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)

INFLUENCIA DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL, SEXO, EDAD, NIVEL EDUCATIVO Y DEL CARGO SOBRE LA CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL

Realizado por:

Liliana Da Silva

Jean Louis Peña Negrón

Profesor guía: Tahirí Ramos

RESULTADO DEL EXAMEN:

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

Nombre:_____Firma:_____

Nombre:_____Firma:_____

Nombre:_____Firma:_____

Caracas, _____de _____de_____

A esos dos seres que con esfuerzo y amor labraron la persona que soy hoy en día, mis padres. Quienes me abrieron camino en este mundo profesional, gracias por confiar en mí, porque sin importar las derrotas sabían que se lograría cumplir este gran sueño de los tres. A mi Madre Ana De Freitas por su apoyo incondicional, por sus consejos y empeño para impulsarme a este logro. A mi padre José Antonio Da Silva por regalarme esta oportunidad de estudio con su trabajo y esfuerzo constante pero sobre todo por crear en mí esa visión luchadora ante la vida.

A Dios por darme la vida y en ella todas las herramientas y oportunidades para el cumplimiento de esta etapa, por ser mi aliado en todos los momentos duros, mi más fiel amigo y maestro. Por ti y para ti este trabajo y todo mi carrera.

A mis familiares que siempre me dieron su apoyo y me reflejaron su orgullo por lo que hacía, fueron el impulso en infinitas ocasiones y el compromiso de no defraudarlos fue lo que me lleva hoy a presentar este último trabajo de mi pre grado. Una especial dedicatoria a mi hermana Roxana Da Silva que me inspira cada día a ser una mejor persona y un mejor ejemplo para ella.

Liliana Da Silva

Para Oly Negrón y Gustavo Peña mis éxitos y lo que soy

Jean Louis Peña Negrón

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi Madre Ana De Freitas por ser mi pilar y mis fuerzas en este recorrido, por acompañarme desde el primer día hasta el último en todas las eventualidades y acontecimientos de mi carrera, por ser mi mejor amiga y compañía. A mi Padre José Da Silva por darme esta oportunidad, por ser mi inspiración de logro y mi ídolo a seguir.

A todas esas personas que colaboraron en la elaboración de este trabajo: A Neyeska Muñoz, Ricardo De Freitas, Oly Negrón, Gustavo Peña, Tahiri Ramos como nuestra tutora y a la gerente y asistente de Recursos Humanos de la organización en la que llevamos a cabo la investigación.

Para finalizar quiero agradecer a todos mis amigos, compañeros, profesores y familiares especiales que marcaron una gran pauta en el recorrido de mi carrera: A Jean Louis Peña, Bruno De Freitas, Lorena Barros, Roxana Da Silva, Elian Doumat y Profesor Antonio Cova. Sin duda son nombres que resaltan en el trascurso de mis estudios, mil gracias por su incondicional apoyo y confianza en mí.

Liliana Da Silva

Gracias a Oly Negrón por enseñarme a ser

Gracias a Gustavo Peña por siempre impulsarme a ser mejor

Gracias a Tahirí Ramos por aceptar este proyecto y aconsejarnos durante su recorrido

Gracias a Liliana Da Silva por acompañarme en este camino

Gracias a todas las personas que nos ayudaron en la organización, por abrirnos sus puertas y dejarnos analizarlos

Gracias a todos los que dedicaron y dedicarán tiempo a leer este trabajo

Jean Louis Peña Negrón

INDICE GENERAL

Dedicatoria ____ **2**

Agradecimientos ____ **3**

Resumen ____ **vii**

Introducción ____ **11**

Capítulo I ____ **13**

Planteamiento del problema ______________________________ **13**

Capítulo II ____ **23**

Objetivos de la investigación _____________________________ **23**

Objetivo general __________________________________ **23**

Objetivos específicos _______________________________ **23**

Hipótesis _______________________________________ **23**

Capítulo III ____ **29**

Marco teórico ____ **29**

1. Compromiso organizacional ________________________________ **29**

1.1 Modelo unidimensional __________________________ **31**
1.2 Modelo bidimensional ___________________________ **32**
1.3 Modelo tridimensional ___________________________ **32**

A. Componente afectivo _________________________ **34**
B. Componente de permanencia ____________________ **36**
C. Componente normativo ________________________ **37**

1.4 Antecedente del compromiso organizacional ___________ **38**
1.5 Beneficios del compromiso organizacional ____________ **41**

2. Ciudadanía organizacional _________________________________ **42**

2.1 Medición de la ciudadanía organizacional _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ 48

2.2 Importancia de la ciudadanía organizacional_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ 50

2.3 Beneficios de la ciudadanía organizacional_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ 50

Capítulo IV _ 52

Marco metodológico _ 52

1. Tipo de investigación_ 52

2. Diseño de la investigación _ 52

3. Unidad de análisis_ 53

4. Tipo de muestreo _ 54

5. Población y muestra _ 54

6. Operacionalización de las variables _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ 54

7. Instrumento de recolección de datos _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ 62

7.1 Instrumentos para medir el compromiso organizacional_ _ _ _ _ _ _ _ 62

7.2 Instrumento para medir la ciudadanía organizacional _ _ _ _ _ _ _ _ _ 65

7.3 Cuestionario para la identificación de datos _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ 68

8. Procesamientos de datos _ 69

9. Consideraciones éticas _ 70

Capítulo V _ 71

Análisis de datos _ 71

1. Análisis Psicométrico _ 72

1.2. Análisis factorial _ 73

2. Análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ 76

3. Análisis de las correlaciones _ 89

Análisis de los modelos de regresión múltiple _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ 93

Discusión de los resultados _ 104

Capítulo VI _ **113**

Conclusiones _ **113**

Recomendaciones y Limitaciones _ **116**

Referencias Bibliográfica _ **117**

Anexos _ **127**

Anexo A _ **127**

Anexo B _ **128**

Anexo C _ **129**

Anexo D _ **130**

Anexo E _ **131**

Anexo F _ **132**

Anexo G _ **133**

Anexo H _ **135**

Anexo I _ **137**

Anexo J _ **139**

Anexo K _ **144**

Anexo L_ **145**

Anexo M _ **146**

Anexo N _ **147**

Anexo O _ **148**

Anexo P _ **149**

INDICE DE TABLA

Tabla 1. Operacionalización de las variables _____ 58

Tabla 2. Distribución de los ítems del instrumento para medir Compromiso organizacional _____ 63

Tabla 3. Distribución de los ítems positivos y negativos del instrumento para medir Compromiso Organizacional _____ 64

Tabla 4. Tabulación de respuestas positivas _____ 64

Tabla 5. Tabulación de respuestas negativas _____ 65

Tabla 6. Distribución de ítems del instrumento para medir la ciudadanía organizacional _____ 66

Tabla 7. Distribución y factores del instrumento para medir ciudadanía organizacional _____ 66

Tabla 8. Distribución de ítems positivos y negativos del instrumento para medir ciudadanía organizacional _____ 67

Tabla 9. Tabulación de respuestas positivas _____ 67

Tabla 10. Tabulación de respuestas negativas _____ 68

Tabla 11. Coeficiente de Alfa de Crombach para la escala de Compromiso organizacional _____ 72

Tabla 12. Coeficiente de Alfa de Crombach para la escala de Ciudadanía organizacional _____ 72

Tabla 13. Distribución de la variable sexo _____ 76

Tabla 14. Distribución de la variable edad _____ 77

Tabla 15. Distribución del variable nivel educativo _____ 78

Tabla 16. Distribución de la variable nivel del cargo _____ 79

Tabla 17. Nivel de interpretación del variable compromiso organizacional _____ 80

Tabla 18. Distribución del Compromiso organizacional _____ 81

Tabla 19. Distribución de la variable Ciudadanía organizacional _____ 85

Tabla 20. Correlaciones de las variables predictoras _____ 89

Tabla 21. Niveles para la interpretación de los coeficientes de regresión estandarizados (Beta) _____ 93

Tabla 22. Coeficiente de regresión para el primer modelo _____ 93

Tabla 23. Coeficiente de regresión para el segundo modelo _____ 96

Tabla 24. Coeficiente de regresión para el tercer modelo _____ 98

Tabla 25. Coeficiente de regresión para el cuarto modelo _____ 100

Tabla 26. Coeficiente de regresión para el quinto modelo _____ 102

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1. Primer modelo de regresión múltiple _____ 24

Grafico 2. Segundo modelo de regresión múltiple _____ 25

Grafico 3. Tercer modelo de regresión múltiple _____ 26

Grafico 4. Cuarto modelo de regresión múltiple _____ 27

Grafico 5. Quinto modelo de regresión múltiple _____ 28

Grafico 6. Correlaciones significativas _____ _____ 92

Grafico 7. Coeficiente de regresión significativa para la dimensión de la ciudadanía organizacional___ 95

Grafico 8. Coeficiente de regresión significativa para la dimensión concienciación de la ciudadanía organizacional _____ 97

Grafico 9. Coeficiente de regresión significativa para la dimensión deportivismo de la ciudadanía organizacional _____ 99

Grafico 10. Coeficiente de regresión significativa para la dimensión de cortesía de la ciudadanía organizacional _____ 101

Grafico 11. Coeficiente de regresión significativa para la dimensión de virtud cívica de la ciudadanía organizacional _____ 103

RESUMEN

El presente estudio investigó la relación e influencia del compromiso organizacional, sexo, nivel de cargo, nivel educativo y edad sobre la ciudadanía organizacional de los trabajadores de una importante empresa comercializadora de alimentos del área metropolitana, para ello se propusieron 5 modelos de regresión múltiple; en cada uno se utilizaron las variables sexo, nivel del cargo, nivel educativo, edad y compromiso organizacional como variables predictoras y como variables criterio, en cada caso, una de las 5 dimensiones de la ciudadanía organizacional. Como instrumento de medición y recolección de datos se utilizaron las escalas auto administradas del compromiso organizacional de Allen y Meyer (1997) y la de ciudadanía organizacional elaborada por Podsakoff, Mackenzie, Moorman, Fetter, Biaggini y Mendoza (2005). El tipo de investigación se enmarcó en el modelo correlacional-causal y transeccional, con un tipo de muestreo intencional. Los cuestionarios fueron aplicados a 187 trabajadores de la plantilla administrativa de la empresa mencionada. En los resultados obtenidos se encontraron relaciones directas y significativas entre los componentes del compromiso organizacional, confirmando con esto su carácter multidimensional, así como también relaciones significativas entre las variables sexo, edad, nivel educativo y nivel del cargo. Por último se observó que pareciera que el compromiso organizacional, específicamente el componente afectivo es buen predictor de conductas de ciudadanía organizacional, ya que se relacionó de manera directa y significativa con todas las dimensiones de dicha variable.

Palabras claves: Compromiso Organizacional, Ciudadanía Organizacional, Modelos de regresión, Correlación, Edad, Nivel del cargo, Nivel educativo, Sexo.

INTRODUCCIÓN

Los empleados son el recurso más importante con el que cuentan las organizaciones, partiendo de esta premisa la calidad de las relaciones empleado-organización son vitales para el logro de los objetivos estratégicos. En el mundo organizacional en el que se está inmerso surgen interrogantes como las siguientes: en qué medida los objetivos organizacionales son adoptados como personales, en qué medida los trabajadores de una empresa realizan acciones voluntarias que exceden lo requerido por su cargo formal, destinadas a la protección de la organización, a ayudar a sus compañeros de trabajo a superar obstáculos personales y laborales y en pro del cumplimiento de normas y políticas de la organización sin esperar recompensas a cambio.

Para dar respuesta a dichas interrogantes es necesario estudiar el nivel de ciudadanía organizacional de los trabajadores. Un buen nivel de ciudadanía organizacional se traduce en que el empleado utilizará sus habilidades en beneficio de la organización y por otro lado es deber de la misma utilizar sus recursos para fomentar, mantener y aumentar las conductas de ciudadanía organizacional de sus empleados, en miras a lograr situaciones en donde ambas partes resulten ganadoras.

La presente investigación se centra en determinar qué variables influyen en los niveles de ciudadanía organizacional en las organizaciones, mayor conocimiento sobre éstas permitirá a los profesionales de relaciones industriales descartar mitos y crear planes efectivos de desarrollo que logren mejorar los vínculos organización-empleado, fundamentándose en mejoras del personal.

El presente proyecto se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I: Presenta el planteamiento del problema así como también la inquietud que lo formuló y la importancia del estudio del mismo.

Capítulo II: Se presenta el objetivo de la investigación y los objetivos específicos que se pretenden cumplir así como la hipótesis a comprobar.

Capítulo III: Presenta las teorías en las cuales se fundamenta la problemática a tratar, permiten al lector comprender las interrogantes planteadas y la relevancia de los conceptos a estudiar.

Capítulo IV: Presenta la metodología a utilizar para llevar a cabo el estudio planteado y las herramientas para la recolección de los datos necesarios para dar respuesta a las interrogantes descritas.

Capítulo IV: Presenta los resultados y el análisis de la investigación de las variables planteadas.

Capítulo VI: Presenta las conclusiones a las cuales se llegó luego de haber realizado la investigación y algunas recomendaciones y limitaciones a tomar en cuenta para investigaciones futuras en lo referente a éste tipo de estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La actualidad le presenta a las organizaciones retos cada vez mayores, en el ámbito competitivo, las variables económicas, políticas y sociales juegan un papel importante, las empresas deben tener las herramientas apropiadas para poder enfrentarse a un entorno cambiante, no sólo se busca adaptarse a él, sino sacarle provecho y así lograr una ventaja competitiva frente a otras empresas del mercado, para ello, el recurso humano de toda organización debe estar cada día más preparado, comprometido con el logro de las metas y objetivos establecidos por la organización. No se debe olvidar que las habilidades, eficiencia, productividad, satisfacción y lealtad del personal son claves para el éxito empresarial.

Por esto en el mundo organizacional la gente es el capital más importante, es a través de ella que las organizaciones logran sus objetivos, los resultados empresariales dependerán del comportamiento que tengan sus miembros, lo que conlleva a que cada gerente deba conocer en qué medida las acciones de los individuos afectan los logros organizacionales.

Por estas razones nació la necesidad de estudiar qué hace la gente en las organizaciones, y cómo esto afecta el desempeño organizacional, Robbins (1996, p.9) lo define como comportamiento organizacional, el cual es “un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”.

Dichos tipos de comportamientos como explica Robbins (1996) al estar relacionados con los puestos de trabajo se vinculan con los índices de rotación, ausentismo, productividad y desempeño. Estos comportamientos organizacionales a su vez están profundamente relacionados con aspectos vitales para la efectividad organizacional como lo son: el aprendizaje, desarrollo, motivación, procesos de cambio, comunicación interpersonal, entre otros. No cabe la menor duda de la relevancia que tiene para las organizaciones el estudio de los mismos, por lo tanto un mayor entendimiento de los efectos positivos que traen los

comportamientos organizacionales es necesario para lograr mejores resultados a corto y largo plazo.

A su vez para poder entender el impacto que los comportamientos organizacionales poseen hoy en día, se debe entender que las empresas en la actualidad se esfuerzan cada vez más por crear mejores relaciones organización-empleado, que ayuden a identificar a los trabajadores con los valores organizacionales, una empresa que brinde señales sinceras de que valora a su personal logrará que éstos creen un lazo que los vincule a la organización (Mathieu y Zajac, 1990). Para poder lograr que el personal adopte como suyos los objetivos organizacionales y dedique su esfuerzo y trabajo a su consecución, debe existir un componente clave, el compromiso, una profunda y amplia conexión que las personas tienen hacia la organización que resulta en un deseo genuino de ir sobre las expectativas que la compañía tiene de cada empleado (Rivera. R, 2009).

Es cierto que una organización puede lograr contratar a un gran número de empleados, que de cierta manera están obligados a cumplir las funciones que dicta su cargo, pero esto no necesariamente significa que ellos estén vinculados afectivamente con la empresa. Los empleados pueden trabajar con disgusto hacia la organización, insatisfacción y pereza, es por esto que es necesario tomar medidas para involucrar más a los trabajadores con las metas organizacionales, así lograr que cada trabajador esté dispuesto a dar lo más de sí en función de una mejor eficiencia organizacional.

En tal sentido Porter, Steers, Mowday y Boulain (1974) plantean que el compromiso posee tres componentes**:**

- Identificación: Tener las mismas creencias, ideas y objetivos de la empresa.
- Membresía: Sentimiento de pertenencia a una organización.
- Lealtad: Cumplimiento y respeto hacia la organización mediante acciones dirigidas a defenderla.

Y a su vez estiman el logro de que los trabajadores de las empresas se encuentren identificados con sus metas, sientan la necesidad de permanecer en la organización y además que respeten sus normas y tengan la voluntad de defenderla ante amenazas es un objetivo al

que toda gerencia debería aspirar. Es así como surge un concepto que engloba estos 3 componentes, el de compromiso organizacional, definido como la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma.

El concepto de compromiso organizacional ha sido estudiado por diversos autores a lo largo del tiempo, quizás los más reconocidos y citados en éste campo son Allen y Meyer (1997), quienes proponen un concepto multidimensional compuesto por tres dimensiones, estas son: la dimensión afectiva, referida al vínculo emocional del empleado y su organización, la dimensión de permanencia, referida a los costes percibidos por los trabajadores al abandonar una organización y la dimensión normativa, aquel sentimiento de obligación de permanecer en la organización.

El componente afectivo del compromiso organizacional, determina el apego emocional que desarrollan los empleados con la empresa, aquella identificación que surge con el involucramiento en la organización (Allen y Meyer 1997).

Individuos comprometidos afectivamente con su empresa ponen de manifiesto alegría por los logros alcanzados por la misma, insatisfacción cuando a la empresa le va mal y se encuentran dispuestos a trabajar más de lo establecido, actitudes que toda organización desearía fomentar.

El componente de permanencia, donde el empleado evalúa su permanencia en la organización en función de la relación ganancia-pérdida, se asocia a la ganancia de trabajar dentro de una organización y los costos que implicarían abandonarla (Kanter, 1968, c.p. Meyer y Allen, 1997).

