La interacción subordinado – supervisor aumenta el compromiso organizacional en los empleados (DeCottis y Summers, 1987).

A medida de que la composición de la fuerza laboral cambia, las compañías ofrecen mejores beneficios, recalcando el apoyo a los trabajadores, para de esta forma mantener a los empleados en la organización y al ofrecer ámbito y trabajo gratificantes, la organización mejorará el desempeño de sus trabajadores

La teoría del procesamiento de información social sugiere que las actitudes del trabajador son construidas a través de la interacción social con los otros empleados en el lugar de trabajo, más que determinadas por las características individuales o las características objetivas de la tarea (Salanick y Pfeffer, cp. Glisson y Durick, 1988).

Las características organizacionales y la experiencia organizacional tienen incidencia directa en el compromiso organizacional. El concepto de compromiso organizacional sugiere un proceso de crecimiento y desarrollo mediante el cual el individuo percibe que sus valores y metas son consistentes con los de la organización y por ende se involucrará con su rol organizacional en servicio de las metas (DeCotiis y Summers, 1987) (ver figura 2).

Figura 2. Modelo de los antecedentes y consecuencias del compromiso DeCotiis y Summers (1987).

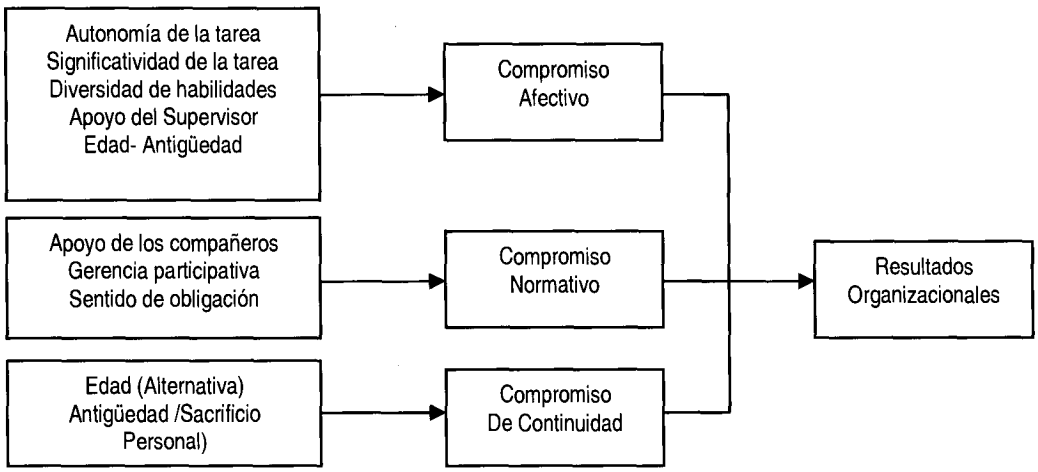


Características Situacionales

Modelo de los antecedentes de compromiso organizacional, definición tridimensional. Dunham, Grube y Castañeda (1994)

Además del modelo de antecedentes y consecuencias del compromiso organizacional planteado por De Cotiis y Summers (1987), Dunham, Grube y Castañeda (1994), plantearon un modelo más específico de los antecedentes del compromiso organizacional basándose en la definición tridimensional de Meyer y Allen (1991) (ver figura 3).

Figura 3. Modelo de los antecedentes del compromiso organizacional, "Definición Tridimensional"



Fuente: Dunham, Grube y Catañeda, (1994). Organizational Commitment: The utility of an integrative function.

Duham, y otros (1994), fundamentándose en los estudios del compromiso organizacional y en la variedad conceptual y operacional que presenta cada una de las tres perspectivas del compromiso, concluyeron que cada uno de los componentes puede ser determinado por diferentes antecedentes, los cuales son los siguientes:

- Antecedentes del Compromiso Afectivo: aquellas características percibidas de autonomía en la tarea, significatividad de la tarea, diversidad de las habilidades, apoyo del supervisor, dependencia organizacional, edad, antigüedad.

- Antecedentes del Compromiso Normativo: En cuanto al compromiso normativo, la evidencia sugiere que el componente normativo se desarrolla en los primeros procesos de socialización, en la consistencia de la misión de la organización con los valores culturales, en fin, en el contrato psicológico (Dunham y otros, 1994). El componente normativo del compromiso organizacional ha sido poco estudiado, pero se ha encontrado que está relacionado positivamente con el apoyo del supervisor y compañeros, pero en un menor grado que la relación que existe con el compromiso afectivo.

Se espera que el compromiso de los compañeros provea señales normativas que podrían influenciar el desarrollo del compromiso normativo (Duham, y otros, 1994), una gerencia participativa crea un sentido de obligación moral de retribuir a la organización.

Aquellos individuos que pueden influir en las decisiones, perciben que esta función le es dada, por lo tanto sentirán la necesidad de ofrecer algo a cambio a la organización.

- Antecedentes del Compromiso de Continuidad: en el componente calculador del compromiso organizacional, por definición prevalecen las características organizacionales (Meyer y Allen, 1991). Entre los tipos de inversión individual que podrían influir en la decisión de dejar la organización se encuentran las recompensas dinerarias, estatus y seguridad en el trabajo. El compromiso de continuidad presenta dos subdivisiones en este modelo, las cuales son el sacrificio personal y alternativas. Los antecedentes individuales del compromiso de continuidad incluyen la edad, la antigüedad y la satisfacción.

La edad y la antigüedad son predictores, ya que están relacionadas con la inversión en tiempo, relaciones con los compañeros de trabajo e inversión en jubilación; la edad tiene una relación inversa con las oportunidades de trabajo. En el caso de la antigüedad, se relaciona con el desarrollo de las habilidades necesarias para esa organización en particular.

Estudios venezolanos sobre el compromiso organizacional.

El instrumento de compromiso organizacional desarrollado y revisado por Allen y Meyer (1997) ha sido aplicado anteriormente en varios estudios llevados a cabo en organizaciones venezolanas, presentándose en su mayoría un nivel medio de compromiso organizacional y sus dimensiones. De igual forma la tabla N° 1 refleja que la media del componente afectivo es la mayor en los diversos estudios seguida de la media del componente normativo y por último la media del componente de continuidad. Se puede apreciar que empleados en las organizaciones venezolanas reflejan grados significativos de compromiso organizacional en cada uno de sus componentes, lo que permite afirmar que estos niveles de compromiso varían dependiendo de las características personales y organizacionales así como del entorno en el cual se encuentre enmarcada la organización.

Tabla Nº 1. Datos descriptivos de estudios de compromiso organizacional en la UCAB.

Autores	Afectivo	Continuidad	Normativo	Global
1. Rico y Rodríguez, (1998)	37.77	27.12	32.19	97.08
2. Cabré y Mejías, (1999)	2.46	1.87	1.94	
3. Contreras y Lujano, (1999)	5.09	4.34	4.17	4.53
4. Rodríguez y Villalobos, (1999)	30.57	28.77	26.7	86.04
5. Cuberos y Dugarte, (1999)	3.53	3.02	3.34	3.29
6. Durrego y Echeverria (1999)	5.21	4.38	4.80	
7. Sánchez y Álvarez (2000)	5.81	3.83	5.17	4.94
8. Maberti Peressi (2001)	5.06	3.76	4.08	
9. Picón (2002)	28.51	28.14	25.14	29.80
10.Marín (2003)	4.68	4.46	4.10	4.41
11.Ponce y Vera (2003)	3.17	3.73	3.17	3.36
12.Matos y Moreno, (2004)	5.25	4.31	4.62	4.75
13.Correia y García (2004)	3.82	3.28	3.69	3.53
14.Biaggini y Mendoza (2005)	37.96	16.64	25.07	
15.Bravo y Cardenas (2005)	2.72	3.00	3.24	
16.Córdoba Pirela (2005)	3.90	3.12	3.51	3.68

Desempeño laboral

El desempeño es entendido como el esfuerzo individual dirigido por las capacidades y habilidades de las personas y las percepciones que éstas tengan del papel que deben realizar en las organizaciones (Gibson, y otros, 1994).

El paradigma del desempeño tiene diversas maneras de ser abordado, entre ellos tenemos la ingeniería del desempeño de Gilbert (1978, cp. Swanson y Holton, 2001) que parte del siguiente supuesto: "Para cualquier emprendimiento, una deficiencia en el desempeño siempre tiene su causa inmediata en una deficiencia en el repertorio conductual, en el ambiente que da soporte al repertorio o en ambos o la causa última se encontrará en una deficiencia en el sistema gerencial" (pp. 186); que depende de factores ambientales como requerimientos específicos, guías de trabajo claras, etc., de recursos adecuados como por ejemplo equipos y procesos organizados, y de incentivos apropiados, así como también de factores personales como las actitudes, las motivaciones, las capacidades y las destrezas y conocimientos.

Otra perspectiva del desempeño desarrollada por Kaplan y Norton en 1996 (cp. Swanson y Holton, 2001) llamada taxonomía de los dominios del desempeño, establece que hay elementos impulsores del desempeño y resultados del mismo. Los impulsores son "elementos del desempeño que sostienen o aumentan la capacidad futura de ser eficiente o efectivo del sistema, subsistema, proceso o individuo" (pp. 199). Los resultados informan a posteriori lo que se hizo en el pasado, y son generales a sistemas de desempeño similares, mientras que los impulsores son únicos para cada sistema de desempeño. Estos factores se encuentran en el contexto de la organización y dentro de ella, los individuos, los procesos, los competidores, las influencias ambientales, los recursos y el mercado.

Dimensiones del desempeño laboral

Hay evidencia cada vez más abrumadora de que el desempeño laboral implica más que simplemente el desempeño de tarea. Resultados de estudios recientes apoyan la distinción entre desempeño contextual y de tarea. El peso relativo que se da a los diferentes aspectos del desempeño cuando se hace la evaluación global, es un componente importante de la teoría implícita del desempeño que mantiene cada evaluador (Van Scotter y otros, 2000).

El desempeño de tarea incluye comportamientos que contribuyen a la base de las transformaciones y al mantenimiento de las actividades de la organización, como la producción, ventas, adquisición de inventario, gerenciar subordinados y entrega de servicios (Motowidlo y otros, 1997) Además del ya conocido desempeño de tarea, en la actualidad se esta manejando una nueva dimensión del desempeño laboral, que ha sido definida como desempeño contextual donde tanto la satisfacción, motivación, predisposición y personalidad de cada trabajador tienen un peso importante (Borman, Motowidlo y Schmit, 1997 cp. Borman, 2004). Desempeño contextual, se refiere a comportamientos que van más allá del desempeño de tarea y competencias técnicas y que apoyan el contexto psicológico, social y organizacional que sirve como catalizador crítico para lograr las tareas (Borman, 2004).

Motowidlo y otros (1997) considera útil e importante distinguir entre el desempeño de tarea y el desempeño contextual ya que las dos dimensiones de desempeño contribuyen

independientemente al valor global de un individuo hacia la organización y estas dos dimensiones de desempeño tienen modelos diferentes de asociación con la experiencia y factores de personalidad. La habilidad, conocimientos y experiencia predicen el desempeño de tarea pero es la personalidad lo que predice el desempeño contextual.

Poropat (2000), en un estudio sobre el impacto de las experiencias gerenciales y roles laborales en el grado de importancia dado al desempeño de tareas y al desempeño contextual, expresó la siguiente premisa: "la naturaleza del desempeño en una organización depende de las demandas del trabajo, la misión y las metas de la organización, y creencias de la misma sobre la valoración de los comportamientos. A cada dimensión del desempeño se le da una valoración diferente dependiendo de la organización, estos valores son relativos a la organización y a los gerentes que la conforman." (p.6).

Conceptos relacionados con el desempeño contextual

En el origen y desarrollo de esta nueva dimensión del desempeño laboral se ha dado en diferentes líneas de investigación (Coleman y Borman, 2000), presentando conceptos similares a la definición de Borman y Motowidlo (1997, cp. Dalal y otros, 2003); ha habido incluso controversia entre los diferentes autores pero, últimamente han reconocido que representan en realidad el mismo fenómeno; tal es el caso de la conducta cívica organizacional, cuyo investigador más significativo, Organ (1997), reconoció que conducta cívica organizacional y desempeño contextual se refieren prácticamente al mismo fenómeno y engloban de igual forma comportamientos extra rol.

Conducta Cívica Organizacional es un concepto relativamente nuevo en el análisis de desempeño, pero representa una conducta humana muy vieja de acción voluntaria y ayuda mutua que no requiere pago ó recompensa por un sistema formal. Este concepto fue introducido por primera vez en 1980 por Dennis Organ (Chien, 2004). Organ y Near (1983, cp. Borman, 2001) introdujeron la noción de Conducta Cívica Organizacional y lo definieron

como comportamientos discrecionales que van más allá de los roles oficiales y sirven de ayuda a otras personas en la organización, para mostrando escrupulosidad y apoyo hacia ella.

Conducta Cívica Organizacional (OCB, por sus siglas en inglés: organizacional citizenship behavior) se definió originalmente como las conductas que los gerentes *necesitaban de sus subordinados pero no podrían exigirles que realizaran. El término, OCB, surgió como una respuesta a las preguntas: ¿Cómo afecta la satisfacción del trabajo que se realiza a la conducta individual de manera que sea importante para la efectividad* organizacional? y ¿Qué quieren los gerentes que hagan sus subordinados pero que no pueden exigirles? Borman y Motowidlo (1993, cp. Motowidlo, 2000).

Las investigaciones han demostrado que cuando se pide a gerentes que juzguen o evalúen el desempeño de sus subordinados, definitivamente toman en cuenta OCB y éstas influyen en las decisiones tomadas por los gerentes sobre promociones, adiestramientos y asignaciones de premios (Podsakoff, MacKenzie, Paine y Bachrach, 2000).

Desempeño Contextual tiene un origen muy diferente al de conducta cívica organizacional, Borman y Motowidlo (1993, cp. Motowidlo, 2000) estaban interesados en la investigación y práctica en el área de selección de personal, la cual tendía sólo a enfocarse en el desempeño de tarea y tendió a excluir otra parte del dominio del desempeño que Borman y Motowidlo (1993, cp. Motowidlo, 2000) llamaron desempeño contextual y consideraron importante para la efectividad del desempeño individual y, a la postre, para la efectividad organizacional. Borman y Motowidlo explicaron cómo difieren estas dos partes del dominio de la variable desempeño y sugirieron que la parte que tendió a ser reconocida frecuentemente en la investigación y práctica de la selección de personal, era lo que ellos llamaron desempeño de tarea, lo que se encuentra formalmente en las descripciones de cargo.

Estos autores consideraron que se ignoró a menudo en la investigación teórica y en la práctica de la selección de personal las actividades como persistencia, ayuda, obediencia de las reglas y congruencia de los objetivos organizacionales con los de las personas. Ellos

defendieron que estas conductas son organizacionalmente importantes por una razón: "apoyan el ambiente social y psicológico en que la organización debe funcionar" (Borman y Motowidlo, 1993, cp. Motowidlo, 2000, p.117).

Chien (2004) considera que desempeño contextual representa la conducta humana de acción voluntaria y la ayuda mutua sin la demanda de pago o premios formales a cambio. Asimismo expone que estas conductas describen las acciones en que los empleados están deseosos de ir por encima de los requisitos del papel prescrito. Señala que la importancia del desempeño contextual obedece a que las organizaciones exitosas necesitan a empleados que hagan más de sus deberes de trabajo usual y proporcionen conductas que estén más allá de las expectativas.

Dimensiones del desempeño contextual

Coleman y Borman (2000) realizaron un estudio en el cual se generó un modelo de tres dimensiones que representa el dominio del desempeño contextual. Este modelo es jerárquico y representa tres amplias categorías de comportamientos que varían de acuerdo al beneficiario del comportamiento: desempeño de ciudadanía interpersonal, desempeño de ciudadanía organizacional y escrupulosidad laboral.

Desempeño de ciudadanía interpersonal incluye comportamientos que asisten, apoyan y desarrollan a los miembros de la organización a través de la cooperación y esfuerzos que van más allá de las expectativas. El desempeño de ciudadanía organizacional, por su parte, incluye comportamientos que demuestran compromiso hacia la organización a través de fidelidad y lealtad a la organización, a sus objetivos y al acatamiento de procedimientos, políticas y reglas organizacionales; mientras que la escrupulosidad laboral son esfuerzos extras que van más allá de los requerimientos del rol, demostrando dedicación al trabajo, persistencia y deseo de maximizar el propio desempeño laboral (Coleman y Borman, 2000).

Antecedentes del Desempeño Contextual

Hackman y Oldham, 1980 (cp. Podsakoff y otros, 2000) han sugerido que características de la tarea, importancia a la tarea, autonomía de la tarea, actitudes hacia el trabajo y varios tipos de conductas del líder tienen efectos importantes en los estados psicológicos de los empleados; por ejemplo, la responsabilidad percibida por los resultados del trabajo, actitud hacia el trabajo y aspectos del desempeño.

Por otra parte, Podsakoff y otros (2000) y Motowidlo y otros (1997) indican que la personalidad es buen predictor del desempeño contextual y que de éste, el más consistente es el de escrupulosidad laboral y algunos de sus componentes (Borman, 2004).

Las variables organizacionales también están asociadas con el desempeño contextual, los análisis muestran que los niveles de desempeño contextual tienden a incrementarse en organizaciones que fijan metas grupales, y en las que los líderes que promueven un clima de apoyo y exhiben comportamientos de ciudadanía (Podsakoff y otros 2000).

De igual forma se ha encontrado evidencia que la condición laboral de los empleados (permanentes ó temporales) es un predictor del desempeño contextual. Feather y Rauter (2004) encontraron que los empleados contratados reportan mayor desempeño contextual que los empleados permanentes. De igual manera estos autores encontraron que el desempeño contextual está positivamente relacionado con sentimientos de inseguridad y negativamente relacionado con las habilidades en el caso de los empleados temporales.

Van Scotter (2000) encontró que tanto la satisfacción laboral como el compromiso organizacional son predictores del desempeño contextual. Gautam y otros (2000) encontraron que tanto el compromiso organizacional afectivo como el compromiso organizacional normativo son predictores significativos del desempeño contextual.

Organ y Lingl (1995) encontraron que la localización/nacionalidad y las variables demográficas resultaron ser predictores del desempeño contextual.

Consecuencias del Desempeño Contextual

Aunque la mayoría de las investigaciones se enfocaron en los antecedentes del desempeño, recientes investigaciones han enfocado su atención en las consecuencias del desempeño contextual. Más específicamente, las investigaciones recientes se han enfocado en dos problemas claves: (a) los efectos de desempeño contextual en las evaluaciones de desempeño llevadas a cabo por los directivos y sus juicios con respecto al aumento de salario y promociones, y (b) los efectos de desempeño contextual en el éxito y desempeño organizacional global (Podsakoff y otros 2000).

Por otra parte, Motowidlo (2000) propuso que el desempeño contextual puede afectar la motivación individual así como la satisfacción y el compromiso organizacional.

Relación del Desempeño Contextual con los Componentes del Compromiso Organizacional

Basándose en el modelo de los tres componentes de compromiso organizacional, la relación entre el compromiso y el desempeño variará dependiendo de la naturaleza del compromiso (Meyer y otros, 1991 Meyer y Allen, 1997; Mowday y otros, 1982 cp. Rodríguez y Villalobos, 1999).

Biaggini y Mendoza (2005), en un estudio donde participaron trescientos setenta y seis (376) empleados de un centro de salud privado en Venezuela, encontraron que el componente afectivo es un predictor del altruismo (equivalente a la dimensión ciudadanía interpersonal) y es el único componente del compromiso organizacional que predice cumplimiento (similar a la dimensión ciudadanía organizacional). En este estudio la muestra presentó un mayor grado de altruismo que de complacencia.

Rosario y Rovira (por publicar), en su estudio de posibles predictores de las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional en una muestra de doscientos diecinueve (219) empleados en Puerto Rico, hallaron una relacción significativa y alta entre el componente afectivo del compromiso organizacional y la dimensión ciudadanía organizacional. De igual manera se presentó relación entre el componente afectivo y la dimensión ciudadanía interpersonal pero en menor grado. Por otra parte, el compromiso afectivo fue mejor predictor de la dimensión ciudadanía organizacional que el compromiso normativo.

Gautam y otros (2004), en un estudio donde cuatrocientos cincuenta (450) empleados de cinco (5) organizaciones de Nepal respondieron los cuestionarios estandarizados del estudio, demostraron una relación positiva entre el componente afectivo del compromiso organizacional y conductas de ciudadanía organizacional. En este estudio se revelaron dos factores de conductas de ciudadanía organizacional, altruismo y cumplimiento, mostrándose una relación positiva entre el componente afectivo y ambos factores de conductas de ciudadanía organizacional (desempeño contextual); estos mismos autores propusieron que los empleados con compromiso organizacional afectivo elevado generan mas lazos con la organización, a través de su deseo de esforzarse más por la misma y de apoyar voluntariamente a sus colegas, demostrando de esta forma altruismo y cumplimiento.

Por otra parte, Van Scotter (2000) halló en dos muestras de mecánicos de la Fuerza Armada de los Estados Unidos, que aquellos quienes reportaron mayor desempeño contextual también reportaron mayor compromiso organizacional afectivo.

En el estudio desarrollado por Rosario y Rovira (por publicar) se halló una correlación negativa entre el componente de continuidad y las manifestaciones de desempeño contextual, sólo correlacionó significativamente con altruismo (ciudadanía interpersonal), sugiriendo estos resultados que las personas con un compromiso organizacional de continuidad bajo, pudieran tener mayores probabilidades de manifestar desempeño contextual que personas con un

compromiso organizacional de continuidad alto. Gautam y otros (2004) en su estudio no encontraron relación entre que el compromiso organizacional de continuidad y altruismo y a la vez esta variable resultó tener una correlación negativa con cumplimiento. Biaggini y Mendoza (2005), encontraron que el compromiso organizacional de continuidad no tuvo efecto significativo sobre el desempeño contextual.

Biaggini y Mendoza (2005) no encontraron efecto significativo entre el componente normativo y altruismo ni cumplimiento.

Rosario y Rovira (por publicar) encontraron una relación significativa entre el compromiso normativo y la dimensión ciudadanía organizacional.

Gautam y otros (2004) mostraron que altos niveles del componente normativo del compromiso organizacional están asociados positivamente con los factores (altruismo y cumplimiento) de conducta de ciudadanía organizacional (desempeño contextual), pero en menor grado que el componente afectivo.

CAPÍTULO III
MARCO REFERENCIAL

A continuación se presenta información básica de las dos empresas que prestaron su colaboración permitiendo aplicar a sus empleados los instrumentos para medir los niveles de compromiso organizacional y la exhibición de conductas de desempeño contextual asumida por los mismos. Se mencionan sus valores así como visión y misión, numero de empleados, estructura, sedes y líneas de negocio.

Chocolates St. Morit`z

Empresa venezolana dedicada a la fabricación de chocolate, cuya trayectoria se inicia en el año 1989 y que en la actualidad se presenta como una empresa en crecimiento con claros valores organizacionales: calidad como garantía de los productos que ofrecen, compromiso con los consumidores, clientes y el país y motivación al logro de sus objetivos y metas.

Cuenta con un número total de 47 empleados a nivel nacional organizados por territorio, teniendo como sede principal Caracas, desde donde opera la Gerencia General, Gerencia de Administración, de Tesorería, de Compras y de Ventas organizada territorialmente: Gran Caracas, Región Central, Región Centro Occidental, Región Occidental, Región Andes, Región Norte y Región Oriente Sur; y por otra parte está el equipo de Producción, el cual se encarga del proceso de fabricación, control de calidad de materia prima, subproductos y productos terminados para así responder a sus tres principales líneas de producción: Chocolates tradicionales, masivos e industriales en todas sus variedades, chocolate de leche, chocolate blanco y chocolate amargo.

Misión: Crear el mejor y más exquisito chocolate del país, elaborado con materia prima óptima, empleando cacao seleccionado especialmente para nosotros de una de las más reconocidas zonas cacaoteras del país: Barlovento, en el sur- este del Estado Miranda, Venezuela. (Chocolates St. Morit`z 2006).

Visión: Desarrollar y consolidar la imagen de Chocolates St. Moritz como una marca venezolana de prestigio; respaldo fundamental del chocolate que colocamos con esfuerzo, ética y responsabilidad en manos de nuestros consumidores y clientes. (Chocolates St. Morit`z 2006).

Alfonzo Rivas & Cía.

Empresa familiar fundada en el año de 1910, como una industria dedicada a fabricar y procesar almidón de maíz, producto conocido como "La Maizina Americana". Su fundador, Don Santiago Alfonzo Rivas, sentó las bases de una empresa, guiada con honestidad, seriedad y visión de futuro, logrando la venta de productos de consumo masivo para exportar, con valores claros como la ética e integridad; responsabilidad, respeto y autonomía; calidad y mejoramiento continuo; igualdad de oportunidades; capacitación y por último seguridad, salud y ambiente.

Alfonzo Rivas & Cía. cuenta con un número total de 464 empleados a nivel nacional, organizados por dos áreas de negocio claramente definidas, a saber: el negocio de ingredientes, donde se encuentra Industria de Maíz (Indelma) y Molinos Alfonzo Rivas (Molinarca) y el negocio de consumo masivo, donde se encuentra Alfonzo Rivas & Cía. y Comercializadora Premium Brands, organizadas en tres unidades de negocio: nutrición y cocina, sabor y bienestar y placer y diversión.

La visión y misión, Alfonzo Rivas & Cía. la centra en los dos grandes puntos mencionados anteriormente: negocio ingredientes y negocio consumo.

Negocio Ingredientes

Visión: Ser reconocido, valorado y seleccionado por el mercado venezolano como un proveedor confiable, competitivo e innovador, en el suministro de ingredientes, soluciones y servicios basados en productos agrícolas refinados. Alfonzo Rivas & Cía., 2006.

Misión: Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y externos, fundamentados sobre los valores culturales, éticos y ambientales de la organización. Alfonzo Rivas & Cía., 2006.

Negocio Consumo

Visión: Ser la mejor empresa venezolana en manufactura y comercialización de productos de consumo masivo, evaluando continuamente oportunidades de negocio, con el fin de ofrecer soluciones integrales a nuestros clientes y consumidores, a través de un equipo humano excepcional, en el mercado venezolano e internacional. Alfonzo Rivas & Cía., 2006.

Misión: Satisfacer y mejorar la calidad de vida de nuestros consumidores mediante propuestas de consumo alternas que les otorguen la mejor relación precio valor del mercado. Alfonzo Rivas & Cía., 2006.

CAPÍTULO IV
MARCO METODOLÓGICO

El propósito de este capítulo, consiste en presentar la metodología empleada para la recolección y procesamiento de datos para dar respuesta a los objetivos de esta investigación, desarrollándose tipo de investigación, tipo de diseño metodológico, definición conceptual y operacional de las variables, unidad de análisis, población, muestra, técnicas de recolección y procesamiento de datos así como procesamiento estadístico de los datos.

Tipo de Investigación:

Con esta investigación se midió la relación existente entre el nivel de compromiso organizacional y la exhibición de conductas de desempeño contextual en un grupo de trabajadores de dos empresas del sector privado dedicadas a la producción, comercialización y distribución de alimentos de consumo masivo en Venezuela. Por lo tanto, se trató de una investigación de tipo correlacional.

Tipo de Diseño Metodológico:

La presente investigación se cataloga como del tipo no experimental transaccional, puesto que se recogió información en una situación ya dada, sin manipular en ningún momento las variables, con el fin de determinar la relación entre el nivel de compromiso organizacional y la exhibición de conductas del desempeño contextual en un grupo de trabajadores.

Definición de Variables.

Conceptual.

Compromiso Organizacional: es una fuerza que une a un individuo con un curso de acción de relevancia para la organización (Meyer y Herscovitch, 2001, p 301).

Componente afectivo del Compromiso Organizacional: Se refiere al apego emocional, identificación e involucración del trabajador con la empresa (Meyer y Herscovitch, 2001, p. 304).

Componente de continuidad del Compromiso Organizacional: Se refiere al costo que representa para el trabajador dejar la organización (Meyer y Herscovitch, 2001, p. 304).

Componente normativo del Compromiso Organizacional: Refleja un sentimiento de obligación del trabajador de seguir dentro de la organización (Meyer y Herscovitch, 2001, p. 304).

Desempeño Contextual: Comportamientos que van más allá del desempeño de tarea y competencias técnicas y que apoyan el contexto psicológico, social y organizacional que sirve como catalizador crítico para lograr las tareas (Borman, 2004, p. 238).

Ciudadanía interpersonal: Comportamientos que asisten, apoyan y desarrollan a los miembros de la organización a través de la cooperación y esfuerzos que van más allá de las expectativas (Coleman y Borman, 2000, p.36).

Ciudadanía organizacional: Comportamientos de ciudadanía que demuestran compromiso hacia la organización a través de fidelidad y lealtad a la organización y sus objetivos y el acatamiento de procedimientos, políticas y reglas organizacionales (Coleman y Borman, 2000, p.36).

Escrupulosidad laboral: Esfuerzos extras que van más allá de los requerimientos del rol, demostrando dedicación al trabajo, persistencia y deseo de maximizar el propio desempeño laboral (Coleman y Borman, 2000, p.36).

Operacional

Compromiso Organizacional: puntaje obtenido en el cuestionario de Compromiso Organizacional construido por Meyer y Allen, en su versión revisada en 1997 (Ver anexo A).

Componente afectivo del Compromiso Organizacional: se midió a través de del promedio de los ítems correspondientes a este componente: 4R-6R -7 -11 -14 -16R (cuestionario de compromiso organizacional) (Ver anexo A).

Componente de continuidad del Compromiso Organizacional: se midió a través del promedio de los ítems correspondientes a este componente: 1-2-9-10-12-18 cuestionario de compromiso organizacional) (Ver anexo A).

Componente normativo del Compromiso Organizacional: se midió a través del promedio resultante de los ítems correspondientes a este componente: 3-5-8-13-15-17R cuestionario de compromiso organizacional) (Ver anexo A).

Desempeño Contextual: puntaje obtenido en el cuestionario diseñado a partir del modelo factorial de conductas de ciudadanía organizacional generado por Coleman y Borman en el año 2000 (Ver anexo B).

Ciudadanía interpersonal: se midió a través del promedio resultante de los ítems correspondientes a esta dimensión: 4-5-8-12-17-19-22-23 (cuestionario de desempeño contextual) (Ver anexo B).

Ciudadanía organizacional: se midió a través del promedio resultante de los ítems correspondientes a esta dimensión: 6-7-9-10-11-13-14-15-16-21-25-26(cuestionario de desempeño contextual) (Ver anexo B).

Escrupulosidad laboral: se midió a través de la sumatoria resultante de los ítems correspondientes a esta dimensión: 1-2-3-18-20-24-27 (cuestionario de desempeño contextual) (Ver anexo B).

Unidad de Análisis.

Según Hernández, Fernández y Baptista (1998), la unidad de análisis equivale a quienes van a ser medidos; en este caso, estuvo constituida por empleado a tiempo indeterminado, con un mínimo de un año de antigüedad, que labora para alguna de dos empresas del sector privado dedicadas a la producción, comercialización y distribución de alimentos de consumo masivo en Venezuela.

Población.

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz, 1974 cp. Hernández y otros 1998).

La población de esta investigación estuvo constituida por la totalidad de empleados a tiempo indeterminado, pertenecientes a todos los niveles ocupacionales de las dos empresas de producción, comercialización y distribución de alimentos de consumo masivo de Venezuela, con mínimo un año de antigüedad en la empresa.

Muestra

En Chocolates St. Morit`z, el número de empleados a formar parte del estudio estaría conformado por el total de la población, 47 empleados; sin embargo la muestra fue menor a la

esperada, debido a que cinco (5) de los instrumentos no fueron recuperados, por lo tanto esta sección de la muestra estuvo conformada por 42 sujetos.

Por otra parte, en Alfonzo Rivas & Cía. se aplicó la ecuación de determinación de tamaño muestral para poblaciones de N conocida (N= 464); es decir, a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{[(N-1) \times e^2] + (Z^2 \times p \times q)}$$

$$n = \frac{(1{,}96)^2 \times 464 \times 0.5 \times 0.5}{[(464-1) \times 0.05^2] + (1{,}96^2 \times 0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 210$$

Se procedió luego de haber determinado el tamaño de la muestra total a calcular el tamaño de la muestra para cada estrato, donde los estratos estuvieron conformados por dos categorías: nivel supervisorio y no supervisorio de los empleados ubicados físicamente en las oficinas del área metropolitana y del interior (ver tabla N° 2) Para ello se utilizó la ecuación propuesta por Hernández y otros (1991:217) para calcular el
coeficiente para estratificar la muestra (*f*h):

$$fh \quad \frac{n}{N}$$

Donde *f*h es la fracción del estrato, n es el tamaño obtenido de la muestra total y N es el tamaño de la población. Sustituyendo los valores, se tiene:

$$fh \quad \frac{210}{464} = 0.4525$$

El total de la subpoblación se multiplicará por esta fracción constante a fin de obtener el tamaño de muestra para el estrato (Hernández y otros, 1991). Los resultados de estos cálculos se muestran en la tabla 2.