Este componente se aleja del tipo afectivo, denotando un apego de carácter material por la empresa, donde el individuo invierte esfuerzo, tiempo y dinero en ella y abandonarla implicaría perder todo lo invertido, el nivel educativo del empleado puede tener relación con este componente.

El componente normativo, es el sentimiento de obligación que desarrolla el individuo debido a la interacción con la organización, el empleado tiende a seguir formando parte de una organización, porque piensa que es lo que se debe hacer, siente que es lo correcto.

Éste componente también es de origen emocional y se vincula a los aspectos de lealtad que desarrollan los empleados con las organizaciones.

Las investigaciones indican que la falta de compromiso puede reducir la eficacia de una organización, los empleados menos comprometidos suelen tener mayores índices de rotación, insatisfacción y mayores probabilidades de renunciar o aceptar otros empleos, esto sólo acarrea costos a las organizaciones (reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo de nuevos empleados, procesos de socialización). Mientras que por otro lado, los empleados comprometidos poseen menores índices de rotación y ausentismo, así mismo reducen los costos provenientes del alto índice de rotación y requieren menos supervisión ya que integran sus metas personales a las organizacionales (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 1994).

Observando las descripciones hechas del compromiso organizacional resulta evidente que éste se vincula con elementos importantes para toda organización, como lo es la aceptación de los objetivos organizacionales, las probabilidades de que un individuo permanezca en la organización, la lealtad y la identificación con el cargo. De aquí surge la necesidad de que las empresas se comprometan a crear mecanismos que permitan el desarrollo de sus recursos humanos, ya que a la larga traerá un mayor crecimiento de la satisfacción del personal y de la productividad organizacional.

Organizaciones que fomenten el compromiso en sus trabajadores darán un paso para lograr que sus trabajadores realicen de manera voluntaria acciones que van más allá de lo prescrito por su cargo.

Para identificar dichas acciones, se debe primero precisar que los miembros de una organización exhiben comportamientos que pueden ser categorizados en dos grandes grupos: Los comportamientos intra-rol, que son definidos como aquellos determinados y especificados por el cargo de manera formal; y los comportamientos extra rol, aquellos que van más allá de los especificados por el cargo (Organ, Podsakoff y Mackenzie 2006).

Específicamente, Katz (1964) señala que para que una organización opere de manera efectiva, sus empleados deben poseer tres condiciones básicas:

1. Participación y permanencia en la organización.
2. Actuación de acuerdo a los principios de comportamiento que regulan la organización.
3. Devoción automática hacia la organización.

Adicionalmente señaló que es imprescindible para el funcionamiento efectivo de la organización, estimular la buena voluntad del empleado de llevar a cabo acciones innovadoras y espontáneas que van más allá de los requerimientos formales de su puesto.

Dentro de estos comportamiento extra-rol, quizás uno de los más interesantes y destacados para las organizaciones es el de ciudadanía organizacional, entendida como una actitud laboral que produce conductas que están más allá de lo prescrito por el trabajo y no directa o explícitamente reconocida por el sistema de recompensas formal de las organizaciones (Organ, 1988).

Este tipo de conductas son realizadas por los empleados de manera voluntaria e intencional y son percibidas de manera positiva por la organización, no se encuentran especificadas en las descripciones de cargo de las empresas, por esto, no son cumplidas de manera obligatoria, cobran mayor importancia en organizaciones que enfrentan ambientes dinámicos y cambiantes. La aparición de este tipo de conductas deseadas dependerá en gran medida de las relaciones que tengan los empleados con su organización, con sus compañeros y líderes.

Las conductas de ciudadanía organizacional pueden dividirse en dos dimensiones según su objetivo:

- Conductas de ciudadanía organizacional dirigidas hacia personas: Son aquellas conductas prosociales que están dirigidas a ayudar a grupos o personas específicas dentro de la organización. Esta ayuda puede estar vinculada con el puesto, por ejemplo quedarse horas extras ayudando a un compañero con un trabajo específico, o pueden no estar vinculadas con el puesto, por ejemplo ayudar a los compañeros de trabajo con

sus problemas personales (Dovidio et al. 2006; Finkelstein y Penner, 2004; Finkelstein, 2006).

- Conductas de ciudadanía organizacional dirigidas hacia la organización: Conductas que tienen por objetivo la mejora de la organización en sí misma, por ejemplo: proponer ideas para mejorar los procesos de la organización, así como también seguir las políticas y normas de la misma (Dovidio et al. 2006; Finkelstein y Penner, 2004; Finkelstein, 2006).

Distintos autores han clasificado las conductas de ciudadanía organizacional de diversas maneras, quizás la más conocida, estudiada y utilizada es la presentada por Organ (1988), quien distingue las conductas de la ciudadanía organizacional en cinco categorías:

Altruismo: conductas discrecionales dirigidas a ayudar a una persona concreta con algún problema o tarea relevante organizacionalmente.

Virtud Cívica: conductas que suponen una implicación en los procesos políticos de la organización, como por ejemplo asistir a las reuniones de la empresa y mantenerse al día en lo relativo a la organización.

Cortesía: conductas dirigidas a prevenir o evitar problemas derivados de la relación del trabajo, como consultar a otros antes de actuar.

Deportividad: conductas dirigidas a tolerar inconvenientes inevitables o la imposición de trabajo sin quejas y con buena voluntad.

Conciencia: comportarse conforme a las normas de la organización.

Tomando en cuenta lo expuesto, la definición de ciudadanía organizacional indica que es un comportamiento que está dirigido a promover el funcionamiento eficiente de la organización (Organ, 1988). Las conductas de ciudadanía organizacional pueden aumentar el desempeño de los empleados, así como también mejorar sus relaciones interpersonales y coordinar actividades entre los integrantes de un equipo y grupos de trabajo. Le puede permitir a la empresa aumentar su potencial para atraer y retener a los mejores recursos humanos

disponibles, la creación de una estructura social que fortalezca las relaciones interpersonales y el flujo de información, que ayudará a mejorar la efectividad organizacional (Podsakoff y MacKenzie , 1997).

Estos tipos de comportamientos juegan un papel determinante en el ambiente competitivo en el cual se desenvuelven las empresas de hoy en día, el tener un personal que se quede pasado su horario de trabajo ayudando a sus compañeros con un proyecto que no ha sido posible terminar, que emprenda acciones para defender a su organización ante amenazas, que cumpla las normas y presente interés en que la misma alcance sus metas, sin esperar nada a cambio, sin buscar recompensas económicas. La conducta esperada realizada de manera voluntaria, sin la necesidad de utilizar presiones, medidas disciplinarias, el hombre que ya no es concebido como una máquina, si no que ahora representa el motor de toda organización, sin duda toda gerencia quisiera tener un personal así. Es deber de toda organización brindar las herramientas necesarias para que su capital humano se desarrolle de manera plena y desee contribuir al crecimiento de la misma.

Es por esto que este tipo de conductas de “ir más allá” de lo requerido en el trabajo es un aspecto que los profesionales de Recursos Humanos deben estudiar, porque se cree que existe una relación entre ellas y el rendimiento, satisfacción y desempeño de los empleados.

Se dice que los empleados comprometidos son más propicios a tener conductas que apoyen a la organización, por lo tanto se tiene la hipótesis de que existe una relación positiva entre el compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional.

Akcfeld (2000) indica que el compromiso organizacional tiene una influencia directa con las conductas de ciudadanía organizacional. Las personas con altos niveles de compromiso organizacional muestran conductas típicas de ciudadanía organizacional, estas incluyen altruismo, cortesía y conductas de virtud cívica.

Uno de los factores más importantes que contribuye a fomentar las conductas de ciudadanía organizacional es el compromiso organizacional (LePine, Erez and Johnson, 2002).

Por su parte Williams y Anderson (1991) han demostrado que el compromiso organizacional se relaciona de manera consistente con la ciudadanía organizacional.

Distintos estudios han demostrado que los empleados que exhibían un compromiso afectivo con la organización, es decir el apego emocional a la organización que mantiene la dirección del comportamiento cuando hay pocas expectativas de recompensas formales (Allen y Meyer, 1990), fue considerado un factor importante a la hora de predecir comportamientos extra rol, tales como los de ciudadanía organizacional (Scholl, 1981; Wiener, 1982), por su lado O'Reilly y Chatman (1986) encontraron que el compromiso afectivo tenía una relación significativa con la ciudadanía organizacional.

En relación a las características personales de los trabajadores se han realizado múltiples investigaciones que pretenden revelar cuáles de ellas se relacionan en mayor grado con el nivel de ciudadanía organizacional que exhiben los empleados.

Schappe (1988) encontró que el sexo y la edad no eran variables que se correlacionaran de manera significativa con la ciudadanía organizacional.

Por su lado Rhoades y Eisenberger (2002) encontraron que las mujeres presentan mayor implicación en conductas de ciudadanía organizacional.

En cuanto al nivel de educativo y su relación con la ciudadanía organizacional Johnson y Elder (2002) encontraron en un estudio longitudinal que las personas con títulos universitarios tienden a darle mayor importancia a las recompensas altruistas (es decir, ayudar a los demás) y a las recompensas sociales (desarrollar buenas relaciones con los demás) en comparación con aquellos que sólo se graduaron de bachillerato. Por su parte Rose (2005) y Lindsay y William (1984) encontraron resultados similares a los expuestos.

Por otro lado Konovsky y Organ (1996), encontraron que los individuos educados en las universidades tienden a exhibir mayor cumplimiento a las reglas de la organización, asistencia y conductas de protección a la misma, aspectos relacionados a las conductas de ciudadanía organizacional.

Por esto las organizaciones tienden a utilizar el nivel de educativo como un elemento decisorio a la hora de seleccionar a su personal, no sólo porque refleja mayores valores asociados con comportamientos de ciudadanía organizacional, sino que también refleja bajos valores asociados con conductas contraproducentes para la organización (Berry, Gruy, &Sackett, 2006).

Con respecto a las características del cargo que poseen los empleados y su vinculación con sus niveles de ciudadanía organizacional también puede establecerse que:

En cuanto al nivel del cargo de los empleados dentro de la organización, estudios han evidenciado que éste afecta de modo indirecto a la ciudadanía organizacional a través del compromiso del empleado, lo que afecta positivamente la probabilidad de que éste evidencie conductas de ciudadanía organizacional (Allen y Meyer, 1993, Biaggini y Mendoza, 2005; Feather y Rauter, 2004; Rohades y Eisenberger, 2002).

Las prácticas que emplee la gerencia de Recursos Humanos deberían tener impacto en los niveles de ciudadanía organizacional del capital humano, es por esto que las prácticas orientadas al desarrollo de los empleados se fundamentarían en establecer conexiones psicológicas entre los objetivos personales y los objetivos empresariales, de esta manera fomentar los comportamientos deseados para lograr conductas organizacionales, favorables donde los empleados vayan más allá de lo especificado por el puesto, sin esperar algún tipo de recompensa, actitudes que resultan críticas a la hora de lograr una ventaja competitiva.

Las organizaciones necesitan que sus empleados se comprometan con los ideales propuestos, es papel de la dirección de recursos humanos el alinear los objetivos empresariales con las capacidades de su capital humano. Elaborar planes que involucren el logro de conductas deseadas, es un tema delicado, que debe realizarse considerando muchos factores que pueden incidir en los mismos, ya que no se está tratando con máquinas, las cuales pueden reprogramarse y operarse de la forma en que el programador requiera; se está tratando con seres vivos y las características que definen su personalidad, su nivel de formación y las características del cargo que desempeñan influirán de una u otra forma en el producto final, se

crea entonces la importancia de delimitar aquellas variables que tengan mayor impacto en los comportamientos críticos, para la consecución de los objetivos estratégicos.

Tener una base objetiva de aquellas variables que inciden sobre la ciudadanía organizacional de los empleados, les permitirá a los gerentes de recursos humanos de cualquier organización crear mecanismos para desarrollar a su recurso humano de una manera más eficiente, es el objetivo como futuros profesionales en el área, buscar maneras innovadoras que permitan que los empleados puedan alcanzar su máximo potencial, que logren no sólo los objetivos planteados en su lugar de trabajo, si no que lo hagan con entusiasmo, teniendo la noción y satisfacción de que su trabajo es pieza fundamental para el funcionamiento de su organización. Por tanto, es deseable lograr esa simbiosis entre lo que el empleado quiere y lo que la empresa requiere de él, así ambos disfrutarán de los beneficios alcanzados.

De lo expuesto y la situación organizacional actual, surge la siguiente interrogante: ¿De qué manera influyen el compromiso organizacional, el sexo, el nivel del cargo, nivel educativo y edad de los trabajadores sobre la ciudadanía organizacional en una empresa comercializadora de alimentos del área metropolitana de Caracas y de qué manera se relacionan estas variables entre sí?

CAPITULO II

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación e influencia del compromiso organizacional, sexo, nivel de cargo, nivel educativo y edad sobre la ciudadanía organizacional de los trabajadores de una empresa comercializadora de alimentos.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la relación entre el compromiso organizacional, sexo, nivel del cargo, nivel educativo, salario y la ciudadanía organizacional de los trabajadores de una empresa comercializadora de alimentos.
- Establecer cuáles variables tienen mayor influencia sobre el nivel de ciudadanía organizacional de los trabajadores de una empresa comercializadora de alimentos.

3. HIPÓTESIS

El presente proyecto propone verificar lo planteado en 5 modelos de regresión múltiple, cada uno utilizará como variable criterio uno de los componentes de la ciudadanía organizacional propuestos por Organ (1998) (altruismo, concienciación, deportivismo, cortesía y virtud cívica), a su vez cada modelo contará con las siguientes variables predictoras: compromiso organizacional, nivel educativo, nivel del cargo, sexo y edad.

Se pretende obtener coeficientes de regresión (Betas) significativos ($p<.10$) entre las variables predictoras y la variable criterio en cada uno de los modelos planteados; así como un coeficiente de correlación múltiple igualmente significativo ($p<.10$) entre las variables criterio en cada modelo. De esta manera poder determinar la correlación e influencia de las variables propuestas.

A continuación se presentan los modelos a verificar:

Grafico 1. Primer Modelo de Regresión Múltiple

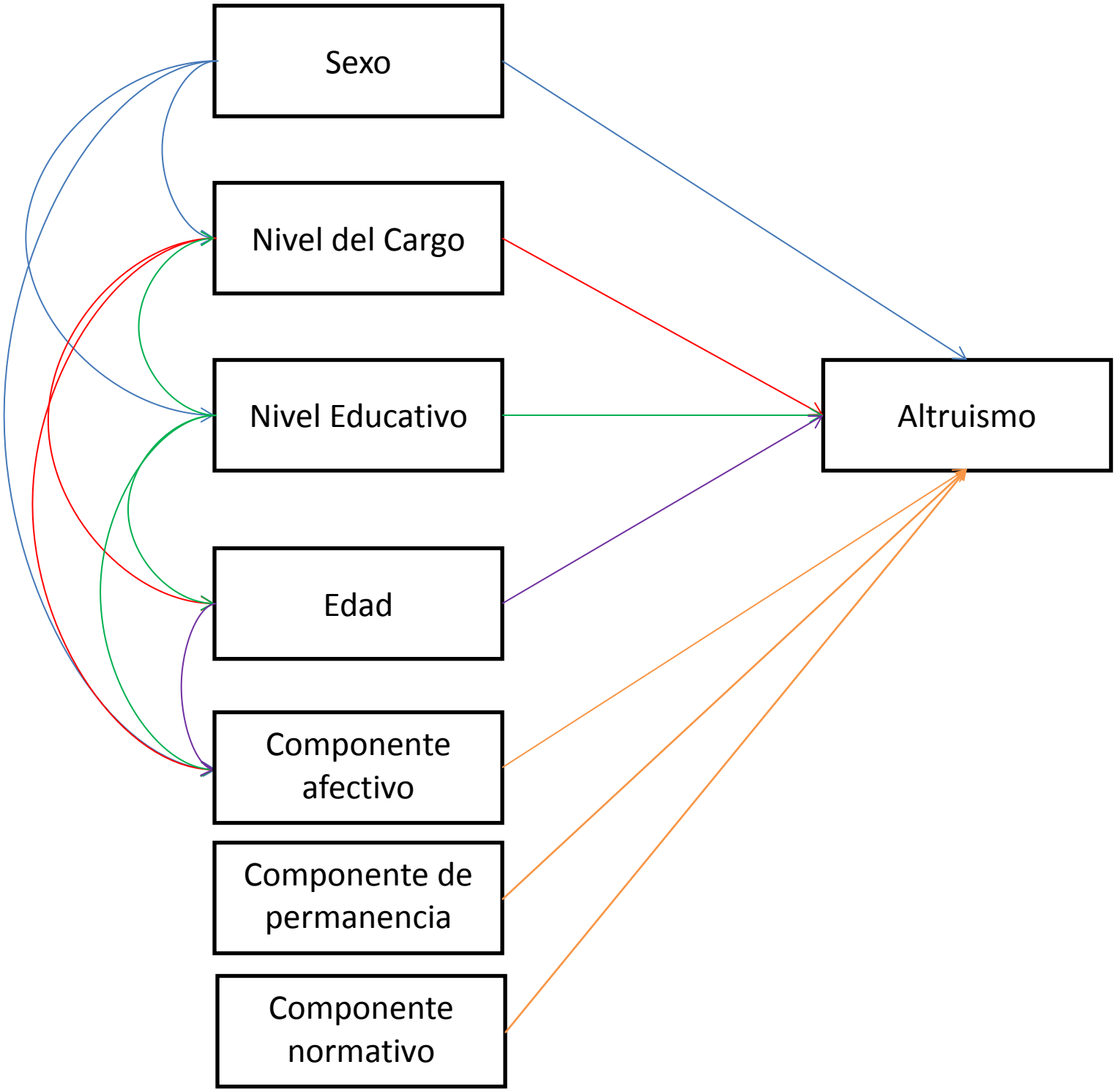


Grafico 2. Segundo Modelo de Regresión Múltiple

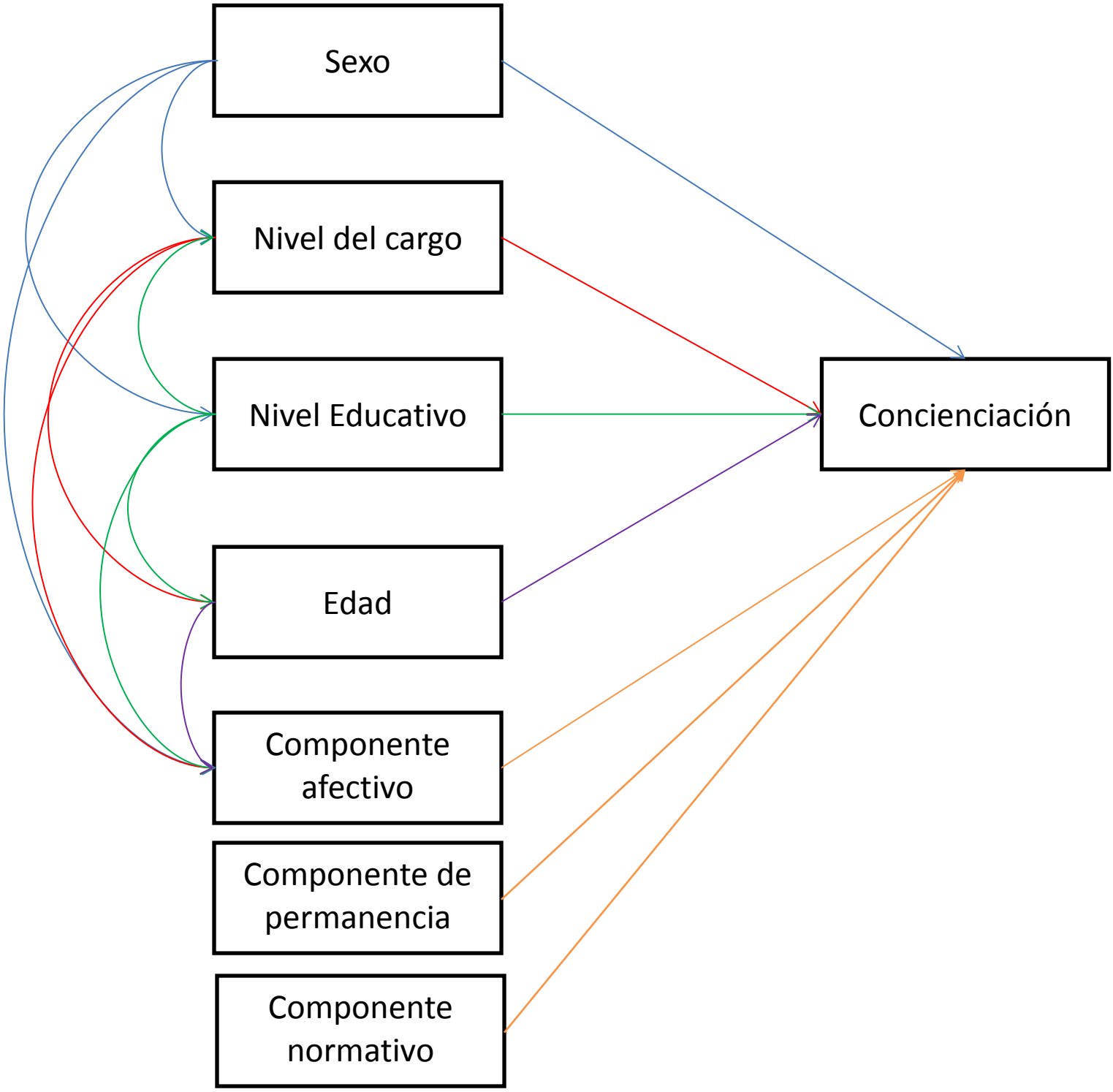


Grafico 3. Tercer Modelo de Regresión Múltiple

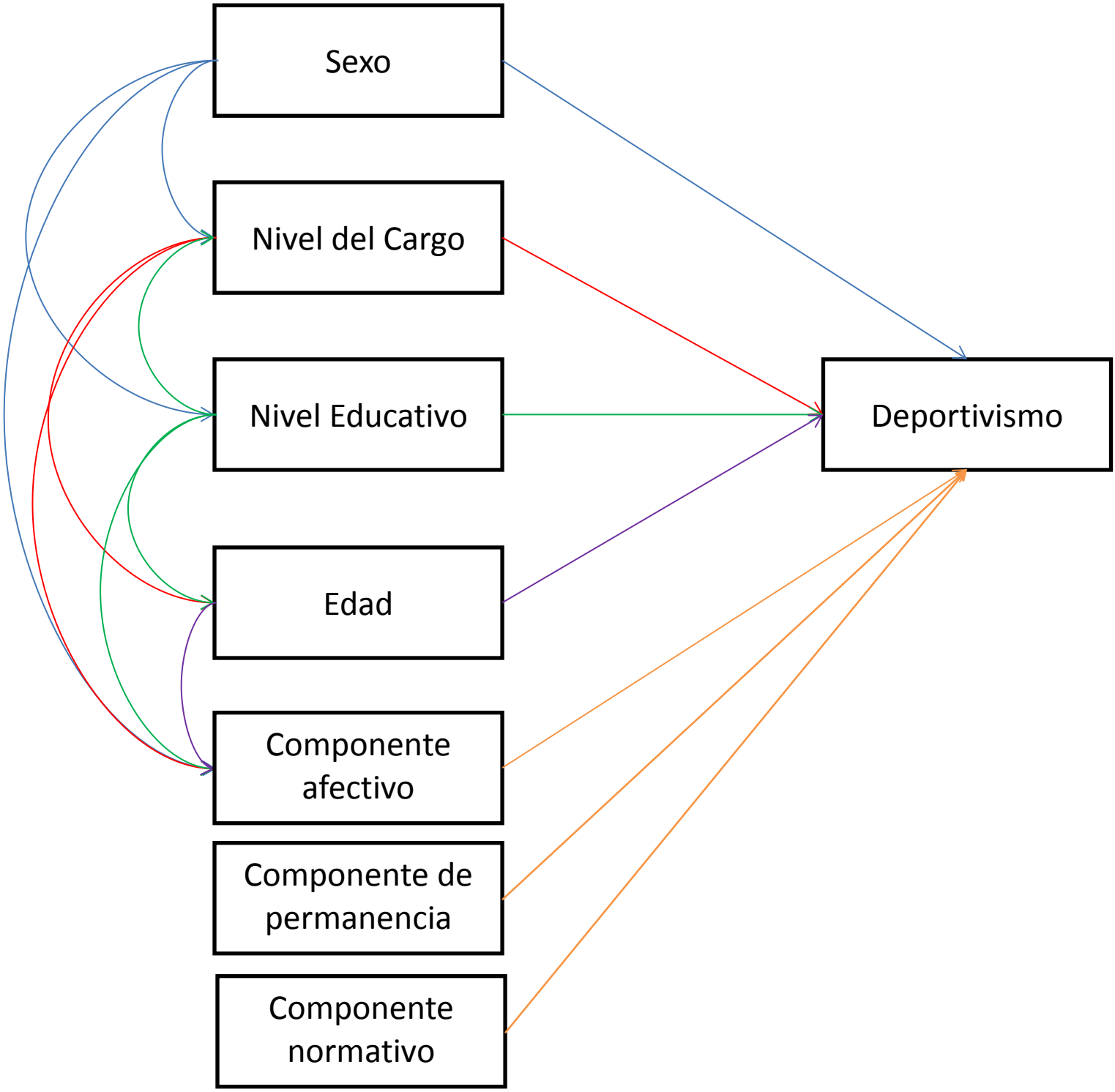


Grafico 4. Cuarto Modelo de Regresión Múltiple

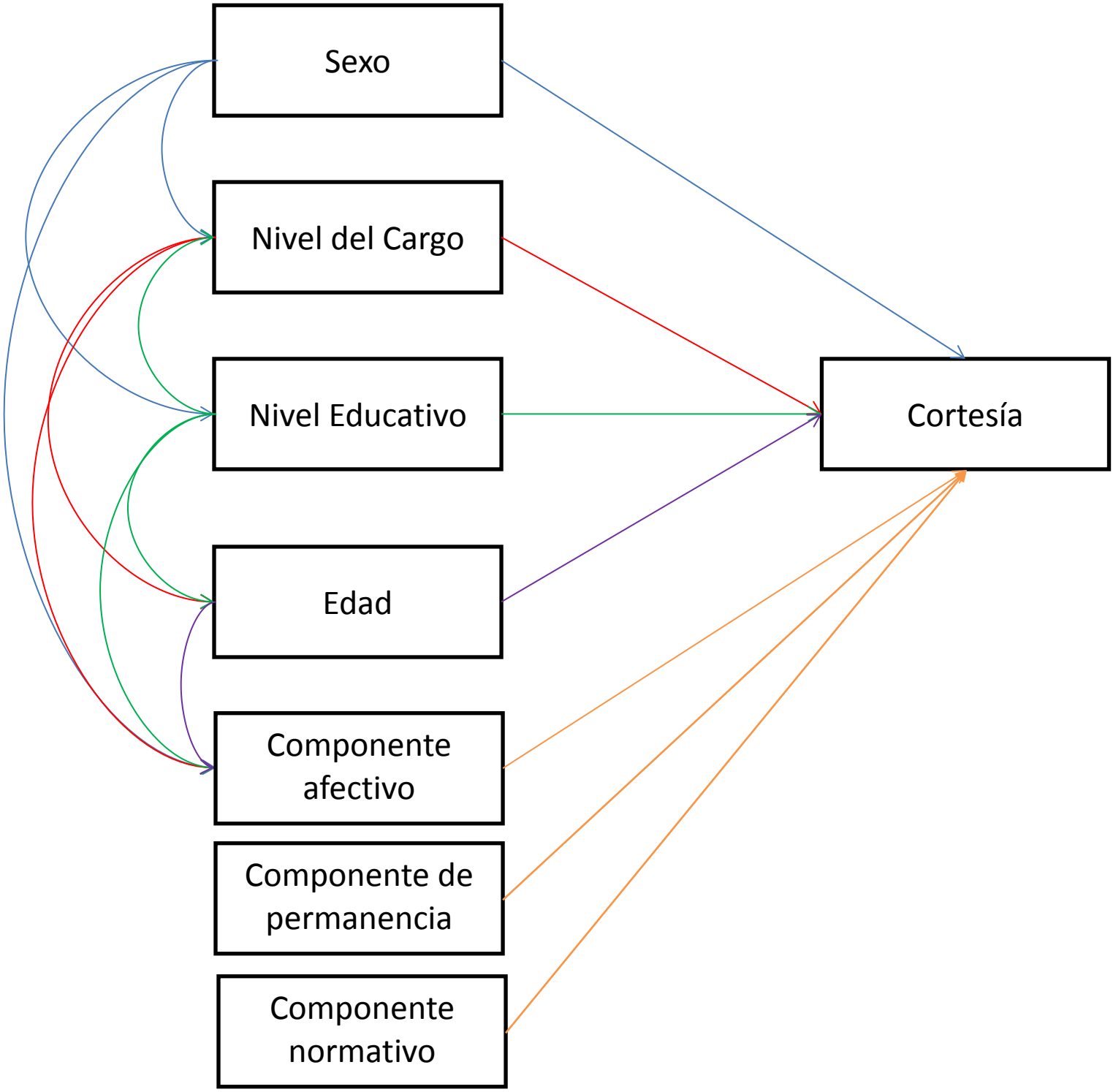
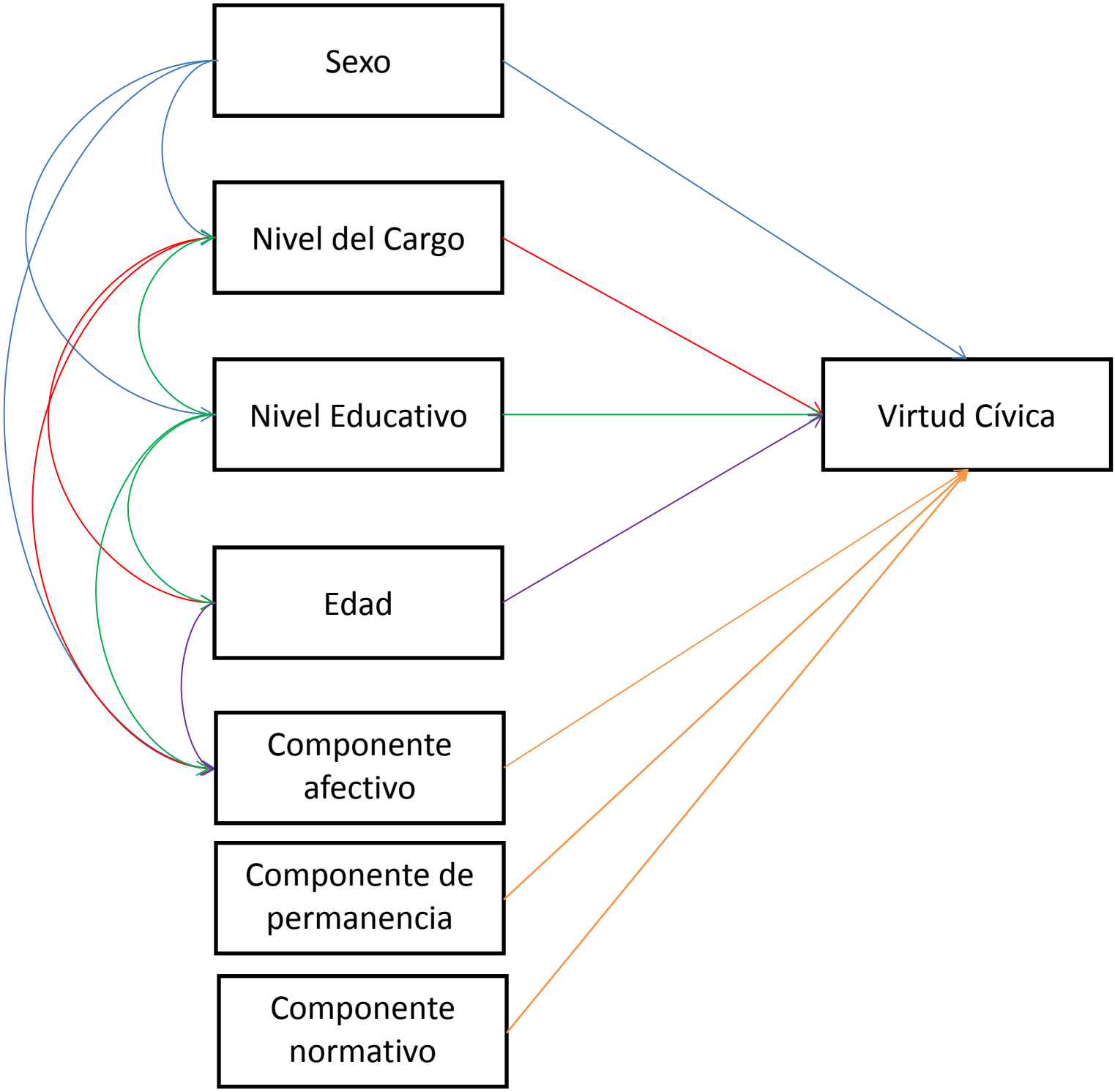


Grafico 5. Quinto Modelo de Regresión Múltiple



CAPITULO III

MARCO TEÓRICO

1. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Es necesario que las personas de una organización se acoplen a los intereses, objetivos y necesidades de la misma, para lograr un nivel armónico que permita una relación empleado-empresa que no sólo perdure en el tiempo, sino que traiga beneficios para ambos.

Diversos autores han estudiado la variable compromiso organizacional y los efectos que tiene en la conducta y desempeño de las organizaciones. Para el personal de recursos humanos su importancia radica en que tiene un impacto directo en actitudes y conductas del empleado; como la aceptación de metas, valores y cultura organizacional, menor ausentismo y baja rotación de personal, por sólo nombrar los más importantes (Betanzos y Paz, 2007).

No es casualidad que su estudio haya cobrado tanta importancia en los últimos tiempos, esto ha causado que existan numerosas interpretaciones de lo que es el compromiso organizacional:

- El nivel o el grado en que un empleado se identifica con la organización y sus metas, deseando participar activamente en ella y mantener su membresía (Robbins, 1996).
- El deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores (Porter, Lawler y Hackman 1975).
- Aceptación afectiva de los objetivos y valores de la organización (Buchanan, 1974).
- Deseo de acatar las normas de una organización y permanecer en la misma (Franklin, 1975).
- El compromiso es la implicación positiva del individuo en la institución (Etzioni, 1975).

- Un estado psicológico que caracteriza la relación de los empleados con su organización (Allen y Meyer; 1997).

Las distintas definiciones propuestas coinciden en señalar que el compromiso organizacional es una vinculación que el individuo establece con la organización.

El concepto de compromiso organizacional ha tomado tres perspectivas de estudio:

1. La perspectiva del intercambio social, el empleado durante su estadía en la organización realiza inversiones, el abandonar la organización significaría sacrificar las inversiones realizadas, Becker (1960) define al compromiso organizacional como el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones realizadas a lo largo del tiempo.

2. La perspectiva psicológica, quizás la más relevante para las organizaciones hoy en día, implica un vínculo emocional entre el empleado y la organización (O Reilly y Chatman, 1986). Los individuos en su desarrollo dentro de las organizaciones no sólo esperan recompensas económicas por su trabajo, también entran en juego las llamadas recompensas psicológicas, como obtener nuevos conocimientos, reconocimiento de sus superiores y equipo de trabajo, etc. De éste tipo de recompensas depende la formación o no, del compromiso organizacional en los empleados.

   Al respecto de la perspectiva psicológica Mowday, Steers, y Porter (1979) plantean “es la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular” (p.311) y se caracteriza por:

   - Un fuerte deseo por permanecer como miembro en una organización particular.
   - Un acuerdo de mantener altos niveles de esfuerzo en beneficio de una organización.