Tabla N° 2 Estratificación de la muestra de Alfonzo Rivas & Cía.

Alfonzo Rivas & Cia.	Estrato	Tamaño del estrato Nh	Coeficiente de racimo *f*h	Muestra ideal
Metropolitana	Supervisor	42	0.4525	19
	No supervisor	150	0.4525	68
Interior	Supervisores	74	0.4525	33
	No supervisor	198	0.4525	90
	Total	464		210

Por último se aplicó un muestreo aleatorio sistemático por sorteo, a través de la nómina de empleados totales de Alfonzo Rivas & Cía. para obtener así los empleados de esta empresa que conformarían la muestra.

Por lo tanto, la muestra ideal para ambas empresas fue la siguiente:

Tabla N° 3 Distribución de la muestra ideal

Empresa	Población	Muestra Total	Zona	Estrato	Muestra ideal
Chocolates St. Morit´z	47	42		Supervisor	7
				No supervisor	35
Alfonzo Rivas & Cía.	464	210	Metropolitana	Supervisor	19
				No supervisor	68
			Interior	Supervisor	33
				No supervisor	90
Total	511	252			252

Descripción de la Muestra

La muestra final estuvo compuesta por 220 sujetos, representando un índice de respuesta de 88%. La tabla 4 muestra los detalles por empresa.

Tabla 4: Distribución de la muestra final

		Supervisor	No supervisor	Valores perdidos	Total	Índice de respuesta
Empresa	St.Moritz	7	28	7	42	89,36%
	Alfonzo Rivas	38	140	0	178	84,76%
	Total	45	168	7	220	88%

La media de edad de la muestra fue de 34,06 años; el 64,5% de los sujetos es de sexo masculino; el 31,8% cuenta con nivel de instrucción universitaria, la media de antigüedad en la empresa es de 6,55 años y el 76,4% ocupa un cargo no supervisorio.

Las tablas N° 5 a la 9 muestran los detalles de los datos demográficos de la muestra final.

Tabla N° 5 Distribución de la muestra por género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	77	35 %
Masculino	142	64.5 %
Valor perdido	1	0.5 %
Total	220	100 %

Tabla N° 6 Distribución de la muestra por edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 a 22	10	4.5 %
23 a 27	32	14.5 %
28 a 32	61	27.8 %
33 a 37	39	17.8 %
38 a 42	27	12.2 %
43 a 47	16	7.2 %
48 a 52	4	1.8 %
53 a 56	4	1.8 %
57 – mas	6	2.8%
Valor perdido	21	9.6 %
Total	220	100 %

Tabla N° 7 Distribución de la muestra por nivel de instrucción

Nivel de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Bachiller	61	27.7 %
T.S.U	65	29.5 %
Universitario	70	31.8 %
Post-grado	17	7.7 %
Valor perdido	7	3.2 %
Total	220	100 %

Tabla N° 8 Distribución de la muestra por antigüedad

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
1 -5	114	51.8 %
6 -10	53	24. 1 %
11 – 15	20	9.1 %
16 – 20	9	4.1 %

21 – 25	4	1.8 %
26 - 30	1	0.45 %
31 Mas	1	0.45 %
Valor perdido	18	8.2 %
Total	220	100 %

Tabla N° 9 Distribución de la muestra por nivel de cargo

Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Supervisor	48	20.5 %
No supervisor	168	76.4 %
Valor perdido	7	3.2 %
Total	220	100 %

Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos para el estudio y análisis de las dos variables se realizó por medio de dos cuestionarios.

Sección de datos individuales: la finalidad de esta parte fue obtener información referente a factores individuales que pudiesen dar origen al compromiso organizacional y al desempeño contextual; tales como: sexo, edad, nivel de instrucción alcanzado, nivel de cargo y años de antigüedad en la empresa. La recolección de esta información se realizó a través dos (2) preguntas abiertas y tres (3) preguntas cerradas, en las cuales se señaló la identificación particular hacia una de las respuestas (Ver anexo C).

Cuestionario de compromiso organizacional: Se aplicó la versión revisada del cuestionario construido por Meyer y Allen, utilizado por Rodríguez y Villalobos (1999). Este instrumento representa una concepción tridimensional del constructo compromiso organizacional, a través de tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo; por los tanto, presenta tres subescalas de seis ítems cada una, las cuales corresponden a las tres dimensiones que acaban de ser mencionadas. La escala total consta de 18 afirmaciones, (de las cuales cuatro son de puntuación inversa, específicamente, los ítems 4/6/16/18). La escala de respuestas utilizada fue tipo Likert de cinco (5) puntos. El anexo A presenta un modelo de este cuestionario.

El cuestionario de compromiso organizacional ha sido aplicado en varios estudios desarrollados en organizaciones venezolanas, obteniéndose en todos los casos niveles aceptables de confiabilidad, los cuales han variado entre 0,64 y 0,96 (tabla N° 10). Durante el análisis de confiabilidad para esta investigación, fue necesario eliminar el ítem ocho (8) que corresponde al componente normativo, ya que no presentaba buena correlación con el resto de la escala. Se obtuvo un coeficiente de alfa de Crombach de 0.77 (Ver Anexo D).

Tabla Nº 10. Confiabilidad del cuestionario de Meyer y Allen en estudios de compromiso organizacional de la UCAB.

Autores	Titulo de trabajo de grado	Confiabilidad
Alemán y Gonzáles, (1997)	Las propiedades motivantes del puesto como predictoras del compromiso organizacional en una empresa del sector ferretero.	alfa de Crombach 0,86
Rico y Rodríguez, (1998)	Compromiso organizacional y desempeño laboral.	alfa de Crombach 0,80
Cabré y Mejías, (1999)	Relación entre le compromiso organizacional y la resistencia presente: en una empresa del sector petrolero.	Alfa de Crombach 0,89
Contreras y Lujano, (1999)	Compromiso organizacional en trabajadores accionistas.	alfa de Crombach 0,86
Rodríguez y Villalobos, (1999)	Naturaleza de compromiso organizacional y el desempeño individual: en trabajadores de atención de clientes del sector de telecomunicaciones.	alfa de Crombach 0,73
Durrego y Echeverria (1999)	Relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral	alfa de Crombach 0,80
Cuberos y Dugarte, (1999)	Congruencia entre valores individuales y organizacionales y su relación con el compromiso organizacional.	alfa de Crombach 0,78
Sánchez (2000)	Relación entre el compromiso organizacional y la resistencia al cambio	alfa de Crombach 0,74
Maberti (2001)	El Apoyo organizacional percibido, la edad, la antigüedad y el nivel del cargo como predictores del compromiso organizacional	alfa de Crombach 0,84
Picón (2002)	Estudio correlacional de la influencia de la comunicaciones sobre el compromiso organizacional durante un proceso de fusión, sector bancario	alfa de Crombach 0,94
Marín (2003)	Relación entre el clima y el compromiso organizacional en una empresa del sector petroquímico	alfa de Crombach 0,81
Ponce y Vera (2003)	Percepción de inseguridad laboral y su relación con el compromiso organizacional	alfa de Crombach 0,79
Pestana y Vela, (2003)	Relación entre las congruencias de valores individuales y valores organizacionales con el compromiso organizacional.	alfa de Crombach 0,71
Correia y García (2004)	Determinación de la relación existente entre el compromiso organizacional y una cultura de mejoramiento continuo.	alfa de Crombach 0,90
Matos y Moreno, (2004)	Compromiso organizacional de trabajadores de empresas de trabajo temporal con la empresa usuaria.	alfa de Crombach 0,80

Biaggini y Mendoza (2005)	Influencia del apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional, satisfacción laboral, sexo y nivel del cargo sobre la ciudadanía organizacional	Comp. Afect.: 0.84
		Com. Cont.: 0.64
		Comp. Norm.: 0.62
Bravo y Cárdenas (2005)	Relación entre el clima organizacional y el compromiso que poseen los trabajadores de una empresa de servicios de asesoría	alfa de Crombach 0,96
Córdoba y Pirela (2005)	Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de de trabajo temporal	alfa de Crombach 0,91

Cuestionario de desempeño contextual: Con el fin de medir los niveles de desempeño contextual presentes en la muestra del estudio, se diseñó un cuestionario a partir del modelo factorial de conductas de ciudadanía organizacional creado por Coleman y Borman (2000). Los enunciados presentes en el modelo factorial de Coleman y Borman (2000) fueron adaptados, creándose un total de 27 afirmaciones:, ocho (8) para la dimensión ciudadanía interpersonal, doce (12) para la dimensión ciudadanía organizacional, y siete (7) para dimensión de escrupulosidad laboral (Ver anexo B).

Se utilizó una escala de respuestas tipo Likert de cinco puntos: (N) Nunca. (CN) Casi nunca. (AV) A veces. (CS) Casi siempre. (S) Siempre.

La prueba piloto se realizó con una muestra de treinta (30) sujetos, obteniéndose un alfa de Crombach de 0.89 para la escala total (Ver anexo E), mientras que para las dimensiones los valores fueron de 0.80, para ciudadanía interpersonal, 0.86 para ciudadanía organizacional y 0.70 escrupulosidad laboral (Ver Anexo E). La media global obtenida fue de 4,28 y para las dimensiones fue de: ciudadanía interpersonal (4,30), ciudadanía organizacional (4,17) y escrupulosidad laboral (4,37) (Ver anexo F).

En el análisis de confiabilidad de este instrumento para la muestra final, los ítems 9 y 25 de la dimensión ciudadanía organizacional y el ítem 1 de la dimensión escrupulosidad laboral fueron eliminados por presentar baja correlación con el resto de la escala. Se obtuvo un coeficiente de alfa de Crombach de 0.77 (Ver anexo G), y para las dimensiones de: 0.63 para ciudadanía interpersonal, 0.71 para ciudadanía organizacional y 0.51 para escrupulosidad laboral (Ver Anexo G).

Procedimiento de recogida de datos

Para la realización de esta investigación, fueron seleccionadas dos empresas de producción, comercialización y distribución de alimentos de consumo masivo de Venezuela a las cuales se les presentaron los objetivos y finalidades de la investigación, luego de haber contactado con éstas. Después de la aprobación para la aplicación del estudio, el procedimiento de recolección de datos fue el siguiente:

En St. Moritz se obtuvo acceso directo, cara a cara, a un grupo de 23 empleados ubicados en la oficina principal a los cuales se les aplicó ambos instrumentos simultáneamente, en los lugares de trabajo de cada empleado y respetando el tiempo concedido para este fin. El grupo restante de 24 sujetos para conformar la totalidad de empleados de St. Moritz, recibió los instrumentos por valija y se obtuvo los instrumentos cumplimentados veinte días mas tarde.

En Alfonzo Rivas y Cía. se sostuvo una reunión con la Coordinadora de Capital Humano para hacer entrega de ambos instrumentos, separados por sobres con la finalidad de identificar cada sobre dependiendo del número de empleados y de la ubicación geográfica. El departamento de Capital Humano de Alfonzo Rivas y Cía. se encargó de la distribución y recolección de los instrumentos dependiendo de la zona (metropolitana, interior). Una vez finalizado este proceso se obtuvo los instrumentos con los datos para el análisis del estudio.

Procesamiento estadístico de los datos

Para el procesamiento de los datos de esta investigación se utilizaron las herramientas Microsoft Excel 2002 y SPSS versión 12.0 para estudiantes.

El análisis estadístico del estudio se realizó en dos niveles: descriptivo e inferencial.

Se utilizó la estadística descriptiva, con la finalidad de describir los datos y los rangos obtenidos; específicamente fueron calculadas las medias aritméticas y desviaciones estándar de compromiso organizacional y sus dimensiones y desempeño contextual y sus dimensiones.

De igual manera, se hizo uso de la estadística inferencial con la finalidad de generalizar los resultados a la población. El coeficiente de correlación de Pearson permitió determinar la dirección e intensidad de las relaciones existentes que se afirmaban en las hipótesis. La prueba t de Student permitió establecer si existían o no diferencias significativas entre las medias de cada una de las variables en los distintos contrastes revisados.

Con el fin de facilitar la interpretación de los resultados obtenidos, se creó una equivalencia cualitativa de los valores de las medias observadas en cada variable (tabla N° 11); nótese que aunque las dos primeras categorías abarcan cada una dos puntos de corte, en comparación con las restantes, no se obtuvo ningún valor entre esos rangos, por lo tanto, no se está incurriendo en ninguna inconsistencia de interpretación al aplicar este recurso. Recuérdese que, mientras para compromiso organizacional se midió intensidad del acuerdo con las afirmaciones, en desempeño contextual se midió la frecuencia de exhibición de los comportamientos mencionados en cada ítem.

Tabla 11: Equivalencias cualitativas de las medias de Compromiso Organizacional y Desempeño Contextual

Compromiso Organizacional y Desempeño Contextual	
0.5-1.4	Muy Bajo
1.5-2.4	Bajo
2.5-2.9	Medio Bajo
3.0-3.4	Medio
3.5-3.9	Medio Alto
4.0-4.4	Alto
4.5-5.0	Muy Alto

CAPÍTULO V
ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis estadístico de los resultados del estudio, realizado a dos niveles para ambas variables. En primer lugar se presentan los resultados para la muestra total, tanto la descripción de las variables, como la comprobación de las hipótesis del estudio. Posteriormente se presenta el contraste de las variables por empresa y por género, nivel de cargo y nivel de instrucción.

Compromiso Organizacional.

La tabla N° 12 y el gráfico N° 1 presentan los estadísticos descriptivos obtenidos para la variable compromiso organizacional, la cual arrojó una media de 4,44; según la tabla 12, puede afirmarse que se trata de un nivel alto de compromiso.

Tabla Nº 12: Descriptivos y pruebas t de Student para compromiso organizacional

	Media	**Desviación estándar**	**N**	**Componente afectivo +**	**Componente continuidad+**
Compromiso organizacional	4,44	0,33	220		
Componente afectivo	4,25	0,50	220		
Componente continuidad	4,62	0,34	220	-11,15**	
Componente normativo	4,45	0,43	220	-5,78**	6,41**

+ En estas columnas se presentan los valores t
** p<0,01

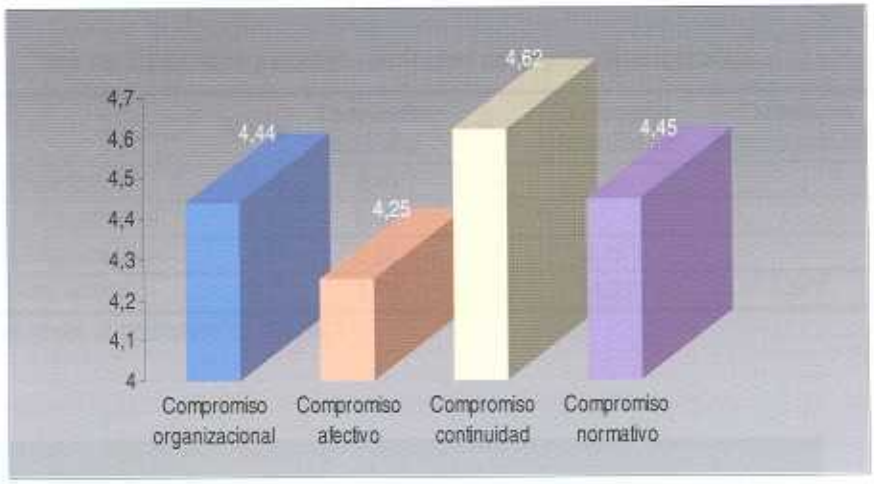


Gráfico 1: Medias de compromiso organizacional y sus componentes.

En cuanto a las dimensiones de esta misma variable, tal como se observa en el gráfico 1, el componente de continuidad presenta la media más alta en la muestra (4,62), seguido del componente normativo (4,45), ubicándose ambos componentes en la categoría muy alto. Por último, el componente afectivo presentó una media de 4,25, la cual puede ser calificada como un nivel alto de compromiso. Todas las diferencias de medias entre los componentes de compromiso organizacional resultaron estadísticamente significativas, según se aprecia en la tabla 12.

Estos datos permiten afirmar que la muestra presenta un compromiso organizacional alto, determinado principalmente por la percepción del costo que representa para los empleados de ambas empresas dejar la organización; también se refleja un alto sentido de obligación de seguir en la misma, mientras que, en menor grado, al comparar con las dos dimensiones anteriores, existe una tendencia a apegarse emocionalmente, identificarse e involucrarse con la organización.

Desempeño Contextual.