- Una creencia definitiva y aceptación de los valores y metas de la organización, que resulta de la orientación individual hacia la organización como un fin en sí mismo.

3. La perspectiva de atribución, esta perspectiva define al compromiso organizacional como la obligación del individuo a realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables (Reichers, 1985). Se vincula a su vez con la ética del trabajo de los empleados, Varona (1993) define a la ética como una responsabilidad que nace del interior del individuo y que impulsa a hacer el mayor esfuerzo posible por realizar un buen trabajo.

El desarrollo del concepto compromiso organizacional ha presentado diversas opiniones acerca de sus dimensiones, se ha discutido si es un concepto unidimensional o multidimensional, a continuación se presentan dichos modelos:

1.1 MODELO UNIDIMENSIONAL

Inicialmente existía la tendencia a definir el compromiso organizacional en términos de actitudes y comportamientos.

Por una parte el compromiso actitudinal ocurría cuando un individuo sentía que existía una sinergia entre sus metas personales y las de la organización, causando que desease mantener su relación con la misma para el logro de sus metas. Estas actitudes son simplemente deseos, a menos que exista una conducta que los respalde. Conductas que respaldarían este sentimiento de sinergia serían por ejemplo: que el individuo rechace una oferta de trabajo de otra organización por el deseo de permanecer en la organización que lo está empleando (Mowday, et. al, 1979).

Este enfoque del compromiso organizacional popularizado por Porter et al. (1974) se enfocaba solamente en la dimensión afectiva del mismo. Se realizó entonces un acercamiento

a la relación que existe entre el compromiso organizacional y variables como el índice de ausentismo y rotación.

Posteriores investigaciones descubrieron que el compromiso organizacional iba más allá, era un concepto complejo que incluía múltiples dimensiones que podrían predecir el comportamiento de los individuos, basados en las investigaciones de Porter et al. (1974) se crearon enfoques multidimensionales que no incluían solamente una dimensión afectiva.

1.2 MODELO BIDIMENSIONAL

Angle y Perry (1981) teorizaron que el compromiso organizacional incluía el compromiso afectivo, que corresponde a una conexión positiva con la organización y el compromiso de permanencia, el cual estaba referido a los intercambios económicos del individuo con la organización.

Por otro lado Bar-Hayim y Berman (1992) plantearon que el compromiso organizacional se componía de “compromiso activo” (active commitment), referido a la identificación del individuo con la organización; y un “compromiso pasivo” (passive commitment), referido al deseo del individuo a mantenerse empleado.

1.3 MODELO TRIDIMENSIONAL

Basado en el modelo de Angle y Perry, Penley y Gould (1988) desarrollan un modelo que agrega una dimensión al enfoque bidimensional; el modelo tridimensional propuesto por estos autores consistía en la dimensión “calculada” del compromiso (calculative commitment), la cual se asemeja al compromiso de permanencia del modelo de Angle y Perry; el compromiso de “alienación” (alienative commitment), el cual estaba referido a la sensación que percibe el trabajador de no tener otras alternativas, lo que trae como consecuencia su permanencia en la organización y por último la dimensión “moral” del compromiso (moral commitment), la cual se refiere a la identificación del individuo con su organización.

Por su parte O'Rilley y Chatman (1986), consideraron que la base del compromiso organizacional es el apego psicológico que desarrollan los trabajadores con las organizaciones y éste es una actitud hacia la organización, sustentándose en esto elaboran un modelo que consta de tres dimensiones:

1. Conformidad (Compliance): Se refiere a aquellas actitudes y comportamientos que son adoptados con el fin de obtener recompensas específicas.
2. Identificación (Identification): Ocurre cuando el individuo acepta la influencia para establecer o mantener una relación satisfactoria.
3. Relación/Internalización (Relationship/Internalization): Ocurre la influencia cuando las actitudes y comportamientos que se alientan a adoptar son congruentes con los valores del individuo. Se crean trabajadores comprometidos con el valor que éstos comparten, Ejemplo: Una compañía que promueva el valor de la integridad logrará el compromiso de los trabajadores que crean en ella.

Quizás el modelo más conocido y aceptado de compromiso organizacional es el propuesto por Allen y Meyer (1997), estos autores, quienes concuerdan que el compromiso organizacional es un lazo psicológico entre el empleado y su organización, esbozan su propio modelo, nuevamente compuesto por tres dimensiones, las cuales, son experimentadas por el empleado, cada una en mayor o menor intensidad; las tres dimensiones propuestas por los autores son las siguientes:

- Componente afectivo: Refiere al apego emocional, identificación e implicación con la organización.
- Componente de permanencia: Refiere al apego material, es la evaluación de costos asociados con dejar la organización.
- Componente normativo: Igualmente de carácter emocional, refiere a la obligación del individuo por permanecer en la empresa.

El modelo que presentan Allen y Meyer (1997) logra identificar tres dimensiones claramente diferenciables, el problema con modelos anteriores era que las dimensiones parecían mezclarse unas con otras y se hacía difícil reconocer en qué medida eran experimentadas, por parte de los empleados; Allen y Meyer logran crear un modelo dónde cada dimensión puede ser estudiada de manera independiente, por esto es el modelo científicamente más reconocido.

Allen y Meyer (1997) plantearon que la naturaleza psicológica de cada componente del compromiso es diferente. Aquellos individuos con altos niveles del componente afectivo permanecen en la organización porque lo desean, por su parte los trabajadores con altos niveles del componente de permanencia permanecen en la organización porque lo necesitan y, por último, los que poseen altos niveles del componente normativo permanecen en la organización porque sienten que deben hacerlo.

A. COMPONENTE AFECTIVO

El compromiso afectivo alude a lo que el empleado siente por la empresa como un todo, ya que este sentimiento refleja la cualidad afectiva (Vega y Garrido, 1998). Por su parte Allen, Meyer y Gellatly (1990) mencionan una unión emocional, identificación e implicación con la organización que surge cuando el trabajador se involucra emocionalmente con la organización y establece lazos emocionales al percibir la satisfacción de sus necesidades y expectativas, esto lleva a que el individuo internalice los objetivos y metas organizacionales como suyos, de esta manera éste busca el bienestar de la organización y siente orgullo por pertenecer a la misma. Este tipo de compromiso se vincula con las actividades que realiza el trabajador por las cuales no espera ningún tipo de recompensas formales, ya que ve satisfechas sus necesidades y expectativas, permitiéndoles alinearse con la misión y visión organizacional.

Se han encontrado distintos elementos que podrían afectar el grado de compromiso afectivo que experimentan los trabajadores de una organización:

- Características personales: Allen y Meyer (1997) establecieron que características propias de los trabajadores, como el sexo, la edad y la antigüedad del empleado, son

elementos que deben considerarse a la hora de estudiar el compromiso organizacional, ya que ellas pueden estar relacionadas con el nivel de compromiso afectivo que éstos presentan. En éste respecto las investigaciones han arrojado que estas variables son elementos poco determinantes del compromiso organizacional, se encontró que poseen correlaciones bajas pero significativas (Córdoba 2005).

- Características de la organización: Todas las organizaciones tienen políticas para su personal, la manera en que son percibidas por estos puede determinar el grado de compromiso organizacional de los mismos. Allen y Meyer (1997) consideran que el medio y la forma de trasmisión de éstas políticas por parte de la organización, resultan fundamentales en la generación de compromiso organizacional para con la organización.
- Experiencias dentro de la Organización: Éste apartado es donde se encuentran las correlaciones más fuertes, el empleado al entrar en la organización tiene ciertas expectativas de quién es, qué debe hacer y las recompensas que debe recibir por lo que hace, Allen y Meyer (1997) consideran que en la medida en que los individuos ven satisfechas sus expectativas y necesidades por parte de la organización, van creando vínculos que los atan a ella, de ésta manera el grado de compromiso organizacional para con la misma aumenta.

Además de los elementos mencionados, se debe tomar en cuenta los efectos que tienen, el grado de autonomía que poseen los cargos dentro de la organización y la percepción que tengan los individuos de que la organización se preocupa por ellos (Allen y Meyer, 1997).

Quizás el componente más importante para las organizaciones es el componente afectivo, es éste componente el que las empresas deberían fomentar, ya que, los empleados con altos niveles de compromiso afectivo presentan sintonía entre sus valores y los valores organizacionales, presentan conductas de orgullo de pertenencia hacia la organización, afinidad e identificación con la misma.

Individuos con estos niveles de compromiso afectivo se involucran en procesos de cambio para las organizaciones, realizan actividades que van más allá de lo especificado en sus cargos

de manera voluntaria, la identificación de objetivos personales y organizacionales logra que el personal esté dispuesto a dar lo mejor de sí para lograr la efectividad organizacional, actitudes que son altamente deseables para cualquier empresa.

B. COMPONENTE DE PERMANENCIA

El compromiso de continuidad o permanencia se fundamenta en la relación entre la persona y el entorno social, donde los empleados acumulan significativas inversiones con la organización que no quieren perder (Becker, 1960). Wallace (1997) enfoca el compromiso de continuidad como una percepción de utilidad al mantenerse con la organización, relacionada con penalidades asociadas a la decisión de salida. Ésta salida de la organización acarrearía pérdidas financieras (salario, utilidades, prestaciones de antigüedad) y psicológicas (relaciones sociales, estatus, etc.) por esto se vincula a este compromiso con una evaluación de costo-beneficio que realizan los individuos ante la posibilidad de retirarse de una organización; por esta razón Allen y Meyer (1991) conceptualizan el compromiso de continuidad como la dimensión calculada del compromiso organizacional. Mac Gee y Ford (1987), proponen dos factores que componen el compromiso de continuidad: un componente de alto sacrificio personal (asociado a los costes de abandonar la organización) y un componente de falta de alternativas percibidas (relacionado con la escasez de oportunidades de encontrar un empleo similar al que se desempeña).

Allen y Meyer (1997) identificaron ciertos elementos que influían en la intensidad de éste componente del compromiso organizacional en los empleados:

- Alternativas: Cada empleado cuenta con un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que puede utilizar en pro de la organización. El empleado al evaluar la situación del mercado laboral puede percibir que estas destrezas son demandadas, o no, por otras organizaciones, si esto ocurriese el grado de compromiso con la empresa sería menor. Por otro lado, al verse sin otra alternativa de trabajo, el empleado experimentará mayor grado de compromiso con su empresa, porque considera que sus

habilidades no son demandadas en otras empresas, al haber menos alternativas de trabajo, el compromiso de permanencia será mayor (Allen y Meyer, 1997).

- Inversiones: Los empleados valoran el tiempo y dedicación que les ha costado la adquisición de sus destrezas y habilidades, así como el costo que implicaría trasladarse a otra organización. La vinculación del individuo con la empresa se mide en términos de éstas inversiones, el dejarla implicaría perder todo lo invertido (Allen y Meyer, 1997).

Estas alternativas e inversiones no tendrán ningún tipo de repercusiones sobre el nivel de compromiso organizacional si el trabajador no las valora, el trabajador debe tomar conciencia de ellas mediante un proceso que permita hacer un balance entre lo que tiene, lo que podría tener y lo que perdería si dejase la organización.

C. COMPONENTE NORMATIVO

El compromiso moral o normativo es definido como aquellas conductas que expresan lealtad y el deseo personal de seguir formando parte de la empresa (Mowday, Porter y Steers, 1982.), éste deseo puede ser originado tanto por la identificación con la empresa como por la percepción de carencia de alternativas de otro trabajo (Swailes, 2002). Por su parte, Wiener (1982) menciona que el compromiso normativo muestra un componente de reciprocidad, originado por el proceso de influencia social que se desarrolla en la empresa, este aspecto indica que los empleados perciben que tienen ciertos beneficios que les brinda la organización, que crean sentimientos de obligación que motivan a los empleados a actuar valorando a su organización (Eisenber, Arneli, Rexwinkel, Lynch y Rhoades 2001). Meyer y Allen (1991) presentan dos tipos de respuesta ante el compromiso normativo, por un lado una conducta de lealtad como parte de una obligación moral desarrollada por el empleado por haber recibido ciertos beneficios de la organización, que retribuye con lealtad y una conducta responsable desarrollada por el empleado como una característica personal que involucra creencias, valores y socialización, que le llevan a actuar responsablemente ante los compromisos adquiridos.

El individuo llega a sentir un fuerte sentimiento de obligación por permanecer en la empresa, lo que crea una sensación de deuda, porque éste percibe que ella le ha otorgado una recompensa u oportunidad que aquel valora (Allen y Meyer, 1997).

Como fue mencionado, el proceso de socialización que vive cada trabajador es un factor fundamental para desarrollar este tipo de compromiso, el individuo al entrar en una organización está expuesto a una serie de interrelaciones, que le permiten contrastar sus valores y objetivos con los presentes en la organización (Allen y Meyer, 1997).

Las inversiones que realiza la empresa en el trabajador también juegan un papel importante para el desarrollo del compromiso de tipo normativo. Los planes de adiestramiento y desarrollo de personal que brindan las organizaciones, los pagos de matrículas escolares, útiles y cualquier inversión que se haga para mejorar la calidad de vida de los empleados, puede llegar a crear compromiso de tipo normativo, esto resulta, de que el trabajador perciba que tiene una deuda moral en la medida que considere difícil retribuirle a la empresa esa ayuda recibida (Allen y Meyer, 1997).

Según Allen y Meyer (1997) el salario percibido por los trabajadores como contraprestación de sus servicios no representa un aliciente suficiente para el desarrollo de un alto nivel de compromiso organizacional, la posibilidad de recibir capacitación y desarrollo, la identificación con los valores y objetivos organizacionales, el desempeño de cargos retadores y actividades interesantes, representan variables que son más valoradas por los trabajadores y como consecuencia fuentes más frecuentes de compromiso.

1.4 ANTECEDENTES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Las variables que condicionan el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa pueden agruparse en tres categorías:

1. Variables relacionadas a las características del individuo (o variables demográficas):

- Edad
- Sexo
- Antigüedad
- Estado Civil
- Nivel Educativo

Distintos autores no han encontrado relaciones fuertes y consistentes entre las características personales y los niveles de compromiso organizacional, sin embargo se presume que las variables edad y antigüedad poseen una vinculación positiva con las tres dimensiones del compromiso organizacional presentadas por Meyer y Allen (1997), especialmente con el componente de permanencia, ya que mientras más tiempo una persona permanezca en una organización realiza más inversiones que a largo plazo le costaría abandonar.

A continuación se citan algunas investigaciones relevantes:

Mathiue y Zajac (1990) concluyeron que no existen diferencias entre el nivel de compromiso organizacional entre hombres y mujeres.

Estudios realizados por Wallace, J.E. (1993) arrojaron que los empleados con mayor nivel educativo presentaban menores niveles de compromiso organizacional, esto debido a que percibían que su alto nivel educativo les brindaba la posibilidad de tener mayores oportunidades de crecimiento profesional en distintas empresas, mientras que los empleados con menores niveles educativos presentaron mayores niveles de compromiso organizacional, ya que percibían que debido a su falta de educación sus oportunidades de crecimiento profesional en otras empresas se verían reducidas, esto causa temor a estar desempleado y voluntad de utilizar sus habilidades en la organización que los emplea.

2. Variables relacionadas con las características del trabajo.

- Autonomía en el trabajo
- Variedad en las tareas realizadas
- Equidad Interna
- Justicia Distributiva
- Justicia Procesal
- Alternativas Percibidas
- Relaciones con el líder
- Participación en la toma de decisiones

Las variables relacionadas con las características del trabajo presentan relaciones más fuertes y consistentes que las expuestas anteriormente.

Las experiencias de tipo positivo (percepciones de apoyo por parte de la organización, por ejemplo) tienden a reforzar el componente afectivo del compromiso, pudiendo crear sensaciones de deuda por parte de los trabajadores. Variables relacionadas a los beneficios que obtienen los trabajadores y la falta de alternativas percibidas, tienden a relacionarse con el componente de permanencia del compromiso organizacional, ya que los individuos sienten que no encontrarán otra organización que les brinde los beneficios recibidos actualmente.

A continuación se citan algunas investigaciones relevantes:

Se han relacionado altos niveles de compromiso organizacional con altos niveles de autonomía y variedad a la hora de realizar una actividad determinada, los empleados que ostentan posiciones de mayor autoridad y autonomía presentarán mayores niveles de compromiso organizacional, esto se debe a que dichos cargos presentan mayores beneficios, recompensas y actividades más enriquecedoras, que generan en el individuo mayor agradecimiento y satisfacción con la organización (Wallace, 1993).

A medida que los individuos tienen más participación en el sistema de beneficios que otorga la empresa se cree que tendrán mayores niveles de compromiso organizacional (Greenberg y Baron, 1995).

3. Variables relacionadas con las características de la organización

    - Liderazgo transformacional
    - Cohesión con el grupo
    - Clima Organizacional
    - Valores organizacionales
    - Tamaño de la organización
    - Estructura organizacional

Se ha evidenciado que organizaciones con valores organizacionales éticos, clima organizacional apropiado y una cultura fuerte, tienden a desarrollar mayores niveles de compromiso afectivo y normativo (Hunt, Word, Chonko, 1989; O'Reilly, Chatman, Cadwill; 1991).

1.5 BENEFICIOS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

1. Los empleados con altos niveles de compromiso organizacional tienden a permanecer más tiempo en la empresa (Allen y Meyer, 1997), esto permite retener y desarrollar el recurso humano mediante planes de carrera, adiestramiento y desarrollo, con el objetivo de mejorar el desempeño individual y organizacional.
2. Los empleados que poseen altos niveles de compromiso organizacional poseen una mayor motivación para contribuir de manera significativa con su empresa (Allen y Meyer, 1997).
3. Los altos niveles de compromiso organizacional se asocian a la reducción de índices de ausentismo, esto se debe a que éste se relaciona positivamente con la asistencia al trabajo (Allen y Meyer, 1997).

2. CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL

Para poder comprender el concepto de ciudadanía organizacional (CO) se debe entender que se enmarca en los llamados comportamientos organizacionales, estos pueden dividirse en dos grandes grupos los comportamientos intra-rol, que son todas aquellas funciones ya establecidas en el puesto, cargo o tarea que el empleado está en la obligación de cumplir y el comportamiento extra-rol que son todas aquellas labores que el empleado ejecuta fuera de sus funciones marcadas, que no son obligatorias, es decir, se podría ver como un servicio aparte de sus funciones que elevan el nivel de desempeño y eficiencia del trabajador.

Dentro de los comportamientos extra rol se encuentra la ciudadanía organizacional, de allí su importancia para aumentar la efectividad de las organizaciones.

A este respecto Katz (1964) expone que la efectividad de la organización depende de la conformidad del personal para seguir las instrucciones y reglas organizativas asignadas a su tarea. Pero también de sus acciones espontáneas e innovadoras: cooperación, ideas constructivas, auto-formación, desarrollo de un clima de trabajo favorable y protección de los recursos organizativos.

La ciudadanía organizacional es un concepto relativamente nuevo y aun en evolución, esta se fundamenta en una diversa gama de teorías que han sido expuestas por diferentes autores y las mismas han sufrido modificaciones con el paso del tiempo.

Se pueden nombrar distintos autores que se han destacado en el desarrollo de esta teoría, entre los cuales se encuentran:

- Jex (2002) define la ciudadanía organizacional como la conducta que manifiesta un/a empleado/a que no es parte formal de la descripción del puesto que desempeña, o conductas manifiestas que no son formalmente recompensadas por la organización.

- Según Campbell (1990, 1994) y Murphy (1994), la ciudadanía organizacional es esencialmente una dimensión del desempeño. Aunque señalan dichos autores que es

una forma separada del desempeño, porque así ha sido estudiada, separada del desempeño en el puesto.

- Las conductas de ciudadanía organizacional (CCO) son acciones que van más allá de los requerimientos del puesto de trabajo (y también del rol), que los colaboradores ponen en marcha de manera voluntaria y que son beneficiosas para la organización. Este tipo de conductas son críticas para la eficacia de las organizaciones, ya que éstas son incapaces de anticipar y plasmar en descripciones de puestos la totalidad de conductas que se requieren para lograr los objetivos. Este tipo de conductas adquieren una mayor relevancia en los ambientes inciertos y dinámicos en que se mueven las organizaciones hoy en día (Parra y Gómez, 2008).

- Son comportamientos individuales y espontáneos por parte de los empleados, que exceden a los esperados para sus cargos y promueven un mejor funcionamiento de la organización (Podsakoff y cols., 2000).

- Muchas de las definiciones comparten elementos clave que indican que: Representan comportamientos más allá de lo formalmente prescrito en el puesto, son discrecionales por naturaleza y no aparecen en el contexto de la estructura de recompensas formales de la organización, además de ser importantes para el funcionamiento y el éxito de una organización (Organ, 1988, Mackenzine, Podsakoff, 1994 y Fetter, 1993).

Las conductas de ciudadanía organizacional se caracterizan por su discrecionalidad. Las personas las realizan porque quieren; no forma parte de sus obligaciones, no son un requerimiento forzoso del puesto de trabajo ni del rol que deben asumir. No están reconocidas por el sistema de recompensas formal, lo que hace que sean menos visibles para el conjunto de la organización. Sin embargo, contribuyen de forma notoria, a través del tiempo y a través de las personas, a la eficacia de la organización (Parra y Francisco Gómez, 2008).

Sin embargo, el término de “comportamientos de ciudadanía organizacional” no es compartido por todos los autores, hay quienes los etiquetan en los llamados comportamientos organizativos prosociales (COS), otros les dan el nombre de espontaneidad organizacional (EO).

A continuación se presentará la caracterización de dichos COS, y la llamada espontaneidad organizacional (EO). Además se añaden dos modelos de comportamientos de ciudanía organizacional, los de la escuela de Indiana (CCO1) y la conceptualización filosófica y política (CCO2).

Cabe destacar que los comportamientos extra-rol están incluidos de forma indirecta en todas las definiciones que a continuación se presentan, de ahí que diversos trabajos hayan puesto de manifiesto su falta de claridad (Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach, 2000).

- Comportamiento organizativo pro sociales (COS):

1- Realizado por un miembro de la organización.
2- Dirigido hacia un individuo, grupo u organización con los que interactúa, mientras desarrolla su papel en la organización.
3- Realizado con la intención de promocionar el bienestar del individuo, grupo u organización a la que se dirige. (Brief y Motowidlo 1986)

Sus dimensiones consisten en asistir a compañeros; ser voluntario ante tareas o labores adicionales a las establecidas; mostrar tolerancia; ayudar a clientes en aspectos personales; acatamiento; dar una energía extra; dar un buen y apropiado servicio a los clientes, entre otros.

- Espontaneidad organizativa (EO): comportamientos extra rol son aquellos realizados voluntariamente y que contribuyen a la efectividad organizativa (George y Brief 1992).

Estos abarcan funciones tales como preservar la organización, proponer ideas que sean de beneficio para la empresa, evolucionar y desarrollarse como individuo y apoyar a sus compañeros.

- Comportamientos de ciudadanía organizativa, de la escuela de Indiana (CCO1): Organ, (1998) los define como comportamientos discrecionales, no directamente o explícitamente reconocidos en el sistema formal de recompensas existente en la organización, pero que promueven su efectivo funcionamiento.

Entre sus dimensiones resalta el hecho de apoyar a los otros trabajadores, buscar el foco únicamente en los hechos importantes y relevantes para la organización, desarrollar justamente lo que su rol o papel indica, tener una participación activa en las políticas y prácticas que desarrolla la empresa y lograr un ambiente de armonía laboral.

- Comportamientos de ciudadanía organizativa bajo la conceptualización filosófica y política (CCO2): Se refieren a todos los comportamientos organizativos relevantes positivos, de actuación tradicional in -rol, comportamientos organizativos funcionales extra-rol y comportamientos políticos, como involucrarse completa y responsablemente en la organización. (Van Dyne, Graham y Dienesch1994).

García (2003) define sus dimensiones:

- Lealtad: promoción de los intereses organizacionales más allá de los grupales o individuales.
- Obediencia: actuación superior al papel que se desempeña en la empresa.
- Participación: interés en el desarrollo y gobierno de la organización

Cabe destacar que, la mayoría de las investigaciones se han centrado principalmente en el modelo CCO1, que proviene de la Universidad de Indiana.

Por su parte, para lograr una delimitación del concepto y evitar las confusiones ocasionadas por la similitud de los modelos expuestos, Graham (1991) sostiene que el límite entre el comportamiento intra-rol y extra-rol no está definido claramente y que varía dependiendo de las personas, trabajos, organizaciones y circunstancias de trabajo en las que se encuentra cada persona. Para evitar esta dificultad, Graham (1991) propone una segunda aproximación en la que la ciudadanía organizacional puede ser entendida, como un concepto global que incluye todos los comportamientos positivos relevantes de los miembros de una organización. Esta amplia definición incluye comportamientos tradicionales en el desarrollo de la tarea, comportamientos organizativos sociales y comportamientos políticos (participación organizativa responsable), que generalmente han sido omitidos en estudios anteriores.

En la continua discusión sobre cuáles son las dimensiones que conforman este constructo, Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach (2000) han identificado, en su revisión de la literatura, casi treinta formas diferentes de comportamientos de ciudadanía. Las primeras investigaciones incluían como indicadores de los CCO: conformidad, cooperación, puntualidad y gasto (Bateman y Organ 1983). Sin embargo, las dimensiones más reconocidas y utilizadas en las investigaciones son las propuestas por Organ (1988): altruismo (altruism); cortesía (courtesy); deportividad (sportmanship); civismo (civicvirtue) y conciencia (conscientiousness).

A continuación se muestran estas cinco (5) dimensiones en comparación con las teorías expuestas por otros autores reconocidos en el desarrollo de este mismo tema.

- Organ (1988)

  Deportividad: Aceptación de circunstancias no ideales por parte de los empleados.

  Virtud cívica: Participación responsable en la vida política de la empresa, acudiendo a reuniones o realizando tareas no indicadas.

  Altruismo: Comportamientos discrecionales de ayuda o apoyo a otros miembros de la organización en sus tareas.

Cortesía: Comportamientos dirigidos a prevenir o evitar problemas derivados de la relación de trabajo con los compañeros.

Conciencia: Deseo de superar losrequerimientos formales delpuesto de trabajo en aspectoscomo puntualidad oconservación y mantenimientode los recursos de la organización.

- Podsakoff y MacKenzie (1994):

Deportividad: Aceptación de circunstancias no ideales del trabajo sin quejas.

Virtud cívica: Implicación en la vida política de la empresa, acudiendo a reuniones o realizando tareas no indicadas.

Altruismo: Acciones voluntarias para ayudar a otros con problemas del trabajo.

Cortesía: Acciones que ayudan a prevenir problemas del trabajo.

Pacificador: Acciones que ayudan a prevenir o resolver conflictos interpersonales.

- Graham (1991), Van Dyne et. al (1994):

Participación: Comportamientos que indican involucración activa y responsable del personal en el gobierno y desarrollo de la organización a través de sugerencias.

Obediencia: Utilización cuidadosa de los recursos organizativos y cumplimiento de los procedimientos de trabajo respetando las reglas e instrucciones.

Lealtad: Acciones que indican fidelidad a la organización como un todo más allá de intereses individuales de grupo o de departamento.

- Betencourt, Meuter y Gwinner (2001):

Participación: El personal de contacto se involucra en el desarrollo de una orientación al servicio a través de sugerencias para mejorar el servicio o solucionar problemas con clientes.

Entrega del servicio: Comportamientos del personal de contacto que indican responsabilidad sirviendo al cliente y seguimiento de las reglas.

Lealtad: Comportamientos del personal de contacto que tratan de promocionar y proteger los intereses de la empresa frente a terceros.

2.1 MEDICIÓN DE LA CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL

En 1988, Organ provee una escala multidimensional de OCB, esta escala contiene una variedad de dimensiones (ayuda, cortesía, espíritu deportivo, rectitud y virtud cívica), las investigaciones sobre este tema han ido en crecimiento y esto ha traído como consecuencia que más de 40 diferentes formas potenciales de comportamiento ciudadano o similares, han sido identificadas (Le Pine, Erez y Jonson, 2002 en Organ, et al., 2006), para efectos de este estudio se seleccionaron cuatro de las dimensiones referidas en la publicación de Organ, Podsakoff y MacKenzie (2006).

1.- Comportamiento de Lealtad organizacional: La lealtad organizacional, esencialmente es promocionar la organización hacia afuera, proteger y defender sus intereses contra amenazas externas y confiar en ella ante situaciones adversas (Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach, 2000).

2.- Comportamiento de Iniciativa individual: Esta forma de comportamiento ciudadano es únicamente extra-rol en el sentido de que es el algo más delo mínimo requerido o generalmente esperado (Podsakoff, et al., 2000).

3.- Comportamiento de Virtud Cívica: La virtud cívica refleja el reconocimiento de una persona de ser parte de un todo, de la misma forma que los ciudadanos son miembros de una ciudad y aceptan las responsabilidades que ello exige (Graham, 1991 en Podsakoff, et al., 2000).

4.- Comportamiento de Auto desarrollo: incluye el comportamiento voluntario de los empleados para mejorar sus conocimientos, habilidades y capacidades (George y Brief, 1992 en Podsakoff, et al., 2000).

Existen distintas variables que influyen en el grado en que los empleados demuestran comportamientos de ciudadanía organizacional. Estas variables se han dividido en dos grupos, las variables organizacionales y las variables personales. Dentro de las variables organizacionales se encuentran aquellas específicas al cargo, contexto y variables gerenciales. Por otro lado, en las variables personales encontramos dos subgrupos: las variables sociodemográficas y las actitudinales (McCook, 2002).

En cuanto a las variables sociodemográficas, Tang e Ibrahim (1998) tras analizar una muestra de trabajadores públicos en el sureste de los Estados Unidos, encontraron que la edad y el sexo eran predictoras de comportamientos de complacencia. Esto quiere decir que estas variables se relacionan directamente con la ciudadanía organizacional.

Por otro lado Organ y Konovsky (1998) realizaron una investigación con el objetivo de observar como el afecto influye sobre la ciudadanía organizacional. Utilizando una muestra de 369 empleados de hospitales privados encontraron que existe una relación entre el sexo y la complacencia, lo que quiere decir que las mujeres presentan una mayor aceptación de las reglas y procedimientos de la organización.

A su vez Kidder (2002) obtuvo resultados similares, en su estudio se evidenció que existe correlación entre el sexo y el altruismo; y el sexo y la virtud cívica. Se espera que las mujeres realicen comportamientos de altruismo y los hombres comportamientos relacionados con la virtud cívica.

Finalmente, Koberg, Boss, Goodman y Monsen (2005) encontraron que el nivel educativo, la edad y el sexo contribuyen de manera significativa a la aparición de

comportamientos de ciudadanía organizacional. El hecho de ser mujer, tener mayor nivel educativo y mayor edad se relaciona al involucramiento en comportamientos extra rol.

2.2 IMPORTANCIA DE LA CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL

Las CCO son relevantes para la gestión de personas, ya que pone de manifiesto las consecuencias que tiene, tanto para el individuo (promociones, evaluación del desempeño) como para la organización (eficacia). La evidencia disponible apoya claramente la asunción básica de que la CCO contribuye a la eficacia organizacional, aunque la evidencia es mayor para algunas formas de CCO (conducta de ayuda) que para otras (deportividad y virtud cívica). El entorno altamente competitivo y dinámico en el que se mueven las organizaciones hoy en día, necesita de una fuerza laboral muy implicada. La CCO se dará en gran medida en función de las relaciones de intercambio que el empleado mantiene con la organización, y especialmente con el líder formal, de las percepciones de justicia del empleado acerca de la organización (principalmente la justicia de procedimientos) y del grado de satisfacción que deriva de su trabajo (Parra y Gómez, 2008).

2.3. BENEFICIOS DE LA CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL

- Logra la interacción esencial entre el empleado y la organización.
- Desarrolla en el trabajador un desempeño superior a lo esperado en su cargo.
- Consigue incrementar la confianza organizacional.
- Obtiene ventajas con la competencia a nivel de desempeño.
- Innovación, cambios y diversidad de ideas.
- Empleados más eficientes y eficaces.

Una organización para ser exitosa debe destacarse del resto de sus competidores y es aquí donde la ciudadanía organizacional logra darle un valor agregado y de suma importancia a

cualquier organización, de allí radica la relevancia para que las organizaciones utilicen sus recursos, para fomentar este tipo de comportamientos en sus empleados.

Adicionalmente, Ostroff (1992) sugiere que los CCO representan un mecanismo de adaptación interna, ya que si los empleados consiguen ir más allá de los requerimientos formales ayudarán a la organización a adaptarse a las circunstancias cambiantes del mercado (nuevas demandas de los clientes, cambios en la tecnología y un mayor énfasis en el servicio). Las organizaciones que desarrollen estos comportamientos serán capaces de adaptarse más flexiblemente a los cambios del entorno. Esta línea de razonamiento es soportada por Brown y Mitchell (1993), quienes examinaron obstáculos organizativos en el rendimiento en empresas de servicios. La falta de cooperación entre trabajadores era el obstáculo que influía más negativamente en la satisfacción del cliente (Garazo, 2003).

CAPITULO IV

MARCO METODOLÓGICO

1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio se enmarca en un tipo de investigación cuantitativa, ya que se realizará una recolección de datos relevantes a través de instrumentos de medición, que serán analizados utilizando procedimientos estadísticos diseñados para dicho fin para dar respuesta a la pregunta de investigación.

Hernández et. al (1998) definen la investigación cuantitativa como el enfoque que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

El estudio a realizar busca medir la relación e influencia del compromiso organizacional, sexo, nivel de cargo, nivel educativo y edad de los trabajadores sobre la ciudadanía organizacional, de acuerdo a esto, la investigación será de tipo correlacional-causal, ya que no sólo se busca determinar la relación que poseen las variables propuestas entre sí, sino además determinar su grado de influencia.

Hernández et. al (1998) definen al respecto, los diseños correlaciones-causales describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlaciónales, o en función de la relación causa-efecto.

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo observacional, en la cual no existe manipulación de variables, se observarán las mismas en su contexto natural.

A este respecto Kerlinger (1985) define, la investigación observacional como la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que son inherentemente

no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa sobre la variación simultánea de las variables independiente y dependiente.

Así mismo la investigación es de tipo transeccional, es decir se recopilarán datos acerca de las variables a medir en un solo momento, en un tiempo único. Se describirán las variables y se analizará su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández et. Al, 1998).

3. UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis está representada por quienes van a ser medidos (Hernandezet.al, 1998). En el presente proyecto la organización a ser estudiada es una prestigiosa empresa de comercialización de alimentos, la cual posee distintas sucursales dentro y fuera del área metropolitana de Caracas. Esta organización cuenta con más de 2750 empleados; de ellos se encuestará a la plantilla administrativa, definidos por la empresa como aquellas personas que desempeñen cargos de: supervisión, coordinación y/o manejo de personal.

Este personal administrativo está distribuido dentro de sus distintas sucursales (se denomina sucursales a los varios pequeños, medianos y grandes supermercados con los que cuenta la empresa) y su oficina principal, donde se encuentra el grueso de éste tipo de personal.

Se tomó la decisión de elegir esta organización, ya que, siendo el presente un proyecto cuantitativo el número de trabajadores de dicha organización permite realizar un buen muestreo, de esta manera se logrará obtener resultados más precisos y confiables. Se elige encuestar al personal administrativo ya que pareciera que estos sujetos son capaces de comprender las preguntas planteadas (ítems) en los instrumentos de recolección de datos, si se utilizara personal obrero, no siempre se podría garantizar que sus niveles educativos les permitan entender realmente los instrumentos y, además, es muy frecuente que tengan alto nivel de rotación y eso hace que la medición, tanto del compromiso como de la ciudadanía organizacional pueda estar de alguna manera comprometida.