La tabla 13 y el gráfico 2 presentan los estadísticos descriptivos obtenidos para la variable desempeño contextual, la cual arrojó una media de 4,05; según la tabla 13, puede afirmarse que se trata de un nivel alto de desempeño contextual.

Tabla 13: Descriptivos y pruebas t de Student para desempeño contextual

	Media	Desviación estándar	N	Ciudadanía interpersonal+	Ciudadanía organizacional+
Desempeño contextual	4,05	0,40	220		
Ciudadanía interpersonal	4,35	0,43	220		
Ciudadanía organizacional	3,98	0,58	218	8,15**	
Escrupulosidad laboral	3,71	0,60	218	14,30**	7,34**

+ en estas columnas se presentan los valores t
** p<0,01

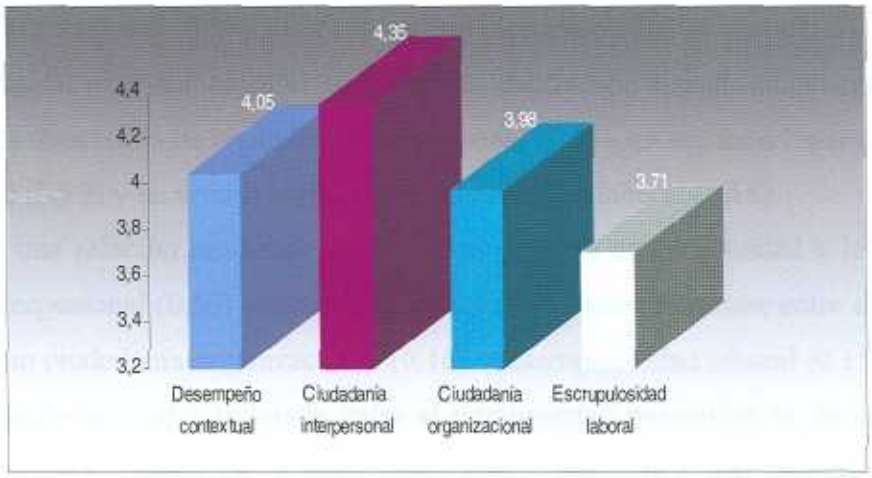


Gráfico 2: Medias de desempeño contextual y sus dimensiones.

En cuanto a las dimensiones de la variable desempeño contextual, tal como se observa en el gráfico 2, la dimensión ciudadanía interpersonal presenta la media más alta en la muestra (4,35), es decir, un nivel alto de frecuencia, seguida de la dimensión ciudadanía organizacional (3,98) y por último la dimensión escrupulosidad laboral (3,71) presentándose ambas dimensiones con un nivel de frecuencia medio alto. Todas las diferencias de medias entre las dimensiones de desempeño contextual resultaron estadísticamente significativas, según se aprecia en la tabla 13.

Estos resultados permiten afirmar que la muestra exhibe con mayor frecuencia comportamientos que asisten, apoyan y desarrollan a los miembros de la organización a través de la cooperación y el esfuerzo, los cuales van más allá de lo que podría esperarse según lo estipulado en las descripciones de cargo; con un poco menos de frecuencia se muestran comportamientos de fidelidad, lealtad y cumplimiento de procedimientos, políticas y reglas

organizacionales. Existe una menor tendencia a realizar esfuerzos extras que demuestren dedicación al trabajo, persistencia y el deseo de maximizar el propio desempeño laboral, más allá de los requerimientos de rol.

Análisis Correlacional

La tabla 14 muestra los índices de Pearson obtenidos para cada uno de los componentes y dimensiones de las variables en estudio, la relación más alta se refleja entre el compromiso organizacional y ciudadanía interpersonal (0,67) seguida de la relación con ciudadanía organizacional (0,28) y por último con escrupulosidad laboral (0,25).

La relación más alta entre el componente afectivo de compromiso organizacional se presenta con la dimensión de ciudadanía interpersonal (0,52), en segundo lugar con ciudadanía organizacional (0,19) y en último lugar con escrupulosidad laboral (0,18).

Existe una relación moderada entre el compromiso de continuidad y la dimensión de ciudadanía interpersonal (0,55) en mayor grado que la relación existente entre compromiso de continuidad con ciudadanía organizacional (0,16) y escrupulosidad laboral (0,15).

La relación más alta reflejada entre el compromiso normativo se da con ciudadanía interpersonal (0,48) seguida de la correlación con ciudadanía organizacional (0,34) y por último con escrupulosidad laboral (0,24).

Todas las correlaciones resultaron estadísticamente significativas, según se aprecia en la tabla14.

Comprobación de hipótesis.

La tabla 14 presenta las correlaciones entre los componentes de la variable compromiso organizacional y las dimensiones de desempeño contextual.

Tabla 14: Índices r de Pearson obtenidos.

	Ciudadanía Interpersonal	**Ciudadanía Organizacional**	**Escrupulosidad Laboral**	**Desempeño Contextual**
Componente afectivo	0,52 **	0,19 **	0,18 **	0,36**
Componente de continuidad	0,55 **	0,16 *	0,15 *	0,35**
Componente normativo	0,48 **	0,34 **	0,24 **	0,46**
Compromiso organizacional	0,67 **	0,28 **	0,25 **	0,49**

** $p<0.01$
* $p<0.05$

La hipótesis 1 predijo una relación positiva y fuerte entre compromiso organizacional y desempeño contextual. Los datos de la investigación (tabla 14 y gráfico 3) arrojaron una relación significativa y moderada (0,49) entre ambas variables, por lo que se confirma parcialmente la hipótesis, cumpliéndose la predicción de la dirección de la relación entre las variables, más no su intensidad.

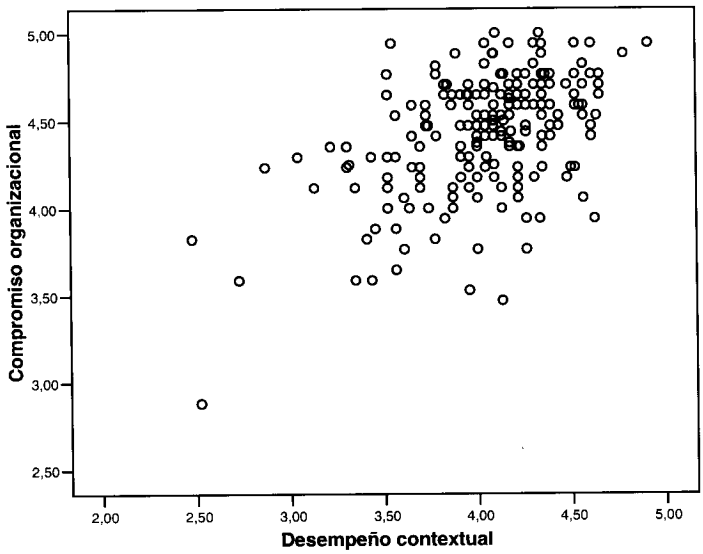


Gráfico 3: H_1, correlación entre compromiso organizacional y desempeño contextual

La hipótesis 2 predecía una relación positiva y fuerte entre compromiso organizacional afectivo y desempeño contextual. El gráfico 4 y la tabla 14 reflejan que esta hipótesis se confirma parcialmente, pues se presenta una relación significativa positiva y moderada (0,36) entre ambas variables.

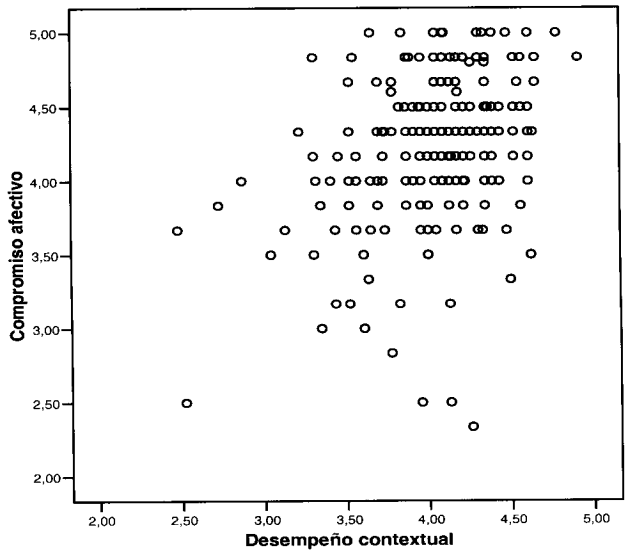


Gráfico 4: H_2, correlación entre compromiso organizacional afectivo y desempeño contextual

Los datos confirman parcialmente la hipótesis 3, la cual predijo una relación negativa y moderada entre compromiso organizacional de continuidad y desempeño contextual. Se confirma la intensidad más no la dirección de esta relación, es decir, la tabla 14 y el gráfico 5 muestran que se encontró una relación significativa, positiva y moderada (0,35) entre compromiso organizacional de continuidad y desempeño contextual.

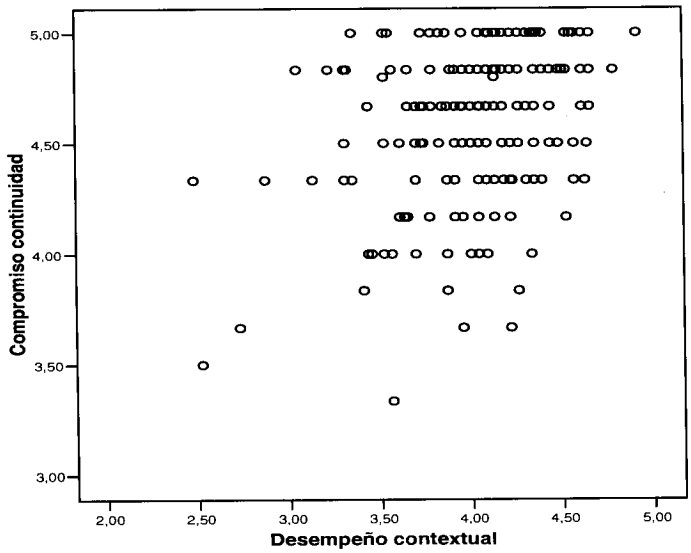


Gráfico 5: H_3, correlación entre compromiso organizacional de continuidad y desempeño contextual

En cuanto a la hipótesis 4, se confirma, es decir, los datos muestran (tabla 14 y gráfico 6) que existe una relación significativa, positiva y moderada (0,46) entre compromiso organizacional normativo y desempeño contextual. Vale comentar que es el componente del compromiso organizacional que presenta la correlación más alta con esta variable.

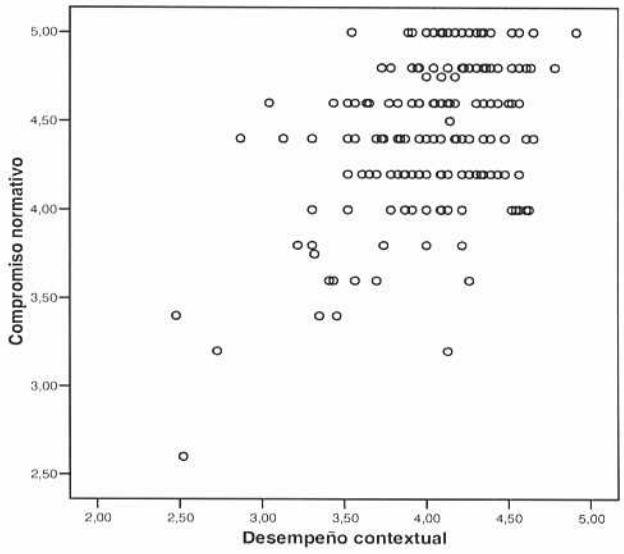


Gráfico 6: H_4, correlación entre compromiso organizacional normativo y desempeño contextual

La hipótesis 5 no se confirma, ya que el índice r obtenido para la relación entre el compromiso organizacional normativo y desempeño contextual (0,46), es mayor que el obtenido para la relación existente entre compromiso organizacional afectivo y desempeño contextual (0,36).

La hipótesis 6, se confirma, es decir, los datos muestran (tabla 14 y gráfico 7) que existe una relación significativa, positiva y moderada (0,52) entre compromiso organizacional afectivo y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual

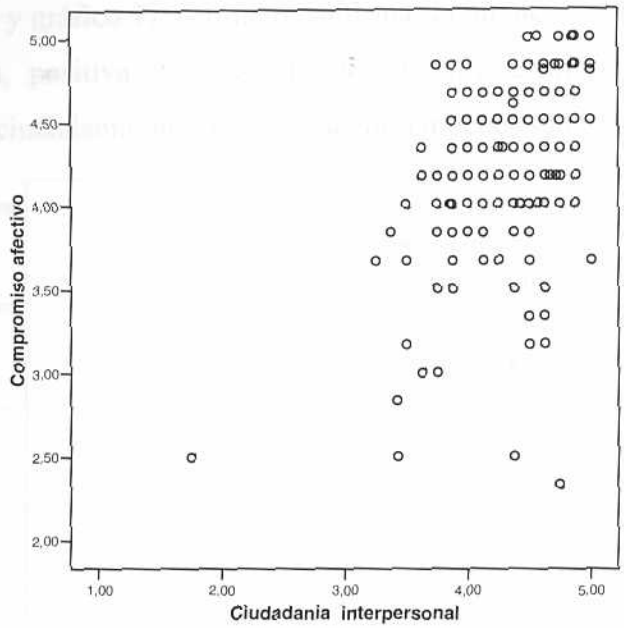


Gráfico 7: H_6, correlación entre compromiso organizacional afectivo y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual

La hipótesis 7 no se confirma, ya que el índice r obtenido para la relación entre el compromiso organizacional de continuidad y la dimensión de ciudadanía interpersonal de desempeño contextual (0,55), refleja una relación significativa, positiva y moderada entre ambas variables *(tabla 14, gráfico 8)*.

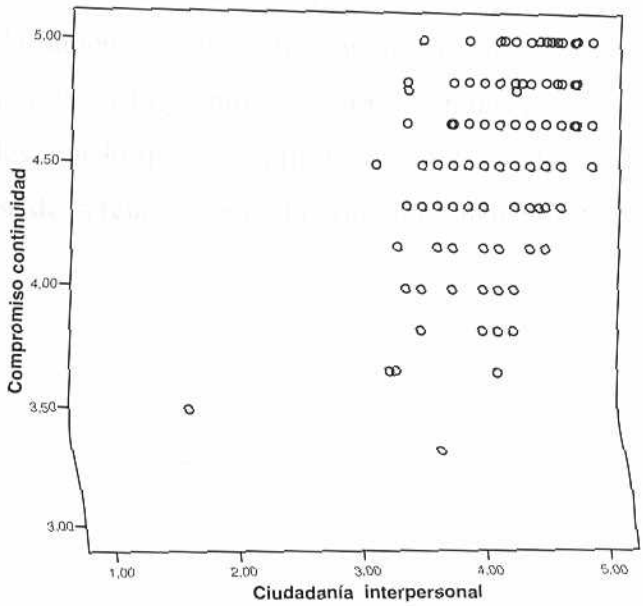


Gráfico 8: H_7, correlación entre compromiso organizacional de continuidad y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual

Los datos (tabla 14 y gráfico 9) permiten confirmar la hipótesis 8, es decir, se presenta una relación significativa, positiva y moderada (0,48) entre compromiso organizacional normativo y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual.

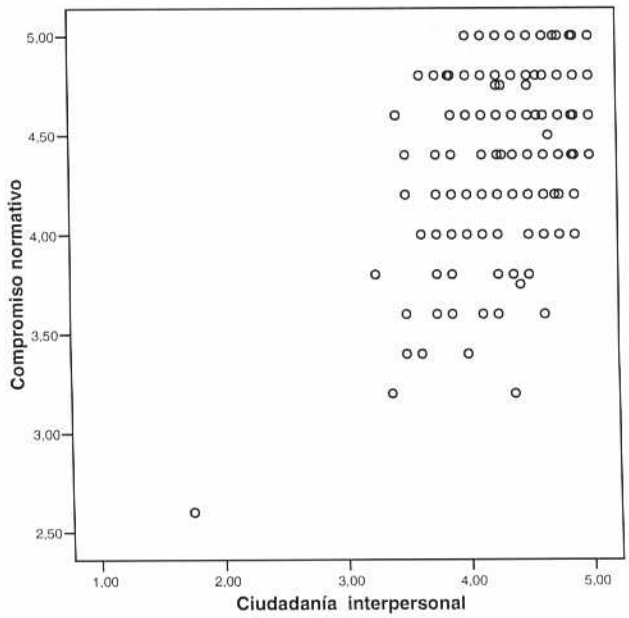


Gráfico 9: H_8, correlación entre compromiso organizacional normativo y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual

La hipótesis 9 predijo una relación positiva y moderada entre compromiso organizacional afectivo y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual. Los datos de la investigación (tabla 14 y gráfico 10) arrojaron una relación significativa y baja (0,19) entre ambas variables, por lo que se confirma parcialmente la hipótesis, cumpliéndose la predicción de la dirección de la relación entre las variables, más no su intensidad.