4. TIPO DE MUESTREO

Se utilizará el muestreo intencional o de juicio, tanto el tamaño de la muestra como la elección de los elementos están sujetos a juicio del investigador (Pérez, 2008). Para éste tipo de estudio, la experiencia de los investigadores dice que el muestreo intencional es la mejor opción, ya que permite focalizarse en aquellos elementos representativos de la población a estudiar (a juicio de los autores), puesto que lograr la aplicación de los instrumentos a todo el personal es muy difícil, utilizando el muestreo intencional es más fácil manejar la muestra y de esta manera se asegura que esta sea lo más conveniente posible.

5. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Según Walpole y Myers (1996), la población la constituye "el total de observaciones en las cuales se está interesado, sea su número finito o infinito" (p.203). En el caso de la presente investigación la población se encuentra conformada por el personal que trabaja en el ámbito administrativo (300 personas).

La muestra definida por Hernández (2003, p.65) como "un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a los que llamamos población", se encuentra conformada por aquellos empleados que se lograre que contesten los instrumentos, que en este caso se estima que pueden ser unas 187 personas.

Para ello se elegirán al azar un conjunto de las distintas sedes que posee la empresa, además de encuestar al personal que labora en la oficina central.

Se busca encuestar aproximadamente el 62% del personal administrativo de ésta prestigiosa empresa.

6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

El presente proyecto busca determinar la correlación y posible influencia entre las siguientes variables:

- **Variable criterio**: Ciudadanía Organizacional.

Concepto: Comportamientos individuales y espontáneos por parte de los empleados, que exceden a los esperados para sus cargos y promueven un mejor funcionamiento de la organización. Estos comportamientos se pueden dividir en 5 factores que son: altruismo, concienciación, deportivismo, cortesía y virtud cívica (Podsakoff y cols, 2000).

Dimensiones:

- Altruismo: Se refiere a comportamientos dirigidos a proveer ayuda a los demás, que puede incluir a un compañero de trabajo, supervisor o cliente (Podkadoff, 2000).
- Concienciación: Indica la dedicación que excede los requerimientos formales de un individuo dentro de la organización, por ejemplo: trabajar horas extra, realizar actividades fuera de sus tareas (Organ, 1988).
- Deportivismo: La disposición del empleado a tolerar condiciones de trabajo difíciles sin quejarse de las mismas y demostrar apertura y flexibilidad (Organ, 1988).
- Cortesía: Incluye conductas que se enfocan en la prevención de problemas y tomar las acciones necesarias para que los efectos de los mismos se minimicen en un futuro. En otras palabras cortesía significa que un miembro aliente a sus compañeros cuando se encuentren desmoralizados y desalentados con su desarrollo profesional (Podkadoff, 2000).
- Virtud cívica: Describe al trabajador que demuestra envolvimiento constructivo y responsable en el proceso gubernamental y político de la empresa. (Organ, 1988).

Indicadores: Puntaje obtenido en el cuestionario de Compromiso Organizacional de Podsakoff, Mackenzie, Moorman y Fetter (Biaggini y Mendoza, 2005).

Variables predictoras:

Compromiso Organizacional.

Concepto: El compromiso es la unión o apego del empleado a la organización que hace que éste permanezca en ella, y puede ser: afectivo porque así lo desean, de permanencia porque lo necesita y normativo porque sienten que deben hacerlo (Allen Y Meyer, 1990).

Dimensiones

- Compromiso Organizacional Afectivo: Apego emocional con la organización en la cual se trabaja, que mantiene la dirección del comportamiento cuando hay pocas expectativas de recompensas formales (Allen y Meyer, 1990).
- Compromiso Organizacional de Permanencia: Apego de carácter material basado en la evaluación de los costos que implicaría abandonar la organización (Allen y Meyer, 1990).
- Compromiso Organizacional Normativo: Apego emocional basado en sentimientos de obligación experimentados por los empleados que desarrollan creencias personales de lealtad o alianza a través de las continuas interacciones con la empresa (Allen y Meyer, 1990).

Indicadores: Puntaje obtenido en el cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer (Fields, 2002).

Sexo del empleado.

Concepto: Conjunto de caracteres estructurales y funcionales con arreglo a los cuales los seres vivos de clasifican como “hembra” o “macho”.

Dimensiones:

- Masculino.
- Femenino.

Indicadores: Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto al sexo.

Nivel de cargo.

Concepto: Es el nivel del trabajador de acuerdo con la jerarquía de la organización (directivos, empleados, obreros especializados, obreros generales).

Dimensiones:

- Jefe
- Coordinador
- Gerente

Indicadores: Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto al nivel de cargo.

Edad.

Concepto: Tiempo que una persona ha vivido desde su nacimiento hasta el momento en que se le aplicaron los instrumentos.

Dimensiones:

- Entre 18 y 28 años
- Entre 28 y 38 años
- Entre 38 y 48 años
- Entre 48 y 58 años
- Más de 58 años

Indicadores: Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto a edad.

Nivel Educativo

Concepto: Es el grado o altura del conocimiento, cultura o ideas, etc. respetando siempre a los demás.

Dimensiones:

- Primaria
- Bachiller.
- Técnico superior universitario.
- Universitario.
- Post-Grado.

Indicadores: Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto a nivel de educación.

Tabla 1.
Operacionalización de las variables

Definición Nominal	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Compromiso Organizacional	Componente Afectivo	Puntaje obtenido de acuerdo a la involucración e identificación del empleado con la empresa.	6-9-12-14-15-18
	Componente de Permanencia	Puntaje obtenido de acuerdo a la evaluación de costos al dejar la empresa por parte de los empleados	1-3-4-5-16-17
	Componente Normativo	Puntaje obtenido de acuerdo a la obligación del empleado con la empresa	2-7-8-10-11-13

Ciudadanía Organizacional	Altruismo	Puntaje obtenido de acuerdo a las acciones del empleado dirigidas a ayudar a sus compañeros con problemas laborales o personales	1-10-13-15-23
	Concienciación	Puntaje obtenido de acuerdo a conductas dirigidas a superar los requerimientos del cargo que desempeñe el empleado	3-18-21-22-24
	Deportivismo	Puntaje obtenido de acuerdo a la aceptación del empleado de circunstancias no ideales sin quejas	2-5-7-16-19
	Cortesía	Puntaje obtenido de acuerdo a las conductas de los empleados que ayuden a prevenir problemas en la empresa	4-8-14-17-20
	Virtud Cívica	Puntaje obtenido de acuerdo a la implicación del	6-9-11-12

		individuo en la vida política de la empresa	
Sexo	Masculino	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto al sexo	
	Femenino	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto al sexo	
Nivel del cargo	• Jefe • Coordinador • Gerente	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto nivel del cargo	
Nivel educativo	Primaria	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto a nivel de educación	
	Bachiller	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto a nivel de	

		educación	
	Técnico Superior Universitario	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto a nivel de educación	
	Universitario	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto a nivel de educación	
	Post grado	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto a nivel de educación	
Edad	• Entre 18y 28 años • Entre 28 y 38 años • Entre 38 y 48 años • Entre 48 y 58 años • Más de 58 años	Categoría reportada por el sujeto en los datos de identificación del instrumento en cuanto a edad	

7. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El presente estudio utilizará como instrumento de recolección de datos una encuesta, definida por Hurtado (2000, p.434) como "un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información".

La utilización de encuestas como instrumento de recolección de datos sobre otros existentes, radica en que la encuesta puede medir en un tiempo relativamente corto, a un gran número de sujetos, las variables a estudiar, permitiéndole al investigador obtener datos objetivos acerca de las actitudes y opiniones de los mismos, eliminando cualquier tipo de subjetividad presente en entrevistas por poner un ejemplo y reduciendo las interrupciones que pudieran ocasionarse al horario de trabajo de los empleados. El cuestionario permite recolectar información de alta credibilidad, que servirá como base para realizar análisis acerca de las variables seleccionadas como elementos de estudio.

Los cuestionarios a utilizar estarán codificados mediante una escala tipo Likert, definida por Hernández et.al (2003 p.368) como "un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos."

7.1 INSTRUMENTO PARA MEDIR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Con el objetivo de medir el tipo y nivel de compromiso organizacional de los trabajadores, se utilizará el cuestionario de Compromiso Organizacional elaborado por Meyer y Allen (1997), el cual presenta un conjunto de reactivos positivos y negativos con una escala de respuesta tipo Likert.

El instrumento está conformado por 18 reactivos que representan los 3 componentes del compromiso organizacional desarrollados por Allen y Meyer (1997). Estos son el componente afectivo, de permanencia y normativo. Cada componente está conformado por 6 reactivos cada uno (ver Anexo A).

La validez y confiabilidad del cuestionario desarrollado por Allen y Meyer (1997), expertos en la medición y estudio del compromiso organizacional, ha sido utilizado en numerosas investigaciones y estudios importantes. Este instrumento ha sido revisado y validado y se adecúa totalmente al estudio del compromiso organizacional.

Allen y Meyer (1997) realizaron un estudió que les permitió establecer la confiabilidad y validez de su instrumento, utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach, coeficiente que sirve para medir la confiabilidad de la escala de medida, cuanto más se aproxime su valor a 1, mayor confiabilidad tendrá la escala medida (Cronbach, 1951). Los resultados alcanzados fueron los siguientes: el componente afectivo tuvo una puntuación de 0.85, el componente de permanencia 0.79 y el componente normativo 0.73. La confiabilidad total del instrumento excede de 0.79 (Allen y Meyer, 1997).

Cada uno de los componentes del compromiso Organizacional en el cuestionario se ven reflejados de la siguiente manera:

Tabla 2.

Distribución de Ítems del Instrumento para Medir Compromiso Organizacional

Componente del Compromiso Organizacional	**Ítems del instrumento**
Componente Afectivo	6-9-12-14-15-18
Componente de Permanencia	1-3-4-5-16-17
Componente Normativo	2-7-8-10-11-13

El instrumento cuenta con ítems positivos y negativos que se presentan de la siguiente manera:

Tabla 3.

Distribución de Ítems Positivos y Negativos del Instrumento para Medir Compromiso Organizacional

Afirmaciones	**Ítems del instrumento**
Negativos	10-14-15-18
Positivos	1-2-3-4-5-6-7-8-9-11-12-13-16-17

Los ítems se presentan con una escala de respuesta tipo Likert de 7 opciones, cuyas alternativas de respuesta son las siguientes:

Tabla 4.

Tabulación de Respuestas Positivas

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Medianamente en desacuerdo	3
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	4
Medianamente de acuerdo	5
De acuerdo	6
Totalmente de acuerdo	7

En el caso de los ítems negativos la escala de respuesta utilizada es la misma, pero se tabularán de manera inversa, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 5.

Tabulación de Respuestas Negativas

Totalmente en desacuerdo	7
En desacuerdo	6
Medianamente en desacuerdo	5
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	4
Medianamente de acuerdo	3
De acuerdo	5
Totalmente de acuerdo	1

7.2 INSTRUMENTO PARA MEDIR LA CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL

Con el objetivo de medir los niveles de ciudadanía organizacional de los trabajadores, se utilizará el cuestionario desarrollado por Podsakoff, Mackenzie, Moorman y Fetter (1990) de ciudadanía organizacional.

La conformación de la escala está basada en la descripción de Organ (1988) de la ciudadanía organizacional y los comportamientos que la componen: altruismo, rectitud, cortesía, deportivismo y virtud cívica. El instrumento cuenta con 24 reactivos positivos y negativos con una escala de respuesta tipo Likert. Para cada dimensión de la ciudadanía se le asignan 5 reactivos, a excepción de virtud cívica que se compone por 4 ítems (ver Anexo B).

En el 2005, Biaggini y Mendoza realizaron un estudio en el cual se tradujo y validó la escala mediante un acuerdo entre expertos en el área organizacional, a partir de la cual se consideraron válidos todos los ítems. Esta versión en español del instrumento fue aplicada a una muestra de 376 empleados de una organización de servicio de salud de la zona metropolitana de Caracas, en la cual se obtuvo un coeficiente de confiabilidad Alfa de

Cronbach de 0.6621 para Altruismo y 0.7056 para Complacencia; y una correlación Inter-ítem en un rango entre 0.2338 y 0.4909, para Altruismo y entre 0.2450 y .04190, para complacencia.

Se realizó un análisis factorial de la escala y se obtuvieron dos factores, donde no todos los ítems correspondieron a las dimensiones planteadas por la teoría de Podsakoff et. al (1990), por lo que dichos factores en función de los ítems que cargaban en ellos se denominaron factor 1 “Altruismo” y factor 2 “Complacencia”.

Tabla 6.

Distribución de Ítems del Instrumento para Medir la Ciudadanía Organizacional (Biaggini y Mendoza, 2005)

Factores	Ítems
Altruismo	1-6-9-11-12-13-19
Complacencia	2-3-4-8-10-14-15-17-20-21-22-23-24

Cada uno de los componentes de la ciudadanía organizacional en el cuestionario se ven reflejados de la siguiente manera:

Tabla 7.

Distribución y Factores del Instrumento para Medir Ciudadanía Organizacional

Componentes de la ciudadanía Organizacional	**Ítems del instrumento**
Rectitud	3-18-21-22-24
Deportivismo	2-5-7-16-19
Virtud Cívica	6-9-11-12
Cortesía	4-8-14-17-20
Altruismo	1-10-13-15-23

Tabla 8.

Distribución de Ítems Positivos y Negativos del Instrumento para Medir Ciudadanía Organizacional

Afirmaciones	**Ítems del instrumento**
Negativos	5-7-16
Positivos	1-2-3-4-6-8-9-10-11-12-13-14-15-17-18-19-20-21-22-23-24

Los ítems se presentan con una escala de respuesta tipo Likert de 7 opciones, cuyas alternativas de respuesta son las siguientes:

Tabla 9.

Tabulación de Respuestas Positivas

Muy en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Medianamente en desacuerdo	3
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	4
Medianamente de acuerdo	5
De acuerdo	6
Muy de acuerdo	7

En el caso de los ítems negativos la escala de respuesta utilizada es la misma, pero se tabularán de manera inversa, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 10.

Tabulación de Respuestas Negativas

Muy en desacuerdo	7
En desacuerdo	6
Medianamente en desacuerdo	5
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	4
Medianamente de acuerdo	3
De acuerdo	5
Muy de acuerdo	1

7.3. CUESTIONARIO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE DATOS

Adicionalmente, se anexó a los cuestionarios expuestos, los datos de identificación requeridos para cada sujeto, los mismos están conformados por cuatro preguntas para obtener información acerca del sexo, nivel del cargo, nivel educativo y edad de los sujetos encuestados. Cada una de estas variables tendrá la siguiente tabulación:

La variable sexo será codificada de la siguiente manera:

- 1 = Femenino
- 2 = Masculino

La variable edad será codificada de la siguiente manera:

- 1 = Entre 18 y 28 años
- 2 = Entre 28 y 38 años
- 3 = Entre 38 y 48 años
- 4 = Entre 48 y 58 años

- 5= Más de 58 años

La variable nivel del cargo será codificada de la siguiente manera:

- 1 = Jefe
- 2 = Coordinador
- 3 = Gerente

La variable nivel educativo será codificada de la siguiente manera:

- 1 = Primaria
- 2 = Bachiller
- 3 = T.S.U
- 4 = Universitario
- 5 = Post grado

8. PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el procesamiento, obtención de tablas, gráficos y posterior análisis de los datos recogidos mediante las encuestas, se utilizará el programa SPSS en su versión número 20.

Este tipo de herramienta facilita el cálculo de las estadísticas necesarias para dar respuesta a las preguntas de investigación formuladas.

El análisis descriptivo del comportamiento de las variables será estudiado mediante los siguientes estadísticos: media y desviación estándar. Los que nos permitirán conocer cómo es la distribución de las variables propuestas en los trabajadores de esta prestigiosa empresa de distribución de alimentos.

Para realizar el análisis de correlación entre las variables predictoras se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson (r), el cual nos permitirá conocer el índice de relación de las variables presentadas.

Para el análisis de los modelos de regresión múltiple se utilizarán: el coeficiente de regresión estandarizado (o beta) y el coeficiente de correlación múltiple. Los que nos permitirán conocer el grado de influencia de las variables dentro de cada modelo planteado.

9. CONSIDERACIONES ÉTICAS

Por solicitud explícita de la empresa a estudiar, su nombre y características no serán revelados, además en todo momento se respetará la anonimidad de los encuestados, la información recabada mediante los instrumentos de recolección de datos será utilizada exclusivamente por los autores y únicamente con fines académicos. Se garantizará la confidencialidad y objetividad de los datos suministrados por los encuestados durante el transcurso de la investigación.

CAPITULO V

ANÁLISIS DE DATOS

Los datos recolectados se analizaron en 3 fases.

En la primera fase se realizó un análisis de confiabilidad de los instrumentos aplicados a través del método de Alfa de Cronbach, el cual proporciona información acerca de la consistencia interna de cada uno de los ítems que componen las escalas utilizadas. Las escalas a las cuales se les aplicó dicho método son las siguientes: compromiso organizacional y ciudadanía organizacional.

Adicionalmente se realizó un análisis factorial para determinar los componentes principales de cada una de las escalas mencionadas. Esto permite conocer si los ítems se agrupan dentro de las dimensiones propuestas por sus respectivos autores, es decir, para el compromiso organizacional: dimensión afectiva, de permanencia y normativa; y por otro lado la ciudadanía organizacional: altruismo, deportivismo, concienciación, cortesía y virtud cívica.

La segunda fase está compuesta por un análisis descriptivo de cada una de las variables (tanto la variable criterio como las predictoras) y las dimensiones que las componen, lo cual permite evaluar la distribución y el comportamiento de la muestra para cada una de las variables de la investigación.

En la tercera y última fase se procederá a realizar la verificación de la hipótesis a través de una serie de regresiones múltiples, utilizando como guías los diagramas planteados. A través de este diseño se obtendrán los coeficientes betas que determinarán la relación e influencia de cada una de las variables planteadas con cada una de las dimensiones de la ciudadanía organizacional.

1. ANÁLISIS PSICOMÉTRICO

A continuación se presentan los coeficientes de confiabilidad correspondientes a las escalas de compromiso organizacional y ciudadanía organizacional con base en la muestra de 187 sujetos obtenida.

Tabla 11.

Coeficiente de Alfa de Cronbach para la Escala de Compromiso Organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de ítems
,792	18

Puede observarse en la tabla número 11 que la escala de compromiso organizacional arrojó un valor de alfa de Cronbach de 0.792, este valor expresa la consistencia interna de la escala, su análisis permite afirmar que la escala aplicada mide de manera confiable la variable a estudiar, en este caso el compromiso organizacional. Éste resultado concuerda con el encontrado por Allen y Meyer (1997) donde afirmaron que la confiabilidad de su instrumento excedía el valor de Alfa de Cronbach de 0.79. Esta prueba pudo comprobar que el instrumento elaborado por los autores mide de forma consistente esta variable.

Tabla 12.

Coeficiente de Alfa de Cronbach para la Escala de Ciudadanía Organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de ítems
,875	24

Por su parte la escala de ciudadanía organizacional arrojó un valor de Alfa de Cronbach de .875, incluso mayor al de la escala anterior, éste valor expresa la alta consistencia interna que posee el instrumento, lo cual quiere decir que el mismo mide de manera confiable la variable para el cual fue elaborado, en éste caso la ciudadanía organizacional.

1.2 ANÁLISIS FACTORIAL

Al realizar el análisis factorial de la escala de compromiso organizacional se comprobó que los componentes arrojados no concordaban del todo con las dimensiones propuestas por los autores Meyer y Allen (1997). La prueba arrojó la existencia de 4 componentes que explican un 53.40 % de la varianza total del instrumento (ver anexo C), a pesar que los componentes en los cuales cargaron los ítems no son exactamente los mismos propuestos por los autores (ver anexo D); al analizar la composición de cada uno de ellos el reajuste no modificó de forma drástica el diseño de 3 componentes expuesto por los autores. A continuación se presenta una descripción de cada uno de los factores proyectados por el análisis factorial.

El primer factor, que explica la mayor parte de la varianza un 19.15 %, está compuesto mayormente por ítems que corresponden a las dimensiones afectiva y normativa del compromiso organizacional. Ambas dimensiones ligadas al sentimiento de apego tipo emocional con la organización. El componente se centra en el sentimiento de significancia personal, esa pertenencia que hace que el individuo desee permanecer en su empresa y sienta como suyos los problemas de la misma.

El segundo factor, que explica un 15.79 % de la varianza total, se encuentra conformado mayormente por ítems de la dimensión de permanencia del compromiso organizacional y reactivos que si bien no forman parte específicamente de la misma, poseen la característica de la continuidad, es decir, éstas apuntan a la no renuncia o abandono de la organización y le añaden el deber a permanecer en ella. Este componente se asemeja más a lo propuesto por Meyer y Allen (1997) en su componente de permanencia.

El tercer factor, que explica un 10.44 % de la varianza, se encuentra compuesto por ítems de la dimensión afectiva del compromiso organizacional, con la particularidad que todos miden el vínculo estrictamente emocional del individuo con la organización, a pesar de que conforman originalmente la dimensión afectiva, estos 3 ítems conforman el sentimiento de pertenecer a un lugar, el vínculo emocional que se genera en los individuos cuando se sienten parte fundamental de algo, por ejemplo de una familia.

El cuarto y último factor, el cual explica un 8 % de la varianza total, se encuentra compuesto por ítems de la dimensión normativa del compromiso organizacional, nuevamente a pesar de que originalmente estos 2 ítems pertenecen a la dimensión normativa del compromiso organizacional, ambos miden el sentimiento de obligación moral que sienten los individuos hacia la persona que les dio trabajo y los compañeros con los cuales se han compartido las labores. Este sentimiento de obligación es una característica fundamental de la dimensión normativa.

Tras analizar cada componente arrojado puede observarse, que los componentes obtenidos mantienen las dimensiones propuestas por los autores (afectiva, permanencia y normativa), sólo que agrupadas de manera distinta debido a las características esenciales de cada ítem.

Por su parte, al realizar el análisis factorial para la escala de ciudadanía organizacional, se obtuvieron 5 componentes que explican un 53.54% de la varianza total de la escala (ver anexo E), los ítems cargados en los componentes obtenidos en principio no concuerdan con los propuestos por Organ (1988) (ver anexo F). A continuación se presenta la descripción de cada uno de los componentes arrojados por el análisis factorial de dicha variable.

El primer factor obtenido, el cual explica un 16.66% de la varianza, se encuentra conformado por ítems pertenecientes a las 5 dimensiones de la ciudadanía organizacional, con la particularidad que estos ítems apuntan a las conductas que realiza el individuo en pro de favorecer a la organización y mejorar su funcionamiento, que van desde ayudar a los

compañeros con sus labores, hasta realizar funciones no obligatorias pero que mejoran la imagen de la empresa.

El segundo factor, el cual explica un 11.16% de la varianza, se encuentra conformado por ítems pertenecientes a las 5 dimensiones de la ciudadanía organizacional, la característica central de todos estos ítems apunta a la realización de acciones sin la necesidad de supervisión o coacción de otra persona, así como también que el individuo tome responsabilidad por sus actos y tenga conciencia del impacto de sus acciones en los demás.

El tercer factor, que explica un 9. 94 % de la varianza, se encuentra compuesto por ítems pertenecientes a las dimensiones de concienciación, deportividad y virtud cívica de la escala de ciudadanía organizacional. Este componente está centrado en las conductas que realiza el individuo a favor del cumplimiento de las normas establecidas por la organización y en la atención que el trabajador presta a los cambios y lo que ocurre dentro de la organización.

El cuarto factor, que explica un 8.11 % de la varianza, se encuentra compuesto por ítems pertenecientes a la dimensión de cortesía de la ciudadanía organizacional. Estos se centran en el respeto que el trabajador siente por su trabajo y sus compañeros.

El quinto y último factor, que explica un 7.64% de la varianza, se encuentra compuesto por ítems pertenecientes a la dimensión de deportividad de la ciudadanía organizacional. Estos se centran en la aceptación por parte del individuo de determinadas situaciones sin quejarse, y que al ocurrir éstas, el trabajador no genere lo que coloquialmente se denomina “una tormenta en un vaso de agua”.

A pesar que los ítems no cargaron específicamente en las 5 dimensiones propuestas por Organ (1988), se puede establecer las consistencias internas en cada uno de los componentes arrojados mediante el análisis factorial observando las características particulares de cada ítem.

2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS VARIABLES Y SUS DIMENSIONES

A continuación se presentan las frecuencias de respuesta para cada una de las variables a estudiar, esto permite determinar la distribución de las mismas dentro de la muestra estudiada.

a. Sexo

Tabla 13.

Distribución de la Variable Sexo

Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No contesto	8	4,3	4,3	4,3
	Femenino	66	35,3	35,3	39,6
	Masculino	113	60,4	60,4	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Puede observarse en la tabla número 13 que la muestra objeto de estudio está conformada mayormente por hombres, éstos representan un 60.4 % de la misma, mientras que las mujeres representaron un 35.3 %. Puede decirse que en la organización de estudio, específicamente en su personal administrativo, pareciera predominar el sexo masculino (Puede consultar, si desea, el anexo K para tener una visión gráfica de ésta distribución).

b. Edad

Tabla 14.

Distribución de la Variable Edad

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No contesto	8	4,3	4,3	4,3
	18 a 28 años	22	11,8	11,8	16,0
	28 a 38 años	68	36,4	36,4	52,4
	38 a 48 años	67	35,8	35,8	88,2
	48 a 58 años	17	9,1	9,1	97,3
	Más de 58 años	5	2,7	2,7	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Puede observarse en la tabla número 14 que la mayoría del personal se encuentra en una edad comprendida entre los 28 a 38 años y de los 38 a 48 años, conformado este bloque de edades en conjunto el 72.2 % de la distribución, seguidos por la población más joven, aquella que abarca de los 18 a 28, teniendo un 11.8 % de la distribución. Por último la población de más edad, aquella que va desde los 48 a 58 años y aquellos que poseen más de 58 años ocupan en conjunto el 11.8 % restante (Puede consultar, si desea, el anexo L para tener una visión gráfica de ésta distribución).

Observamos una organización cuyo personal administrativo se encuentra conformado por personas de mediana edad. A su vez se observa poca presencia de personal joven y de la denominada “tercera edad” en esta categoría de cargos.

c. Nivel del educativo

Tabla 15.

Distribución de la Variable Nivel Educativo

Nivel Educativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No contesto	6	3,2	3,2	3,2
	Primaria	21	11,2	11,2	14,4
	Bachiller	63	33,7	33,7	48,1
	T.S.U	40	21,4	21,4	69,5
	Universitario	44	23,5	23,5	93,0
	Post grado	13	7,0	7,0	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Al observar la tabla número 15 puede establecerse que para los cargos administrativos el nivel educativo predominante en el personal es el de bachiller, el cual comprende un 33.7 % de la distribución, seguido por un 23.5 % comprendido por las personas que tienen un título de universitario, luego aquellos que poseen un T.S.U que comprenden un 21.4 %, posteriormente el nivel educativo con mayor preponderancia es el de primaria con un 11.2 % y por último con un 7 % aquellas personas que tienen post grados (Puede consultar, si desea, el anexo M para tener una visión gráfica de ésta distribución).

La organización se caracteriza por tener un personal de nivel educativo medio-bajo, para comprender el porqué de esto, debemos tomar en cuenta la distribución de la población, la cual se divide en el denominado “piso de ventas” (sucursales) y la oficina principal, podemos establecer que la mayoría del personal con nivel educativo bajo (primaria y bachillerato) son aquellas que ocupan cargos en las sucursales, mientras que el resto que posee un nivel educativo medio-alto (T.S.U, título universitario y post-grado) son aquellas personas que ocupan cargos en la oficina principal.

De esta manera resulta más fácil comprender la distribución de esta variable, la organización tiene distribuido a su personal de nivel educativo bajo en el piso de ventas y su personal con un nivel educativo alto en la oficina principal.

d. Nivel del cargo

Tabla 16.

Distribución de la Variable Nivel del Cargo

Nivel del Cargo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Jefe	90	48,1	48,1	48,1
	Coordinador	41	21,9	21,9	70,1
	Gerente	56	29,9	29,9	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Se puede observar en la tabla número 16 que el grueso del personal administrativo son los denominados jefes, ocupan un 48.1 % de la distribución, seguidos por los gerentes con un 29.9 % de la distribución y por último los coordinadores que aportan el 21.9 % restante (Puede consultar, si desea, el anexo N para tener una visión gráfica de ésta distribución).

Para comprender esta distribución de nuevo debemos remitirnos a la división entre el piso de ventas y la oficina principal, el personal de nivel jefe, así como algunos gerentes se encuentran distribuidos en cada una de las sucursales de la empresa, por su parte la mayoría de los coordinadores se encuentran dentro de la oficina principal, así como el grueso de los gerentes. Para esta organización son necesarios una gran cantidad de jefes para administrar las múltiples sucursales que poseen. Por otro lado el personal gerencial en su mayoría se encuentra dentro de la oficina principal, así como los coordinadores, ambos esenciales para gerenciar y coordinar los distintos procesos que generan valor para la empresa.

e. Compromiso organizacional

Para poder analizar e interpretar de manera más efectiva la variable compromiso organizacional se recurrió al uso de la escala de 3 niveles utilizada por los Lic. Contreras y Lujano (1999) en su tesis de grado.

Contreras y Lujano (1999) establecieron 3 niveles para evaluar el grado de compromiso de los trabajadores. Utilizando la escala tipo Likert de Meyer y Allen (1997) donde para los ítems positivos el mínimo valor de respuesta es 1 *Totalmente en desacuerdo,* lo que denota un bajo nivel de compromiso y su máximo valor de respuesta es 7 *Totalmente de acuerdo,* lo que denota un alto nivel de compromiso; por otro lado, para los ítems negativos se toma el valor 7 *Totalmente en desacuerdo* como valor máximo de respuesta, que denota un alto nivel de compromiso y el 1 *Totalmente de acuerdo,* lo que denota un alto nivel de compromiso.

En espíritu a lo elaborado por Contreras y Lujano (1999), se procedió a establecer 3 niveles que permitieron el análisis del compromiso organizacional. Tomando en cuenta los valores máximo y mínimo se estableció un rango resultante de la resta entre estos dos valores. El valor obtenido fue 7, el cual se dividió para formar los 3 niveles de compromiso que se presentan a continuación:

Tabla 17.

Niveles de Interpretación de la Variable Compromiso Organizacional

Niveles	**Intervalos**
Bajo	1 –2.99
Medio	3 – 5.99
Alto	6 – 7

Establecidos estos valores se procedió al análisis de las dimensiones que componen esta variable.

Tabla 18.

Distribución del Compromiso Organizacional

Estadísticos Descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Std.
Componente Afectivo CO	187	2,75	7,00	5,6978	,92171
Componente Permanencia CO	187	1,17	6,81	3,6613	1,28641
Componente Normativo CO	187	2,00	7,00	5,0756	1,11515
Válido N	187				

La tabla número 18 muestra la distribución de respuestas para la variable compromiso organizacional. Además, puede consultar, si desea, el anexo O para tener una visión gráfica de ésta distribución.

A continuación se analizan cada uno de los componentes del compromiso organizacional:

e.1.Dimensión afectiva

La dimensión afectiva del compromiso organizacional se encuentra conformada por los ítems 6, 9, 12, 14, 15 y 18 del cuestionario.

Para esta dimensión puede observarse que existe un rango de respuesta que va de un mínimo de 2.75 puntos a un máximo de 7 puntos, con una media de 5.69 puntos y una desviación estándar de .92. Lo cual indica un promedio de respuesta medio para los ítems que corresponden al componente afectivo (Puede consultar, si desea, el anexo O para tener una visión gráfica de ésta distribución).

La aplicación de la escala elaborada en base a la de Contreras y Lujano (1999) nos permite afirmar que los trabajadores de la empresa objeto de estudio presentaron un nivel medio compromiso de tipo afectivo, lo cual quiere decir que presentan un apego emocional

con la organización en la cual trabajan, que mantiene la dirección del comportamiento cuando hay pocas expectativas de recompensas formales (Allen y Meyer, 1990).

La característica principal de estos trabajadores es la identificación e implicación con la empresa que surge gracias a este vínculo emocional con la organización, el establecimiento de estos lazos emocionales vienen dados en gran medida cuando los trabajadores perciben la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

Son estos trabajadores los que demuestran conductas destinadas al bienestar de la organización. Debemos recordar que este es el tipo de compromiso que se vincula con las actividades que realiza el trabajador por las cuales no espera ningún tipo de recompensas formales.

e.2. Dimensión de Permanencia

La dimensión de permanencia del compromiso organizacional se encuentra conformada por los ítems 1, 3, 4, 5, 16, 17 del cuestionario.

Para esta dimensión hemos observado que existe un rango de respuesta que va de un mínimo de 1.17 puntos a un máximo de 6.81 puntos, con una media de 3.66 puntos y una desviación estándar de 1.28. Esto indica un promedio de respuesta medio para los ítems que corresponden al componente de permanencia. Para esta dimensión debemos tomar en cuenta el valor de la desviación estándar, el cual nos indica que existen trabajadores que poseen niveles de la dimensión de permanencia relativamente superiores e inferiores a la media.

Utilizando la escala basada en la elaborada por Contreras y Lujano (1999) podemos afirmar que los trabajadores de la empresa objeto de estudio presentaron un nivel medio de compromiso de permanencia, este tipo de trabajadores tienen presentes los costos asociados con abandonar la organización, han realizado cierto tipo de inversiones dentro de la empresa que temen perder si llegaran a dejar la organización, estas pueden ser de tipo material como el salario, los bonos, las prestaciones o psicológicas como el estatus o la posición social alcanzada gracias al cargo. Son trabajadores que permanecen en la organización porque lo necesitan (Meyer y Allen, 1997).

A pesar que el nivel del componente de permanencia fue medio, es necesario tenerlo en cuenta para futuros análisis ya que este tipo de trabajadores no poseen un gran apego emocional con la organización y no hay razones para esperar que tengan deseos de contribuir con la organización, es posible que al permanecer en la organización teniendo este componente del compromiso organizacional con un nivel alto, cree en ellos sentimientos de resentimiento hacia la misma. (Meyer y Allen, 1997)

e.3. Dimensión normativa

La dimensión normativa del compromiso organizacional se encuentra conformada por los ítems 2, 7, 8, 10, 11 y 13 del cuestionario.

Para esta dimensión se observa que existe un rango de respuesta que va de un mínimo de 2 puntos a un máximo de 7 puntos, con una media de 5.07 puntos y una desviación estándar de 1.15. Lo cual indica un promedio de respuesta medio para los ítems que corresponden al componente normativo. En esta dimensión debemos tomar en cuenta el valor de la desviación estándar, el cual nos indica que existen trabajadores que poseen niveles de la dimensión normativa relativamente superiores e inferiores a la media.

Al utilizar la escala basada en la elaborada por Contreras y Lujano (1999) podemos afirmar que los trabajadores de la empresa objeto de estudio presentaron un nivel medio de compromiso normativo, este tipo de trabajadores posee una obligación moral con la empresa, su vínculo con la organización si bien es emocional difiere del componente afectivo, estos trabajadores sienten que deben permanecer en la organización para retribuirle de alguna u otra manera por aquellas cosas que les ha dado.

El nivel de esta dimensión refleja el sentimiento del deber que poseen estos individuos, que los motiva a comportarse de manera correcta y demostrar conductas apropiadas para la organización. Estos individuos tienden a cumplir las normas y realizar su trabajo de manera efectiva, pero en algunas ocasiones, por el mismo sentimiento de obligación, quizás no lo hagan de la manera más voluntaria.