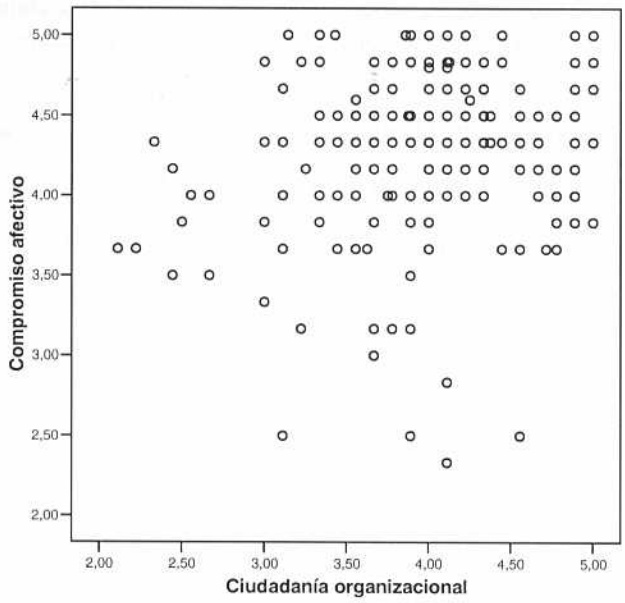


Gráfico 10: H_9, correlación entre compromiso organizacional afectivo y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual

Los datos (tabla 14 y gráfico 11) permiten confirmar parcialmente la hipótesis 10, la cual predijo una relación negativa y baja entre compromiso organizacional de continuidad y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual. Se confirma la intensidad más no la dirección de esta relación, es decir, se encontró una relación significativa, positiva y baja (0,16) entre ambas variables.

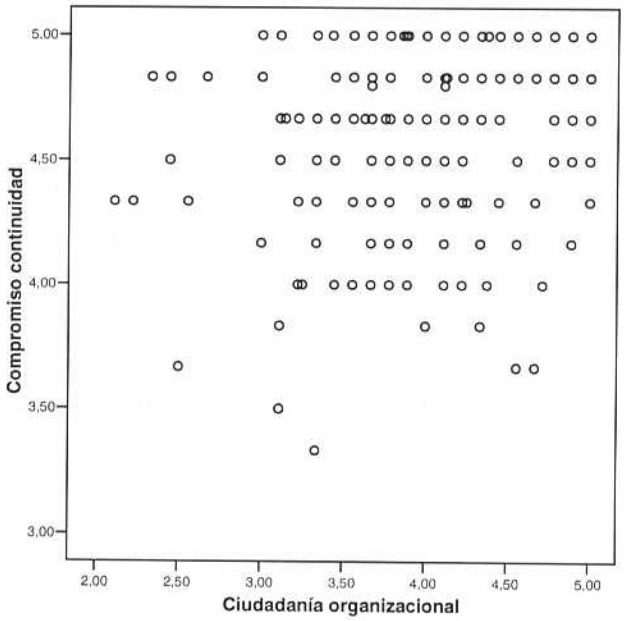


Gráfico 11: H_{10}, correlación entre compromiso organizacional de continuidad y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual

De la hipótesis 11 se confirma la dirección más no la intensidad de la relación, es decir se encontró una relación positiva y moderada (0,34) entre el compromiso organizacional normativo y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual (tabla 14 y gráfico 12).

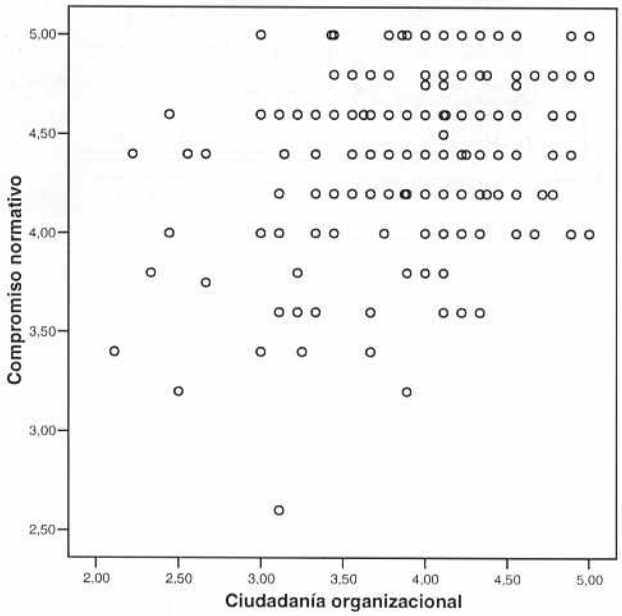


Gráfico 12: H_{11}, correlación entre compromiso organizacional normativo y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual

Finalmente, aunque no se contó con antecedentes que permitieran formular hipótesis sobre la relación entre los componentes del compromiso organizacional y la dimensión escrupulosidad laboral del desempeño contextual, los resultados reflejados en la tabla 14 muestran que, al menos en esta muestra, la relación entre estas variables es significativa, positiva y baja, siendo el componente normativo el que muestra la mayor correlación (0,24).

La figura 4 resume los resultados del sistema de hipótesis de este estudio.

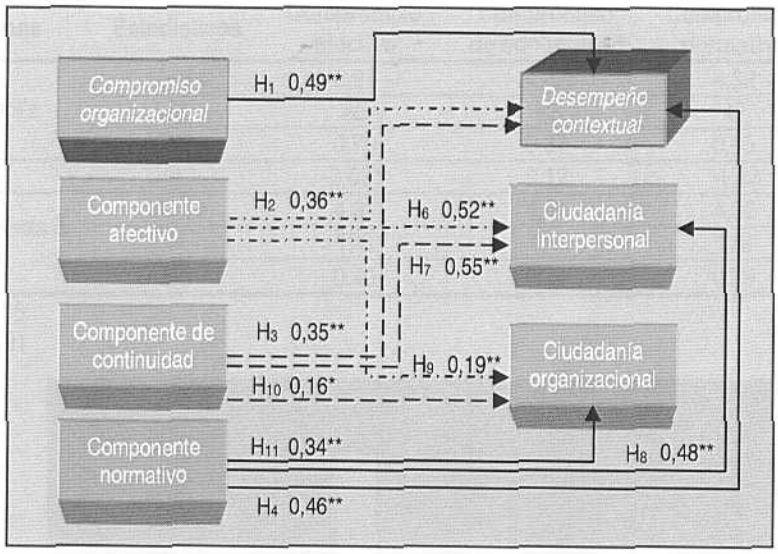


Figura 4: Resultados del sistema de hipótesis

Comportamiento del compromiso organizacional y el desempeño contextual según las variables situacionales y demográficas.

Contraste por empresas.

La tabla 15 y el gráfico 13 reflejan que existen diferencias significativas para compromiso organizacional y su componente afectivo entre las empresas, presentándose las medias más altas en Alfonzo Rivas & Cía. Para el resto de las dimensiones no se observan diferencias estadísticamente significativas entre ambas empresas.

Tabla 15: Descriptivos y pruebas t de Student para empresas – compromiso organizacional

Empresas	Estadísticos	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso organizacional
St. Morit'z	Media	3,97	4,62	4,32	4,30
	N	42	42	42	42
	Sd	0,70	0,37	0,55	0,44
	t	-3,03**	0,12	-1,82	-2,38*
Alfonzo Rivas & Cía.	Media	4,31	4,61	4,32	4,47
	N	178	178	178	178
	Sd	0,42	0,34	0,39	0,29

* p<0,05
** p<0,01

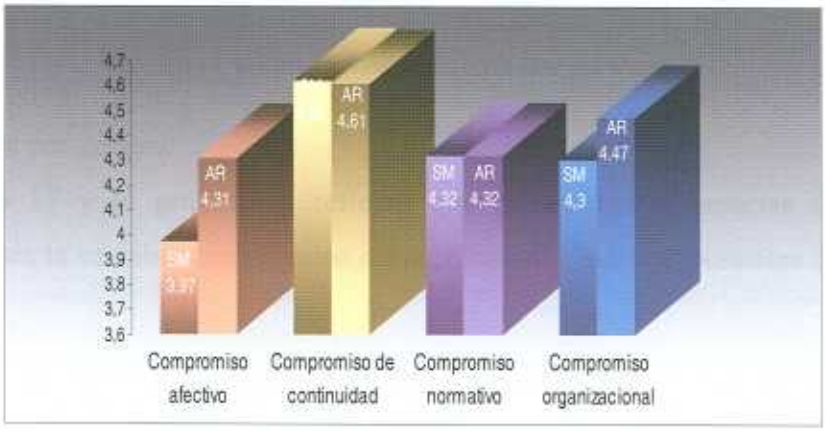


Gráfico 13: Medias de compromiso organizacional por empresas

En cuanto a la variable dependiente, como se observa en la tabla 16 y el gráfico 14, la muestra de Alfonzo Rivas & Cía. presenta medias de desempeño contextual, ciudadanía organizacional y escrupulosidad laboral, significativamente más altas que la muestra de St. Morit'z.

Tabla 16: Descriptivos y pruebas t de Student para empresas – desempeño contextual

Empresas	Estadísticos	Ciudadanía interpersonal	Ciudadanía organizacional	Escrupulosidad laboral	Desempeño contextual
St. Morit´z	Media	4,32	3,66	3,51	3,85
	N	42	42	42	42
	Sd	0,60	0,65	0,65	0,50
	t	-0,44	-4,23**	-2,43**	-2,93**
Alfonzo Rivas & Cía.	Media	4,36	4,06	3,76	4,09
	N	178	176	176	178
	Sd	0,38	0,53	0,57	0,35

** p<0,01

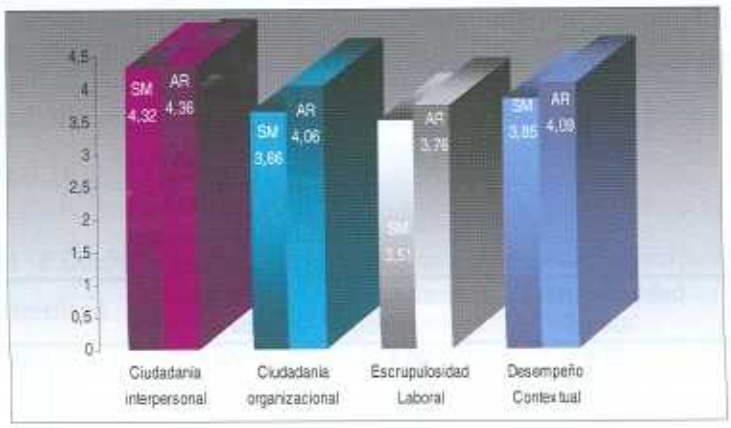


Gráfico 14: Medias de desempeño contextual por empresas

Contraste por género.

La tabla 17 y el gráfico 15 reflejan que no existen diferencias estadísticamente significativas para la variable compromiso organizacional y sus componentes con relación a la variable género.

Tabla 17: Descriptivos y pruebas t de Student para género – compromiso organizacional

Genero	Estadísticos	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso organizacional
Femenino	Media	4,27	4,62	4,51	4,46
	N	77	77	77	77
	Sd	0,51	0,35	0,38	0,33
t		0,49	0,04	1,49	0,82
Masculino	Media	4,24	4,62	4,42	4,43
	N	142	142	142	142
	Sd	0,50	0,35	0,45	0,33

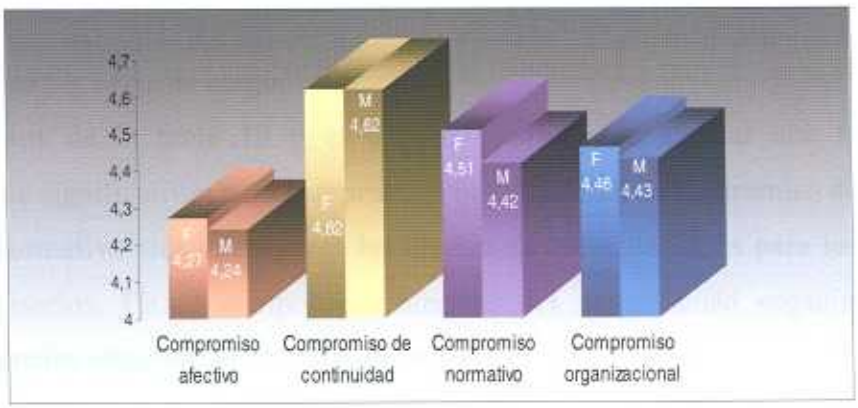


Gráfico 15: Medias de compromiso organizacional por género

La tabla 18 refleja que sólo se encontraron diferencias estadísticamente significativas para la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual, mostrando las mujeres la mayor media. (Gráfico 16)

Tabla 18: Descriptivos y pruebas t de Student para género – desempeño contextual

Género	Estadísticos	Ciudadanía interpersonal	Ciudadanía organizacional	Escrupulosidad laboral	Desempeño contextual
Femenino	Media	4,40	4,09	3,74	4,11
	N	77	76	76	77
	Sd	0,40	0,50	0,56	0,36
t		1,19	2,05*	0,48	1,85
Masculino	Media	4,32	3,93	3,70	4,01
	N	142	141	141	142
	Sd	0,44	0,61	0,61	0,41

* p<0,05

Gráfico 16: Medias de desempeño contextual por género

Contraste por nivel de cargo.

Los datos de la tabla 19 y el gráfico 17 permiten afirmar que hay diferencias estadísticamente significativas para compromiso organizacional, compromiso de continuidad y compromiso normativo siendo mayores las medias de estas variables para los ocupantes de cargos supervisorios. En el componente afectivo del compromiso organizacional no se aprecian diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 19: Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de cargo – compromiso organizacional

Nivel de cargo	Estadísticos	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso organizacional
Supervisor	Media	4,33	4,71	4,62	4,55
	N	45	45	45	45
	Sd	0,42	0,22	0,31	0,23
t		1,07	2,03**	3,65**	3,07**
No supervisor	Media	4,25	4,59	4,41	4,42
	N	168	168	168	168
	Sd	0,50	0,37	0,44	0,34

** p<0,01

Gráfico 17: Medias de compromiso organizacional por nivel de cargo

La tabla 20 refleja diferencias estadísticamente significativas para las medias de desempeño contextual y la dimensión ciudadanía organizacional, siendo mayor la media de los supervisores. Para las dimensiones ciudadanía interpersonal y escrupulosidad laboral no se aprecian diferencias estadísticamente significativas. (Gráfico 18)

Tabla 20: Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de cargo – desempeño contextual

Nivel de cargo	Estadísticos	Ciudadanía interpersonal	Ciudadanía organizacional	Escrupulosidad laboral	Desempeño contextual
Supervisor	Media	4,39	4,21	3,79	4,17
	N	45	44	44	45
	Sd	0,32	0,45	0,55	0,26
t		1,03	2,76**	0,92	2,98**
No supervisor	Media	4,33	3,95	3,70	4,02
	N	168	167	167	168
	Sd	0,46	0,59	0,61	0,42

** p<0,01

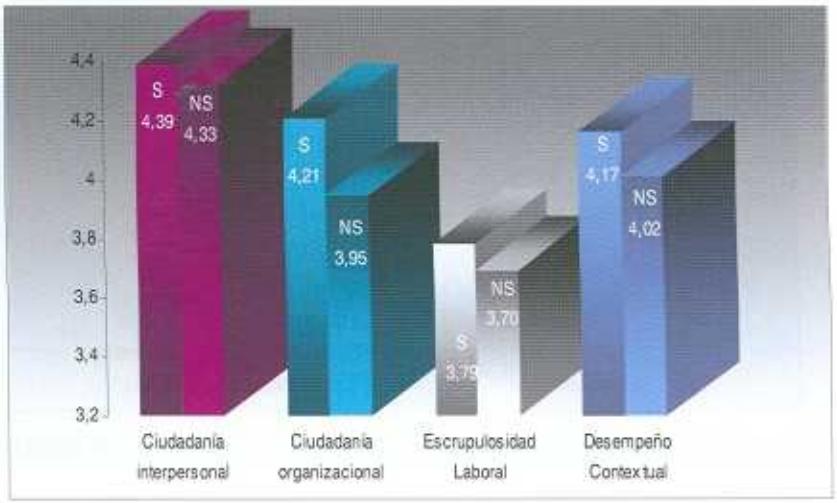


Gráfico 18: Medias de desempeño contextual por nivel de cargo

Contraste por nivel de instrucción.

La tabla 21 y gráfico 19 refleja que no se dan diferencias estadísticamente significativas para la variable compromiso organizacional y sus componentes con relación a la variable nivel de instrucción universitario y TSU.

Tabla 21: Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de instrucción (Univ. T.S.U) – compromiso organizacional

Nivel de Instrucción	Estadísticos	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso organizacional
Universitario	Media	4,31	4,55	4,46	4,44
	N	70	70	70	70
	Sd	0,45	0,34	0,40	0,27
t		0,06	-1,44	0,35	-0,42
T.S.U	Media	4,30	4,64	4,43	4,46
	N	65	65	65	65
	Sd	0,47	0,36	0,42	0,33

Gráfico 19: Medias de compromiso organizacional por nivel de instrucción, universitarios vs. TSU

Los datos presentados en la tabla 22 y el gráfico 20 reflejan que los sujetos con nivel de instrucción TSU presentan conductas asociadas con la dimensión ciudadanía interpersonal con mayor frecuencia que los sujetos universitarios. Para las dimensiones ciudadanía organizacional, escrupulosidad laboral y la variable desempeño contextual no se aprecian diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 22: Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de instrucción (Univ. T.S.U) – desempeño contextual

Nivel de Instrucción	Estadísticos	Ciudadanía interpersonal	Ciudadanía organizacional	Escrupulosidad laboral	Desempeño contextual
Universitario	Media	4,30	4,04	3,84	4,08
	N	70	70	70	70
	Sd	0,35	0,55	0,35	0,37
t		2,13**	0,30	0,98	-0,24
T.S.U	Media	4,43	4,01	3,74	4,09
	N	65	64	64	65
	Sd	0,33	0,54	0,56	0,34

** p<0,01

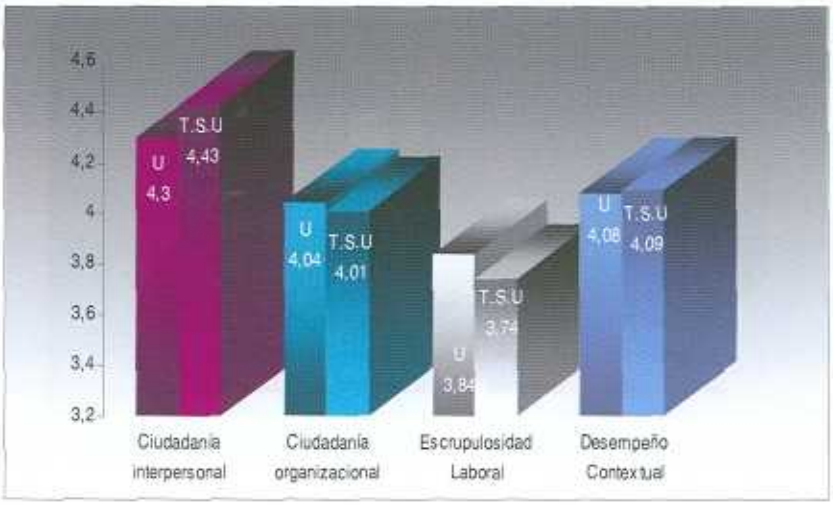


Gráfico 20: Medias de desempeño contextual por nivel de instrucción, universitarios vs. TSU

La tabla 23 y el gráfico 21 informan que los sujetos universitarios muestran un nivel de compromiso afectivo significativamente más alto que los bachilleres. No se presentan diferencias estadísticamente significativas para los demás componentes del compromiso organizacional.

Tabla 23: Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de instrucción (Univ. Bach.) – compromiso organizacional

Nivel de Instrucción	Estadísticos	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso organizacional
Universitario	Media	4,31	4,55	4,46	4,44
	N	70	70	70	70
	Sd	0,45	0,34	0,40	0,27
T		2,71**	-1,00	0,75	1,35
Bachiller	Media	4,06	4,61	4,40	4,35
	N	61	61	61	61
	Sd	0,59	0,37	0,49	0,41

** p<0,01

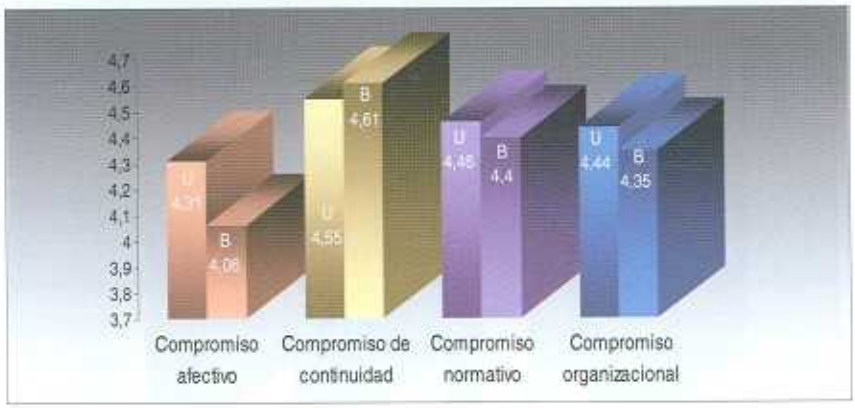


Gráfico 21: Medias de compromiso organizacional por nivel de instrucción, universitarios vs. bachilleres

Los datos presentados en la tabla 24 y el gráfico 22 reflejan que existen diferencias estadísticamente significativas entre las medias de la dimensión escrupulosidad laboral, es decir, en la muestra, los empleados universitarios presentan con frecuencia mayor que los bachilleres, comportamientos orientados a persistir con entusiasmo durante la ejecución de actividades laborales y a maximizar el propio desempeño. Para el resto de las dimensiones no se presentan diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 24: Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de instrucción (Univ. Bach.) – desempeño contextual

Nivel de Instrucción	Estadísticos	Ciudadanía interpersonal	Ciudadanía organizacional	Escrupulosidad laboral	Desempeño contextual
Universitario	Media	4,30	4,04	3,84	4,08
	N	70	70	70	70
	Sd	0,35	0,55	0,65	0,37
t		0,61	1,43	2,79**	1,85
Bachiller	Media	4,25	3,89	3,54	3,93
	N	61	60	60	61
	Sd	0,60	0,65	0,57	0,50

** $p<0,01$

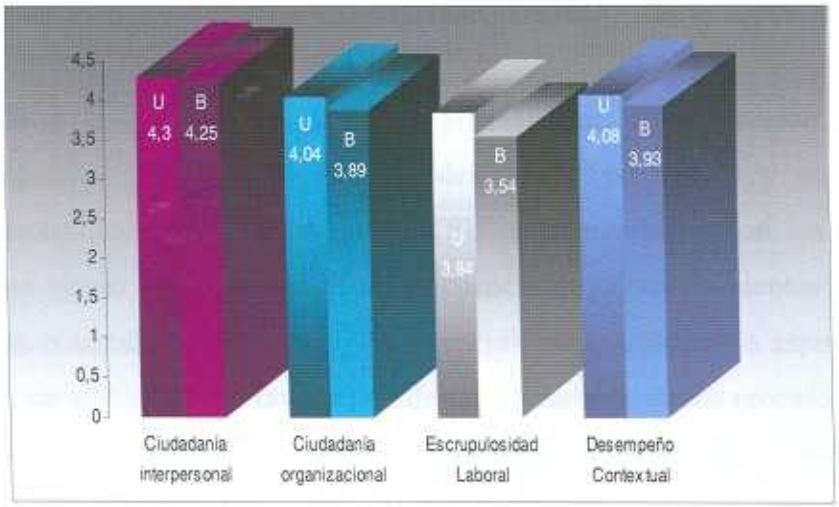


Gráfico 22: Medias de desempeño contextual por nivel de instrucción, universitarios vs.bachilleres

En la tabla 25 y el gráfico 23 se aprecia que se encontró que la media del componente afectivo es significativamente mayor para los TSU en relación a los bachilleres. Para los demás componentes no se presentan diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 25: Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de instrucción (Bach. T.S.U) – compromiso organizacional

Nivel de Instrucción	Estadísticos	Compromiso Afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso organizacional
Bachiller	Media	4,06	4,61	4,40	4,35
	N	61	61	61	61
	Sd	0,59	0,37	0,49	0,41
T		-2,59*	-0,37	-0,41	-1,60
T.S.U	Media	4,30	4,64	4,43	4,46
	N	65	65	65	65
	Sd	0,47	0,36	0,42	0,33

* p<0,05

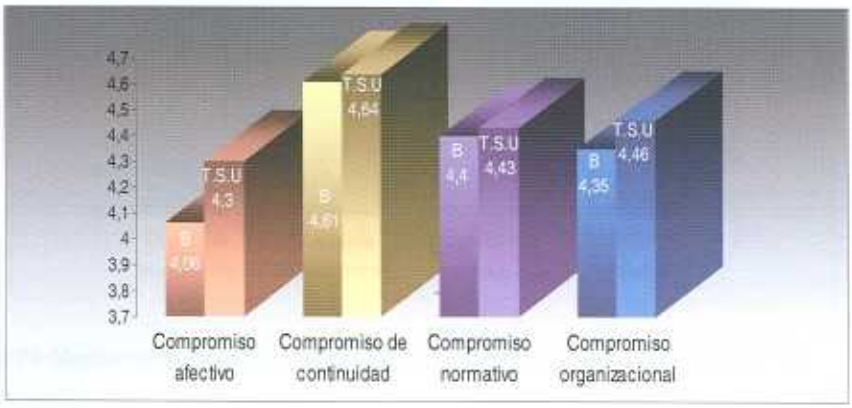


Gráfico 23: Medias de compromiso organizacional por nivel de instrucción, TSU vs. bachilleres

La tabla 26 y el gráfico 24 permiten afirmar que se observaron diferencias estadísticamente significativas para la variable desempeño contextual y su dimensión ciudadanía interpersonal entre las medias de los TSU en comparación con los bachilleres, mostrando el primer grupo un mayor nivel de frecuencia de comportamientos de ayuda y cooperación con sus compañeros de trabajo y, en general, comportamientos espontáneos que contribuyen a crear un ambiente que favorece el desenvolvimiento de los procesos medulares de la empresa. Las medias de las dimensiones ciudadanía organizacional y escrupulosidad laboral no presentan diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 26: Descriptivos y pruebas t de Student para nivel de instrucción (Bach. T.S.U) – desempeño contextual

Nivel de Instrucción	Estadísticos	Ciudadanía interpersonal	Ciudadanía organizacional	Escrupulosidad laboral	Desempeño contextual
Bachiller	Media	4,35	3,89	3,54	3,93
	N	61	60	60	61
	Sd	0,60	0,65	0,57	0,50
	t	-2,05*	-1,15	-1,95	-2,07*
T.S.U	Media	4,43	4,01	3,74	4,09
	N	65	64	64	65
	Sd	0,33	0,54	0,56	0,34

* p<0,05

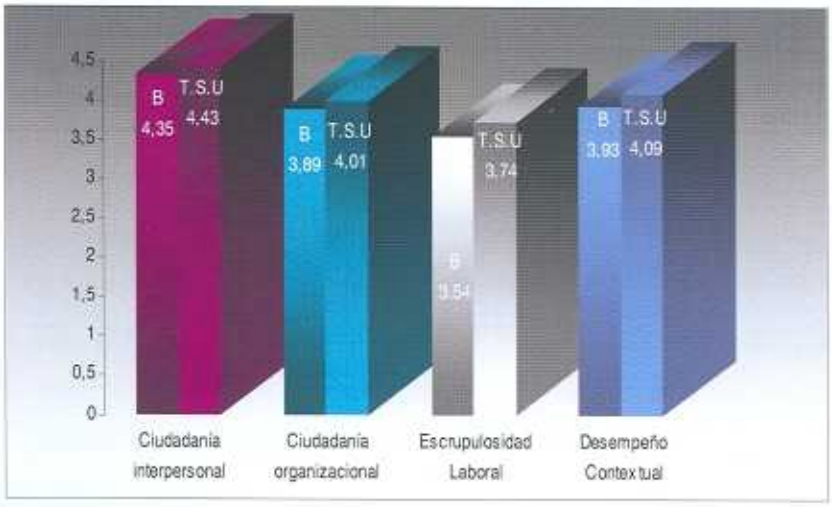


Gráfico 24: Medias de desempeño contextual por nivel de instrucción, TSU vs. bachilleres

Las tablas 27 y 28 resumen los resultados de esta sección en cuanto a compromiso organizacional y desempeño contextual respectivamente.

Tabla 27: Resumen de la comparación de medias de compromiso organizacional por variables situacionales y demográficas.

	Empresas	Género	Nivel de cargo	Nivel de instrucción
Compromiso organizacional	Más alto para Alfonzo Rivas & Cía.	Sin diferencias estadísticamente significativas	Más alto para ocupantes de cargos supervisorios	Sin diferencias estadísticamente significativas
Componente afectivo	Más alto para Alfonzo Rivas & Cía.	Sin diferencias estadísticamente significativas	Sin diferencias estadísticamente significativas	Más alto entre los universitarios y los TSU que entre los bachilleres
Componente de continuidad	Sin diferencias estadísticamente significativas	Sin diferencias estadísticamente significativas	Más alto para ocupantes de cargos supervisorios	Sin diferencias estadísticamente significativas
Componente normativo	Sin diferencias estadísticamente significativas	Sin diferencias estadísticamente significativas	Más alto para ocupantes de cargos supervisorios	Sin diferencias estadísticamente significativas

Tabla 28: Resumen de la comparación de medias de desempeño contextual por variables situacionales y demográficas.

	Empresas	Género	Nivel de cargo	Nivel de instrucción
Desempeño contextual	Más frecuente en Alfonzo Rivas & Cía.	Sin diferencias estadísticamente significativas	Más frecuente para ocupantes de cargos supervisorios	Más frecuente entre los TSU que entre los bachilleres
Ciudadanía interpersonal	Sin diferencias estadísticamente significativas	Sin diferencias estadísticamente significativas	Sin diferencias estadísticamente significativas	Más frecuente entre los TSU que entre universitarios y bachilleres
Ciudadanía organizacional	Más frecuente en Alfonzo Rivas & Cía.	Más frecuente en mujeres	Más frecuente para ocupantes de cargos supervisorios	Sin diferencias estadísticamente significativas
Escrupulosidad laboral	Más frecuente en Alfonzo Rivas & Cía.	Sin diferencias estadísticamente significativas	Sin diferencias estadísticamente significativas	Más frecuente entre universitarios que entre bachilleres

CAPÍTULO VI
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo general de esta investigación consistió en determinar el grado de vinculación entre los componentes fundamentales del compromiso organizacional y el nivel de desempeño contextual presentes en la muestra de estudio. De este objetivo se derivaron once hipótesis que planteaban relaciones entre cada componente de la variable compromiso organizacional y las dimensiones de la variable desempeño contextual.

De forma general se pudo observar niveles altos, tanto de compromiso organizacional como de exhibición de conductas de desempeño contextual.

Una posible explicación a los resultados obtenidos de niveles elevados de compromiso organizacional viene dada por la necesidad a generar fuertes lazos, por parte de los empleados, de identificación con ésta para crear sentimientos de seguridad, participación activa, percepción de pertenencia y estabilidad laboral.

Este resultado difiere con la tendencia obtenida en la mayoría de los estudios realizados en la UCAB (ver tabla N° 1). En esta investigación, el compromiso organizacional de continuidad resultó ser el componente más alto en comparación a los componentes afectivo y normativo, esta configuración no fue la predominante en los estudios consultados sobre compromiso organizacional en la UCAB (ver tabla N° 1), en los cuales se presenta con mayor frecuencia el componente afectivo como el mas alto. El resultado de este estudio hace pensar que los empleados se encuentran vinculados a la organización tomando como referencia el reconocimiento de los costos asociados a su renuncia; el individuo permanece en la organización porque tiene que hacerlo, este resultado refleja la actual situación de empleo en el país; es decir, es posible que los individuos perciban que disponen de pocas oportunidades laborales, lo que dificulta su movilidad laboral, por lo tanto se aferran a la organización para la cual trabajan. Factores como la problemática social, económica y política de Venezuela en la actualidad afianzan la necesidad de asegurar cierta estabilidad laboral para satisfacer la

necesidad universal y básica de seguridad. De igual forma, puede que los empleados comparen con otras organizaciones su situación actual en la empresa en la cual laboran en cuanto a beneficios, oportunidades y remuneración no considerando atractivo un posible cambio. Si estas condiciones cambian, se presume que los niveles de compromiso organizacional de continuidad disminuirían; las personas percibirían situaciones de empleo más atractivas en cuanto a diversidad y oportunidades de desarrollo personal, proporcionándoles la posibilidad de evaluar nuevas ofertas laborales.

El compromiso organizacional afectivo resultó ser el componente con el nivel más bajo en esta investigación, posiblemente por falta de satisfacción del empleado en el cumplimiento del rol dentro de la organización; es decir, los empleados realizan actividades por las cuales no sienten vinculo emocional, sino un vinculo por necesidad. De igual manera se puede pensar en la posibilidad de que las empresas no estén haciendo un buen trabajo de comunicación de la visión y misión, de manera de captar el interés de los empleados y su disposición a comprometerse con ellas.

En cuanto al alto nivel de desempeño contextual resultante en la investigación puede deberse al tipo de empresa donde se desarrolló el estudio. Chocolates St. Morit`z es una empresa relativamente pequeña y, al igual que Alfonzo Rivas & Cía., familiar, lo que facilita el manejo de relaciones interpersonales promoviendo la cooperación y colaboración; sin embargo, Alfonzo Rivas & Cía. posee una mayor trayectoria y estructura más amplia lo que contribuye de forma implícita al acatamiento de procedimientos, políticas y reglas organizacionales, a la vez que impulsa la presencia de esfuerzos a maximizar el propio desempeño laboral. Otra razón probable del alto nivel de desempeño contextual puede estar determinada por el hecho de que la recolección de datos se realizó por autoreporte, lo cual tiene una desventaja importante, ya que los datos obtenidos individuamente son más favorables que los obtenidos por comparación en grupos (subordinados y supervisores) (Xie, Roy y Chen, 2006)

En este estudio, la dimensión de desempeño contextual exhibida con mayor frecuencia fue ciudadanía interpersonal; en parte, dicho resultado puede deberse al hecho de que la exhibición de este tipo de conductas se presenta con mayor fuerza en culturas colectivistas, las cuales son culturas que denotan estímulos externos que producen actividades compartidas

socialmente organizadas (Marx and McAdam, 1995 cp. Calhoun, Light y Keller, 2000) como lo proponen Gautam (2004) y Paine y Organ (2000); en este sentido la población venezolana se caracteriza por tener rasgos predominantes de colectivismo (Granell, Garaway y Malpica, 1997), esto implica que expresiones de la dimensión ciudadanía interpersonal deberían estar presentes frecuentemente en organizaciones venezolanas ya que los valores impulsados socialmente tienden a originar comportamientos altruistas y de escrupulosidad interpersonal.

La dimensión escrupulosidad laboral resultó ser la más baja, probablemente porque existe falta de foco en el desempeño excelente, es posible que impere la ley del esfuerzo mínimo lo que trae como consecuencia la falta de disposición a demostrar esfuerzos extras que vayan más allá del requerimiento del rol, dedicación al trabajo y de maximizar el propio desempeño laboral; es decir, los empleados realizan las actividades que estrictamente le son exigidas y las únicas que son reconocidas por el sistema de recompensas, sin buscar la perfección en éstas.

Se encontró una relación positiva y moderada entre compromiso organizacional y desempeño contextual. Este resultado coincide con los obtenidos por Rosario y Rovira (por publicar) y Lepine, Erez y Johnson (2002).

Igualmente, se presentó una relación significativa, positiva y moderada entre el compromiso organizacional afectivo y desempeño contextual, coincidiendo con los resultados de Biaggini y Mendoza (2005), Van Scotter (2000), Gautam y otros (2004), Feather y Rauter (2004), Rosario y Rovira (por publicar) y Organ y Ryan (1995).

Se encontró que el compromiso organizacional de continuidad tiene una relación positiva y moderada con el desempeño contextual. La posible explicación de este resultado viene dada por la importancia que la serie de comportamientos extra rol tenga para el empleo; es decir, los empleados vinculados principalmente a la organización por el compromiso de continuidad pueden ejercer considerables esfuerzos para beneficio de la organización sí creen que su permanencia en ella requiere tal desempeño como lo afirman Meyer y Allen, 1991. También es probable que este resultado dependa del contexto en el cual se desarrollan las investigaciones, Resultados donde las correlaciones han sido negativas entre estas variables han sido países que no presentan los problemas sociales como los existentes actualmente en

Venezuela: altas tasas de desempleo y pocas oportunidades de ofertas de trabajo atractivas para el personal calificado.

Los datos muestran que existe una relación significativa positiva y moderada entre compromiso organizacional normativo y desempeño contextual. Vale comentar que es el componente del compromiso organizacional que presenta la correlación más alta con esta variable a diferencia de la mayoría de los estudios consultados donde se encuentra una relación positiva en mayor grado entre compromiso organizacional afectivo y desempeño contextual. Rosario y Rovira (por publicar) exponen en su investigación que empleados con compromiso organizacional alto tanto en su componente normativo como afectivo, pudieran manifestar con mayor probabilidad conductas que reflejen desempeño contextual. En el estudio de Gautam y otros (2004) se encontró que el compromiso normativo al igual que el afectivo son preeditores significantes del desempeño contextual. El componente normativo es mayor en culturas colectivistas donde las expectativas grupales y el desempeño social son asuntos más importantes que las actitudes individuales (Chien y Francesco 2003 cp. Gautam y otros 2004).

Se encontró que el compromiso organizacional normativo tiene una relación positiva más intensa con el desempeño contextual que la relación existente entre el compromiso organizacional afectivo y esa misma variable. Estos resultados difieren de los obtenidos por Biaggini y Mendoza (2005), Rosario y Rovira (por publicar) y Gautam y otros (2004) probablemente por el buen funcionamiento dentro de las organizaciones en estudio, de ejercer mecanismos de reciprocidad en cuanto a favores especiales ó inversión recibida por los empleados, por lo tanto se obliga de forma sutil al trabajador a permanecer incluso sí se le presentaran otras alternativas laborales.

La confirmación de la sexta hipótesis de esta investigación coincide con los estudios de Rosario y Rovira (por publicar), Gautam y otros (2004) y Feather y Rauter (2004) en cuanto a que el compromiso organizacional afectivo tiene una relación positiva y moderada con la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual.

En esta investigación, al igual que Rosario y Rovira (por publicar), se encontró una relación significativa positiva y moderada entre el compromiso organizacional de continuidad y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual. Probablemente esto se

debe al contexto en que se han desarrollado los estudios, donde la correlación entre estas variables han sido positiva, son países latinoamericanos los cuales culturalmente tienen historia (política, económica y social) y patrones de comportamiento similares. Presentando situaciones que estimulan a los empleados a valorar más la seguridad y estabilidad laboral, además de preocuparse por tener un buen manejo de relaciones interpersonales y demostrar comportamientos en que los miembros se asisten unos a los otros.

El compromiso organizacional normativo mostró una relación positiva y moderada con la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual. Los resultados de Rosario y Rovira (por publicar) y Gautam y otros (2004) concuerdan en esta misma línea.

Se halló una relación significativa positiva y moderada entre el compromiso organizacional afectivo y la dimensión ciudadanía organizacional, coincidiendo con Rosario y Rovira (por publicar)

El compromiso organizacional de continuidad y la dimensión ciudadanía organizacional monstraron una relación positiva y baja; relación de signo contrario a las encontradas por Rosario y Rovira (por publicar) y Gautam y otros (2004)

Finalmente, se observó una relación positiva y moderada entre el compromiso organizacional normativo y la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual. Este resultado coincide con los de Rosario y Rovira (por publicar) y Gautam y otros (2004).

En el caso de las variables situacionales y demográficas se obtuvo que el nivel de compromiso organizacional y su componente afectivo más elevado se presentó en Alfonzo Rivas & Cía, posiblemente por la necesidad de la organización de impulsar este tipo de actitud en sus empleados con la finalidad de cumplir y sobrepasar las expectativas de los clientes como lo dejan explícito tanto en su visión como su misión. A diferencia de Chocolates St. Morit´z que se orienta más hacia el producto y no al usuario. Se puede afirmar en este sentido, que es probable que Alfonzo Rivas y Cía. utilice mecanismos para lograr que sus empleados se vinculen emocionalmente a los objetivos de la organización.

El cuanto al nivel de cargo se observó que tanto el compromiso organizacional como sus componentes de continuidad y normativo fue más alto para los ocupantes de cargos supervisorios. Este hecho se puede justificar por las características del trabajo de este tipo de empleados, tomando en consideración que sus niveles de responsabilidad son mayores a los de

los que ocupan cargos no supervisorios y que sus decisiones tienen efectos de mayor trascendencia al de las decisiones tomadas por otros empleados, lo que los lleva a presentar más ahínco en la relación de intercambio esfuerzo de trabajo y compensación así como sentirse obligados moralmente en mayor grado con la organización.

En este estudio se halló que el compromiso afectivo se da más alto entre los universitarios y los TSU que entre los bachilleres, probablemente por ser los profesionales quienes se identifican emocionalmente con la mayoría de las actividades a realizar mientras que los empleados con un nivel de instrucción bachiller realizan trabajos más rutinarios y ocupan cargos que probablemente no están vinculados a sus expectativas laborales.

La exhibición de comportamientos de desempeño contextual y de sus dimensiones ciudadanía organizacional y escrupulosidad laboral se presentó con mayor frecuencia en Alfonzo Rivas & Cía. Se presume que este resultado se presenta por ser Alfonzo Rivas & Cía. una organización que incluye, desarrolla y promueve nuevas tendencias en sus diversos departamentos, es decir, esta empresa se preocupa por mantenerse a la vanguardia en lo que a nuevos modelos de desarrollo para el personal concierne. El desarrollo de estos nuevos modelos dentro de la organización busca promover precisamente comportamientos que demuestren compromiso hacia la organización a través de fidelidad y lealtad (ciudadanía organizacional) y dedicación al trabajo, persistencia y deseo de maximizar el propio desempeño laboral (escrupulosidad laboral). Por otra parte, Alfonzo Rivas & Cía. es una empresa con una amplia trayectoria lo que consolida la claridad de sus procedimientos y políticas.

Tanto el nivel de desempeño contextual como el de su dimensión ciudadanía organizacional, se presenta con mayor frecuencia en los ocupantes de cargos supervisorios. Se podría afirmar que esto se debe a que los supervisores y directivos deben promover la presencia de comportamientos extra rol, es responsabilidad implícita de los supervisores promover comportamientos que contribuyan a la cultura de la organización para el logro eficaz de los objetivos organizacionales y cumplimiento de procedimientos, políticas y reglas de la empresa.

En cuanto al nivel de instrucción se encontró que el nivel de desempeño contextual y su dimensión ciudadanía interpersonal son más frecuentes en los profesionales técnicos

medios ya que se podría afirmar que los empleados con este nivel de instrucción ven la necesidad de respaldar el logro de sus actividades por medio de la cooperación y colaboración entre los miembros del grupo lo que posiblemente trae como consecuencia el trabajo en equipo. Mientras que la dimensión escrupulosidad laboral se presentó con mayor frecuencia en los profesionales universitarios, posiblemente porque los profesionales universitarios poseen marcos de referencia adoptados durante su formación (metodología, planificación, capacidad analítica y de síntesis) que les permite demostrar mayores esfuerzos para maximizar su desempeño laboral.

Esta investigación presentó datos de relevancia para la gestión de los empleados en estas organizaciones, de igual manera enmarca tendencias de actuación para otras organizaciones con los mismos parámetros. Las variables en estudio presentan una serie de ventajas para las organizaciones a medida que sean promovidas en cada uno de sus miembros.

El grado de compromiso organizacional es importante en los empleados ya que el vínculo del individuo con la organización genera aumento de eficacia, efectividad y productividad, contribuyendo a la participación, innovación y adaptabilidad.

Por otra parte, los empleados que demuestren conductas mas serviciales, colaboradores y orientados al equipo, son empleados eficaces y son empleados que probablemente están satisfechos con su trabajo y altamente comprometidos con la organización y por ende menos proclives a dejarla.

Si bien es cierto que el desempeño laboral tiene dos dimensiones (de tarea y contextual) y parece ser que la gerencia valora más el desempeño de tarea, es importante que los directivos entiendan que es necesario gerenciar la variable desempeño contextual con el fin de alcanzar las ventajas que ofrece un alto nivel de ésta para el logro de las metas de la organización, hacerla más competitiva y ayudar a fijar su posición en el mercado. La gerencia debe comprender que no basta el mero cumplimiento de las actividades que exigen las descripciones de cargo, es necesario crear en los trabajadores un sentido de compromiso e identidad para que de forma voluntaria aporten a la organización esos comportamientos no explícitos en las descripciones de puestos que maximicen el nivel de producción de la empresa y le permitan responder más rápido que las empresas competidoras a las exigencias de los clientes y del mercado.

CAPÍTULOVII
CONCLUSIONES

- Se encontró relación significativa positiva y moderada entre los componentes del compromiso organizacional y el nivel de desempeño contextual en la muestra.
- El nivel de compromiso organizacional obtenido en la muestra fue alto en ambas empresas.
- La muestra presentó una frecuencia alta de exhibición de conductas de desempeño contextual.
- El nivel de compromiso organizacional afectivo obtenido fue alto.
- El nivel de compromiso organizacional en su componente de continuidad que presentó la muestra fue muy alto.
- El nivel de compromiso organizacional en su componente normativo fue muy alto.
- La muestra presentó una frecuencia alta de exhibición de conductas de la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual.
- La muestra de empleados presentó una frecuencia media-alta de exhibición de conductas de la dimensión ciudadanía organizacional del desempeño contextual.
- La muestra de empleados presentó una frecuencia media-alta de exhibición de conductas de la dimensión escrupulosidad del desempeño contextual.
- Se halló relación significativa positiva y moderada entre el compromiso organizacional global y las dimensiones de desempeño contextual, presentándose la mayor relación entre el compromiso organizacional y la dimensión ciudadanía interpersonal.
- Se encontró relación significativa, positiva y moderada entre compromiso organizacional afectivo y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual, mientras que la relación entre compromiso organizacional afectivo y las

dimensiones ciudadanía organizacional y escrupulosidad laboral del desempeño contextual fue significativa, positiva y baja.

- Se obtuvo relación significativa positiva y moderada entre compromiso organizacional de continuidad y la dimensión ciudadanía interpersonal del desempeño contextual, mientras que la relación entre compromiso organizacional de continuidad y las dimensiones ciudadanía organizacional y escrupulosidad laboral del desempeño contextual fue significativa, positiva y baja.
- Se presentó relación significativa positiva y moderada entre compromiso organizacional normativo y las dimensiones de desempeño contextual, siendo la más alta entre este componente y la dimensión ciudadanía interpersonal.

RECOMENDACIONES

A continuación se presentan recomendaciones derivadas de este estudio que se consideran de interés y que pudieran servir como punto de partida para futuras investigaciones y consideraciones de relevancia dentro del marco organizacional.

Es necesario indagar sobre antecedentes del desempeño contextual así como consecuencias individuales y organizacionales de esta variable ya que es poca la documentación que desarrolla conceptos y teorías del tema. Es necesario indagar de igual forma, la presencia de este tipo de conductas dependiendo del contexto cultural, debido a que se ha encontrado evidencia empírica de que el desempeño contextual varía de una cultura a otra.

Se ha dado considerable importancia en estudios, a evaluar la disposición, actitud y habilidades para con desempeño contextual, pero variables de la tarea como satisfacción con las tareas y rutinización de tareas se ha omitido en investigaciones, situación que se recomienda desarrollar en un futuro ya que se ha encontrado que estas variables pudiesen presentar relación con el desempeño contextual.

Sería útil indagar en investigaciones futuras la importancia que gerentes y supervisores dan a la exhibición de conductas de desempeño contextual al momento de realizar evaluaciones de desempeño, otorgar promociones y asignaciones salariales.

De igual forma, indagar sobre desempeño contextual como causa de la efectividad organizacional y productividad de las unidades y/o departamentos, sería de gran interés para las organizaciones y equipos de trabajo en cuanto a estabilidad del desempeño global a través del tiempo.

Seria interesante investigar y desarrollar planes de reclutamiento y selección enfocados en la selección de personal con características que indiquen comportamientos de apoyo, cooperación, esfuerzos, lealtad, dedicación al trabajo, persistencia y deseo de maximizar el propio desempeño laboral.

Se hace evidente la necesidad de realizar estudios de comparación con relación a otras organizaciones en cuanto a posición en el mercado y ventajas competitivas y tomar en consideración la presencia de niveles tanto de compromiso organizacional como desempeño contextual y el grado en que éstas contribuyen en el nivel de prestigio obtenido por las organizaciones.

Crear mecanismos que contribuyan a aumentar los niveles de compromiso afectivo, orientado al vínculo emocional, identificación y apego moral con la finalidad de evitar sentimientos de obligatoriedad y necesidad, además de incrementar niveles de participación de forma natural por parte de los empleados. De igual manera, el incremento de este tipo de compromiso dentro de la organización contribuye a hacerlas más atractivas en el mercado laboral para personas que exhiben altos niveles de comportamientos ligados al desempeño contextual.

Incentivar en la organización conductas que reflejen la presencia en mayor grado de la dimensión escrupulosidad laboral, por medio de la creación de programas de desarrollo organizacional y el sistema de recompensas.

Sería de beneficio para las organizaciones además, de promover comportamientos extra rol por parte de los empleados, crear formas explicitas para motivar y mantener la presencia de este tipo de conductas dentro de la empresa así como hacerlas parte de la política organizacional.

LIMITACIONES

Este estudio se encontró la siguiente limitación:

La forma de recolección de datos se basó en el auto reporte, lo que pudo traer como consecuencia un sesgo en las respuestas de los empleados, debido al error de lenidad que caracteriza a este método de recolección de datos. No obstante, la opción de pedir la opinión de los supervisores, habría puesto en riesgo la viabilidad de este proyecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alemán, A. y González, M. (1997): Las propiedades motivantes del puesto como predictoras del compromiso organizacional en una empresa del sector ferretero. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Allen, N. y Meyer, J. (1996): Affective, continuance and normative commitment to the organization: An examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, 49, pp. 252-276.

Allen, N. y Meyer, J. (1990): Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time- lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75, pp. 710-720.

Alotaibi, A. G. (2001) Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Study of Public Personnel in Kuwait. *Public Personnel Management*, Vol. 30 Issue 3, p363,

Becker, B. y Gerhart, B. (1996): The impact of human resource management on organizational performanvçce progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 39, pp. 779-801.

Biaggini y Mendoza (2005): Influencia del apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional, satisfacción laboral, sexo y nivel del cargo sobre la ciudadanía organizacional. Escuela de Psicologia, UCAB, tesis inédita.

Borman, W. (2004): The concept of Organizational Citizenship. *Current Directions in Psychological Science* .13(6), pp 238-240.

Bravo, M. y Cardenas, D. (2005): Relación entre el clima organizacional y el compromiso que poseen los trabajadores de una empresa de servicios de asesoría. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Cabré, A. y Mejías, M. (1999): Relación entre le compromiso organizacional y la resistencia presente: en una empresa del sector petrolero Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Calhoun, C.; Light, D. y Keller, S. (2000): Sociología. Editorial Mc. Graw Hill. México.

Chien, M. (2004): An Investigation of the Relationship of Organizational Structure, employees' personality and organizacional citizenship behaviors" *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*. September, 428-431

Coleman, V. y Borman, W. (2000): Investigating the underlying structure of the citizenship performance domain. *Human Resource Management Review*, 10(1), pp 25-44.

Contreras, L. y Lujano, C. (1999): Compromiso organizacional en trabajadores accionistas. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Córdoba, C. 2005): Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de de trabajo temporal. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Correia, J. y García, M. (2004): Determinación de la relación existente entre el compromiso organizacional y una cultura de mejoramiento continuo. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Cuberos y Dugarte, (1999) Congruencia entre valores individuales y organizacionales y su relación con el compromiso organizacional. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Dalal, R.; Sims, C. y Spencer, S. (2003): The structure of discretionary behavior atl work. In D.E. Rupp (Chair), New Fontiers in Job Satisfaction, Job Performance, and their Linkages. Symposium conducted at the 18th Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Orlando, Florida. University of Illinois at Urbana-Champaign. Consultado el 04 de noviembre de 2004 en el web site: http://www.io.psycho.uiuc.edu/sioo2003/baw.doc

DeCottis, T. y Summers, T. (1987): A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment, *Human Relations*, 40(7), pp 445-470.

Durrego, A. y Echeverría, N. (1999): Relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Feather, N. T.; Rauter, Katrin A. (2004) Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, Vol. 77 Issue 1, p81-94.

Gautam, T.; Van Dick, R.; Wagner, U.; Upadhyay N. y Davis, J. (2004) Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. pp. 1-18. Aston Business School, Aston University, Gran Bretaña Consultado el 12 de septiembre de 2005 en el web site: http://www.abs.aston.ac.uk/newweb/research/publications/docs/RP0428.pdf

Gibson, J; Ivancevich, J. y Donnelly, J. (1994): Las organizaciones: comportamientos, estructuras, procesos, México, editorial. Addison- Wesley Hiberoamericana.

Glisson, J. y Durick (1988): Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations, *Administrative Science Quartely*, 33, pp 61-91

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (1998): Metodología de la Investigación, Editorial Mc. Graw Hill. México.

Jaros, S. (1995): An assessment of Meyer and Allen's 1991 Three-component model of organizational commitment and turnover intentions, *Academy of Management Proceedings*, Vol 55.

Johnson, JW. (2001): The relative importance of task and contextual performance dimensions to supervisor judgments of overall performance. *Jounal of Applied Psychology*, 86(5), pp 984-996.

Kalleberg y Marsden (1995): Organizational commitment and job performance in the U.S. labor force, *Research in the Sociology of Work,* 5, pp. 235-357.

LePine ,J. A; Erez, A.; Johnson, D. E. (2002) The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 1, 52–65

Maberti, F. (2001): El Apoyo organizacional percibido, la edad, la antigüedad y el nivel del cargo como predictores del compromiso organizacional. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Marín, M. (2003): Relación entre el clima y el compromiso organizacional en una empresa del sector petroquímico. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Márquez, M. (1998): Tipos de compromiso organizacional y su predominio en empresas privadas y en organizaciones públicas. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Matos, M. y Moreno, S. (2004): Compromiso organizacional de trabajadores de empresas de trabajo temporal con la empresa usuaria. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Meyer, J. y Allen, N. (1991): A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), pp.61-89.

Meyer, J. y Herscovitch, L. (2001): Commitment in the workplace toward a general model, *Human Resource Management Review*, 11, pp. 299-326.

Meyer, J; Allen, N. (1997): Organizational commitment in the workplace, sSage publications, Estados Unidos.

Motowidlo, S. y Van Scotter, J (1994): Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79 (4) pp. 475-480.

Motowidlo, S; Borman, W. y Schmit, M. (1997): A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), pp. 71-83

Organ, D. W. (1997) Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, Vol. 10 Issue 2, p85

Organ, D. y Lingl, A (1995): Personality satisfaction, and organizational citizenshit behavior. *The journal of social psychology,* 135(3), pp. 339-350

Organ, Dennis W; Ryan, Katherine(1995) A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior ersonnel sychology, Vol 48 Issue 4, p775-802.

Paine, J. B; Organ, D. W. (2000). The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behavior: Some Preliminary Conceptual and Empirical Observations. *Human Resource Management Review*, Vol. 10 Issue 1, p45

Pestana, A. y Vela, O. (2003): Relación entre las congruencias de valores individuales y valores organizacionales con el compromiso organizacional. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Picón, J. (2002): Estudio correlacional de la influencia de la comunicaciones sobre el compromiso organizacional durante un proceso de fusión, sector bancario. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Podsakoff, P. M; MacKenzie, S. B.; Paine, J. B. y Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*. 26(3):513-563.

Ponce, L. y Vera, B. (2003): Percepción de inseguridad laboral y su relación con el compromiso organizacional. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Poropat, A. E. (2000). An Examination Of The Relationship Between Contextual And Technical Performance In An Academic Setting. British Psychological Society, Educational Division Conference: Leicester U.K. Descargado el 19-04-05 de: http://www.tlrp.org/pub/acadpub/Poropat2000.pdf

Real Academia Española (1994), Diccionario de la lengua española. Madrid: Espasa-Calpe.

Rico, P. y Rodríguez, C. (1998) *Compromiso organizacional y desempeño individual, estudio* de caso. Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Rodríguez, R. y Villalobos, D. (1999): Naturaleza de compromiso organizacional y el desempeño individual (en empleados de atención al cliente en el sector telecomunicaciones). Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Rosario, E. y Rovira L. (por publicar): Posibles predictores de las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional en una muestra de empleados en Puerto Rico. *Revista Puertoriqueña de Psicología.*

Sánchez, G. (2000): *Relación entre el compromiso organizacional y la resistencia al cambio.* Escuela de Ciencias Sociales, UCAB, tesis inédita.

Swanson R. y Holton E. (2001): Foundations of Human Resource Development. Edit. Berrett – Koehler, San Francisco.

Ulrich, D. (1997): Recursos Humanos Champion. Editorial Granica. Buenos Aires.

Van Scotter, J; Motowidlo, S. and Cross, T. (2000): Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards. *Journal Applied Psychology*, 85(4), pp. 526-535

Van Scotter, J. (2000): Relationship of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction and affective commitment. Human *Resource Management Review*, 10(1), pp 79-95.

Xie, J.; Roy, P. y Chen, Z. (2006): Cultural and individual differences in self-rating behavior: an extension and refinement of the cultural relativity hypothesis. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (3), pp 341-364.

ANEXO A: CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE MEYER Y ALLEN, 1997

ESTUDIO DE COMPORTAMIENTOS EN EL TRABAJO

Instrucciones

El objetivo del presente cuestionario es explorar las características del comportamiento de los trabajadores dentro de las organizaciones. Forma parte del trabajo de grado de dos estudiantes de Relaciones Industriales de la UCAB; por tanto, la información que se recoja será utilizada sólo para fines académicos y recibirá tratamiento confidencial.

No se contemplan respuestas correctas o incorrectas; le pedimos que para responder *escoja la opción que mejor describa su percepción sobre su comportamiento real en la empresa.* Le agradecemos responder a cada afirmación de la manera más sincera que usted pueda; *basándose únicamente en su percepción verdadera* y no sobre suposiciones acerca de lo que es más conveniente o elegante contestar.

A continuación se presentan 18 afirmaciones y una escala de cinco (5) puntos que expresa la intensidad de su acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones. Para dar respuesta, lea atentamente cada enunciado y encierre dentro de un círculo el número que mejor represente su percepción o situación individual. Es importante que marque el punto medio solo en los casos en que su percepción realmente no pueda ser descrita por alguno de los extremos.

Afirmaciones	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. Si yo no hubiere invertido tanto de mi mismo en mi organización, consideraría trabajar en otra empresa.	1	2	3	4	5
2. Aunque fuese ventajoso para mi, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora	1	2	3	4	5
3. Si decidiera renunciar a mi organización en este momento muchas cosas de mi vida serian interrumpidas.	1	2	3	4	5
4. Pertenecer a mi organización en este momento es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	1	2	3	4	5
5. Si renunciara a mi organización, pienso que tendría muy pocas opciones alternativas en otra empresa	1	2	3	4	5
6. Seria muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	1	2	3	4	5
7. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento	1	2	3	4	5
8. Esta organización merece mi lealtad	1	2	3	4	5
9. Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	1	2	3	4	5
10. No siento ninguna obligación de permanecer con mi empleador actual	1	2	3	4	5
11. Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente en ella.	1	2	3	4	5
12. Esta organización tiene para mí un alto grado de significación personal	1	2	3	4	5

ANEXO B: CUESTIONARIO DISEÑADO A PARTIR DEL MODELO FACTORIAL DE CONDUCTAS DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL GENERADO POR COLEMAN Y BORMAN, 2000

ESTUDIO DE COMPORTAMIENTOS EN EL TRABAJO

Instrucciones

El objetivo del presente cuestionario es explorar las características del comportamiento de los trabajadores dentro de las organizaciones. Forma parte del trabajo de grado de dos estudiantes de Relaciones Industriales de la UCAB; por tanto, la información que se recoja será utilizada sólo para fines académicos y recibirá tratamiento confidencial.

No se contemplan respuestas correctas o incorrectas; le pedimos que para responder *escoja la opción que mejor describa su percepción sobre su comportamiento real en la empresa.* Le agradecemos responder a cada afirmación de la manera más sincera que usted pueda; *basándose únicamente en su percepción verdadera* y no sobre suposiciones acerca de lo que es más conveniente o elegante contestar.

A continuación se presentan 27 afirmaciones y una escala de cinco (5) puntos que expresa la intensidad de su acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones. Para dar respuesta, lea atentamente cada enunciado y encierre dentro de un círculo el número que mejor represente su percepción o situación individual. Es importante que marque el punto medio solo en los casos en que su percepción realmente no pueda ser descrita por alguno de los extremos.

Afirmaciones	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. Soy entusiasta y persistente en mi trabajo.	1	2	3	4	5
2. Me esfuerzo más de lo que se me pide en mi trabajo.	1	2	3	4	5
3. Soy voluntario para hacer tareas que no son parte de mi trabajo.	1	2	3	4	5
4. Ayudo a otros miembros de esta organización.	1	2	3	4	5
5. Coopero con mis compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
6. Sigo los procedimientos y reglas de esta organización.	1	2	3	4	5
7. Apoyo los objetivos de esta organización.	1	2	3	4	5
8. Ayudo a mis compañeros de trabajo sin esperar que se me retribuya por ello.	1	2	3	4	5
9. Soy honesto y correcto en lo que tiene que ver con mi trabajo para esta empresa.	1	2	3	4	5
10. Me siento positivo con respecto a esta organización.	1	2	3	4	5
11. Procuro no quejarme de las condiciones en esta organización.	1	2	3	4	5
12. Mantengo a todos informados sobre actividades y acciones que les conciernen	1	2	3	4	5
13. Participo responsablemente en esta organización.	1	2	3	4	5
14. Soy fiel a esta organización.	1	2	3	4	5
15. Promuevo y defiendo ante terceros a esta organización.	1	2	3	4	5

16. Respeto las políticas y reglas de esta empresa.	1	2	3	4	5
17. Con mi participación en esta empresa logro que mis compañeros también participen.	1	2	3	4	5
18. Me ocupo de trabajar duro y de esforzarme algo más de lo que se espera de mí.	1	2	3	4	5
19. Participo responsablemente en todas las reuniones y actividades de trabajo.	1	2	3	4	5
20. Me ocupo de mi desarrollo profesional para mejorar mi efectividad.	1	2	3	4	5
21. Siempre reviso si mi comportamiento va a beneficiar a esta empresa.	1	2	3	4	5
22. Me ocupo de hacer cosas que beneficien a mis compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
23. Ayudo a mis compañeros de trabajo en asuntos personales.	1	2	3	4	5
24. Le doy a los clientes servicio o ayuda que van más allá de lo que la empresa me pide.	1	2	3	4	5
25. Sugiero mejoras organizacionales, administrativas ó de procedimientos.	1	2	3	4	5
26. Permanecería en esta organización a pesar de privaciones ó condiciones difíciles.	1	2	3	4	5
27. Me dedico a mi trabajo al máximo.	1	2	3	4	5

ANEXO C: SECCION DE DATOS INDIVIDUALES

A continuación se presentan cinco preguntas individuales, las cuales debe contestar antes de responder los cuestionarios.

Género		Edad (años)	Nivel de instrucción		Antigüedad en la empresa (años)	Nivel del cargo	
F			Bachiller			Supervisor	
			TSU				
M			Universitario			No supervisor	
			Post grado				

ANEXO D: ALFA DE CROMBACH DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Estadísticos de confiabilidad. Compromiso Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,769	17

Estadísticos de fiabilidad. Compromiso organizacional afectivo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,660	6

Estadísticos de fiabilidad. Compromiso organizacional de continuidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,606	6

Estadísticos de fiabilidad. Compromiso organizcaional normativo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,524	5

ANEXO E: ALFA DE CROMBACH DESEMPEÑO CONTEXTUAL (PRUEBA PILOTO)

Estadístico de confiabilidad desempeño contextual (prueba piloto)

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	27

Estadístico de confiabilidad. Ciudadanía Interpersonal

Alfa de Cronbach	N de elementos
,802	8

Estadístico de confiabilidad. Ciudadanía Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,855	12

Estadístico de confiabilidad. Escrupulosidad Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,696	7

ANEXO F: ESTADISTICOS DESCRIPTIVOS DESEMPEÑO CONTEXTUAL Y SUS DIMENSIONES (PRUEBA PILOTO)

Estadísticos descriptivos (prueba piloto)

	Media	Desv. típ.
ciudadanía interpersonal	4,30	,47738
ciudadanía organizacional	4,17	,52747
escrupulosidad laboral	4,37	,43363
desempeño contextual	4,28	,40120
N válido (según lista)		

ANEXO G: Alfa de Crombach Desempeño Contextual

Estadísticos de confiabilidad. Desempeño Contextual.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,766	23

Estadísticos de confiabilidad. Ciudadanía Interpersonal

Alfa de Cronbach	N de elementos
,625	8

Estadísticos de confiabilidad. Ciudadanía Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,705	9

Estadísticos de confiabilidad. Escrupulosidad Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,512	6