Luego de analizar la distribución de los tres componentes del compromiso organizacional, podemos afirmar que pareciera que la plantilla administrativa posee en mayor medida una clara identificación y apego emocional con la empresa. Esta fuerte relación entre empleado y empresa se expresa en el sentimiento de que el trabajador no es uno más del montón, sino que se siente parte de la familia en la organización, el alto sentido de pertenencia que poseen los trabajadores hace que la empresa no sólo sea vista como el lugar donde se trabaja para conseguir una remuneración, si no un lugar con alta significancia personal, la empresa forma parte de su vida y tiene un lugar personal en ella (ver anexo G). Los patrones de respuesta del personal administrativo indican lo expuesto para el componente afectivo.

El componente de permanencia, el cual obtuvo el valor más bajo en comparación con los otros dos componentes nos permite suponer que la razón por la cual la gente permanece en la organización y avoca sus esfuerzo a la mejora de la misma, no es la falta de alternativas (fuentes de trabajo afuera de la empresa), ya que los individuos expresan que al renunciar existirían alternativas laborales para ellos (ver anexo H), tampoco los mantiene algún tipo inversiones hechas a través del tiempo, ya que los trabajadores expresan su desacuerdo con el hecho de que las inversiones realizadas son la causa de su permanencia en la organización (ver anexo H). El aspecto material y la relación calculada entre costos de salida y beneficios por permanecer, parece no ser la razón primordial del compromiso de estos trabajadores.

Por su parte el segundo componente con valor más alto, el componente normativo, revela no sólo un claro apego emocional de los empleados evaluados, que va desde la identificación con los objetivos empresariales, sino una obligación moral, esto explica que la mayoría de los trabajadores considera incorrecto renunciar a la organización, incluso si esto fuera ventajoso para ellos (ver anexo I), además de expresar en un 60% de la muestra que la organización merece su lealtad (ver anexo I). A su vez que se apunte a un fuerte sentimiento del deber en los trabajadores, 70% de la muestra considera que le debe mucho a su organización (ver anexo I).

Todo esto conforma un grupo de fuerza laboral de características que indican la disposición a trabajar en pro del beneficio organizacional, ya que ven reflejado su propio beneficio en éste. Los resultados revelan un fuerte involucramiento emocional que los hace sentirse parte de la familia organizacional.

f. Ciudadanía organizacional

La variable ciudadanía organizacional se divide en 5 dimensiones propuestas por Organ (1988), a continuación se presenta la distribución de cada una de ellas:

Tabla 19.

Distribución de la Variable Ciudadanía Organizacional

Estadísticos Descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Std.
C Altruismo	187	1,00	7,00	6,2660	,68907
C Concienciación	187	1,40	7,00	6,1259	,73317
C Deportivismo	187	2,20	7,00	5,9420	,76730
C Cortesía	187	1,40	7,00	6,1998	,82518
C VirtCivica	187	1,50	7,00	6,0508	,77580
Valid N (listwise)	187				

La tabla número 19 muestra la distribución de respuestas para la variable ciudadanía organizacional. Además, puede consultar, si desea, el anexo P para tener una visión gráfica de ésta distribución.

A continuación se analizan cada una de las dimensiones de la ciudadanía organizacional:

f.1. Altruismo

La dimensión de altruismo se encuentra conformada por los ítems 1,10, 13,15 y 23 del cuestionario.

Para esta dimensión puede observarse que existe un rango de respuesta que va de un mínimo de 1 punto a un máximo de 7 puntos, con una media de 6.26 puntos y una desviación estándar de .689. Lo cual indica un promedio de respuesta alto para los ítems que corresponden a dimensión de altruismo. La desviación estándar no indica resultados con niveles sustancialmente superiores o inferiores a la media.

Los patrones de respuesta revelan que los trabajadores están inclinados a realizar conductas de altruismo, es decir, se sienten inclinados a ayudar a sus compañeros de trabajo

cuando tengan un problema, sea laboral o personal. Son trabajadores que están dispuestos a tenderle la mano a compañeros que lo necesitan, ayudarlos con trabajos pesados y en caso de haberse ausentado prestarles ayuda.

f.2. Concienciación

La dimensión de concienciación se encuentra conformada por los ítems 3,18, 21, 22 y 24 del cuestionario.

Para esta dimensión puede observarse que existe un rango de respuesta que va de un mínimo de 1.40 puntos a un máximo de 7 puntos, con una media de 6.12 puntos y una desviación estándar de .733. Lo cual muestra un promedio de respuesta alto para los ítems que corresponden a dimensión de concienciación. La desviación estándar no indica individuos con niveles sustancialmente superiores o inferiores a la media.

Puede decirse que estamos en presencia de un grupo de trabajadores que están inclinados a realizar conductas propias de la dimensión de concienciación, es decir, poseen una alta dedicación a exceder los requerimientos formales de su cargo, bien sea trabajando horas extra y/o actividades que no son inherentes a su cargo. Este tipo de conductas pueden estar ligadas al éxito que ha tenido esta compañía a lo largo de los años.

f.3. Deportivismo

La dimensión de deportivismo se encuentra conformada por los ítems 2, 5, 7, 16 y 19 del cuestionario.

Para esta dimensión puede observarse que existe un rango de respuesta que va de un mínimo de 2.20 puntos a un máximo de 7 puntos, con una media de 5.94 puntos y una desviación estándar de .767. Lo cual demuestra un promedio de respuesta alto para los ítems que corresponden a dimensión de deportivismo. La desviación estándar no indica individuos con niveles sustancialmente superiores o inferiores a la media.

Se puede decir que los individuos podrían presentar cierta tendencia a realizar conductas centradas en la aceptación por parte del individuo de condiciones laborales difíciles sin quejarse. Los individuos de esta organización tienden a demostrar la suficiente apertura y flexibilidad para aceptar estas situaciones sin expresar cierta disconformidad.

f.4. Cortesía

La dimensión de Cortesía se encuentra conformada por los ítems 4, 8, 14, 17 y 20 del cuestionario.

Para esta dimensión puede observarse que existe un rango de respuesta que va de un mínimo de 1.40 puntos a un máximo de 7 puntos, con una media de 6.19 puntos y una desviación estándar de .82. Lo cual indica un promedio de respuesta alto para los ítems que corresponden a dimensión de cortesía. La desviación estándar no revela individuos con niveles sustancialmente superiores o inferiores a la media.

Los trabajadores de esta organización expresan conductas pertenecientes a esta dimensión, es decir, sus conductas se orientan a prevenir problemas dentro de la misma. Son individuos conscientes de cómo afecta su trabajo y comportamiento a las demás personas dentro de la empresa, respetan y no violan los derechos de los demás trabajadores, de esta manera se evita crear problemas entre ellos. De esto deriva el ambiente familiar y tranquilo de la organización, donde cada trabajador respeta la condición de su compañero y los problemas son minimizados por las acciones propias de los individuos.

f.5 Virtud Cívica

La dimensión de virtud cívica se encuentra conformada por los ítems 6, 9, 11 y 12 del cuestionario.

Para esta dimensión puede observarse que existe un rango de respuesta que va de un mínimo de 1.50 puntos a un máximo de 7 puntos, con una media de 6.50 puntos y una

desviación estándar de .77. Lo cual muestra un promedio de respuesta alto para los ítems que corresponden a dimensión de virtud cívica. La desviación estándar no indica individuos con niveles sustancialmente superiores o inferiores a la media.

El personal administrativo de la organización está involucrado en la vida política de la empresa, es decir, asisten a las reuniones pautadas, incluso si no son obligatorias, se encuentran al pendiente de los cambios que ocurran y realizan acciones que no son obligatorias pero favorecen a la organización. Un personal involucrado en el que hacer de la organización permite establecer una relación empleado-organización favorable, el cual crea un ambiente adecuado para el desarrollo de ambas partes.

Luego de analizar cada una de las dimensiones de la variable ciudadanía organizacional se puede afirmar que el personal administrativo demuestra conductas asociadas con cada una de las dimensiones esta variable, es un personal que va más allá de lo que está requerido por su cargo. La organización ha logrado que el personal esté dispuesto a realizar este tipo de acciones sin esperar ningún tipo de recompensa formal. Que los trabajadores lleguen a este punto es una tarea vital para cualquier organización.

Puede decirse que la empresa estudiada luce claramente inclinada a exhibir un compromiso organizacional de tipo afectivo y que además presenta conductas típicas de ciudadanía organizacional.

3. ANALISIS DE LAS CORRELACIONES

A continuación se presentan las correlaciones existentes entre las variables predictoras (sexo, nivel del cargo, nivel educativo, edad y los tres componentes de compromiso organizacional).

Tabla 20.

Correlaciones de las variables predictoras

			Componente Permanencia	Componente Normativo	Sexo	Nivel Educativo	Edad	Nivel del Cargo
Clima Organizacional	Componente Afectivo	Correlación de Pearson	,173	,561	,065	-,015	,097	,140
		Sig. (bilateral)	,018	,000	,388	,843	,198	,057
		N	187	187	179	181	179	187
	Componente Permanencia	Correlación de Pearson		,395	,048	-,265	,085	-,196
		Sig. (bilateral)		,000	,521	,000	,258	,007
		N		187	179	181	179	187
	Componente Normativo	Correlación de Pearson			,067	-,111	,036	,014
		Sig. (bilateral)			,376	,137	,629	,848
		N			179	181	179	187
Sexo		Correlación de Pearson				-,351	-,054	-,184
		Sig. (bilateral)				,000	,478	,013
		N				175	174	179
Nivel Educativo		Correlación de Pearson					,059	,540
		Sig. (bilateral)					,441	,000
		N					175	181
Edad		Correlación de Pearson						,166
		Sig. (bilateral)						,027
		N						179

A continuación se presenta el análisis de los coeficientes de correlación significativos, como pueden observarse en la tabla número 20:

a. Sexo

La variable sexo presentó una correlación con signo negativo con la variable nivel educativo ($r = -0.351$, $p<0.01$). Teniendo en cuenta que los niveles de la variable sexo se codificaron Femenino= 1 y Masculino=2, esto quiere decir que dentro de la muestra estudiada

pareciera que los hombres tienen un nivel de instrucción menor al de las mujeres. Las mujeres presentaron un mayor nivel educativo en comparación a los hombres.

La variable sexo también correlacionó de signo negativo con la variable nivel del cargo ($r = -.184$, $p<0.05$). Esto indica que las mujeres ocupan posiciones jerárquicamente más altas que los hombres. Dentro de la muestra estudiada se evidencia que los hombres ocupan mayormente posiciones de menor nivel en comparación con las mujeres.

La variable nivel educativo obtuvo una correlación inversa con el componente de permanencia del compromiso organizacional ($r = -0.265$ $p < 0.05$). Lo cual revela que a medida que el individuo posea un mayor nivel educativo, menor será su nivel del componente de permanencia. Wallace (1993) afirmó que los trabajadores con mayor nivel educativo presentaban menores niveles de compromiso organizacional (componente de permanencia), esto debido a que percibían que su alto nivel educativo les brindaba la posibilidad de tener mayores oportunidades de crecimiento profesional en distintas empresas.

La variable nivel educativo obtuvo además una correlación directa con la variable nivel del cargo ($r = 0.540$ $p < 0.01$). Lo que quiere decir que a mayor nivel educativo más alto será el cargo que desempeñe la persona. Los trabajadores que poseen un mayor nivel de instrucción se encuentran mejor posicionados que aquellos con menor nivel educativo.

b. Edad

La variable edad obtuvo una correlación directa con la variable nivel del cargo ($r = 0.166$ $p < 0.05$). Este resultado expresa que las personas que tienen mayor edad desempeñan cargos más altos dentro de la organización. En la muestra estudiada pareciera que los individuos más jóvenes desempeñan cargos de bajo nivel, a medida que aumenta la edad los cargos que estos desempeñan son de niveles más altos.

c. Nivel del cargo

La variable nivel del cargo obtuvo una correlación inversa con el componente de permanencia del compromiso organizacional ($r = -0.196$ $p < 0.01$). Lo que quiere decir que las personas con cargos más altos en la organización presentan menores niveles del componente

de permanencia. A medida que la persona ocupe cargos más bajos tendrá niveles superiores del compromiso de permanencia.

En relación a los componentes del compromiso organizacional:

d. Componente afectivo

El componente afectivo obtuvo una correlación directa con el componente de permanencia ($r = 0.173$ $p < 0.05$). Lo que quiere decir que al aumentar el nivel de componente afectivo de un individuo a su vez aumenta el componente de permanencia. Personas con altos niveles del componente afectivo experimentaran en cierta medida niveles más altos del componente de permanencia.

Este componente afectivo también obtuvo una correlación directa con el componente normativo ($r = .0561$ $p < 0.01$). Esta correlación nos permite afirmar que al aumentar el nivel del componente afectivo, el nivel del componente normativo también aumenta. Personas que experimenten altos niveles de componente afectivo exhibirán también niveles altos del componente normativo.

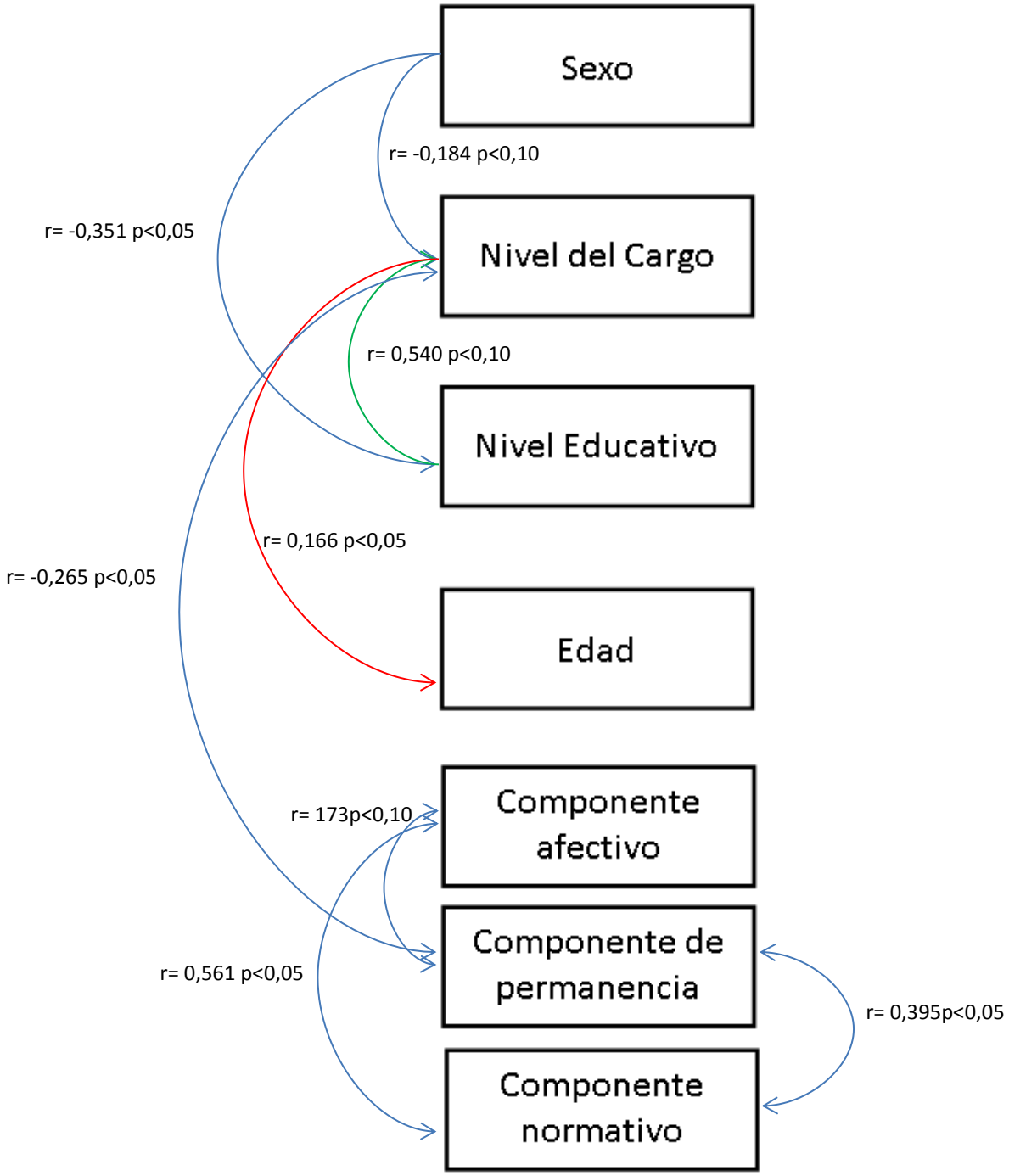
e. Componente de permanencia

Por otro lado el componente de permanencia obtuvo una correlación directa con el componente normativo ($r = 0.395$ $p < 0.01$). Lo que quiere decir que al aumentar los niveles del componente de permanencia también aumentan los niveles del componente normativo. Individuos con niveles altos del componente de permanencia también experimentarán niveles similares del componente normativo.

Para explicar estas correlaciones entre los diferentes componentes del compromiso organizacional Meyer y Allen (1991) afirmaron que es más apropiado considerar la dimensión afectiva, de permanencia y normativa del compromiso como componentes y no como tipos de compromiso, ya que en la relación que posee el empleado con la organización, éste puede exhibir distintos grados de los tres componentes. El trabajador experimenta en cierta medida cada uno de los componentes, al mismo tiempo o en distintas etapas de su vida laboral; por esto para comprender mejor el compromiso organizacional se considera la fuerza de los tres componentes en conjunto en vez de clasificarlo en un tipo particular.

A continuación se presenta un gráfico que muestra las correlaciones significativas (p<0.10) explicadas:

Gráfico 6. Correlaciones significativas.



ANÁLISIS DE LOS MODELOS DE REGRESIÓN MÚLTIPLE

Para facilitar el análisis y la comprensión de los modelos de regresión múltiple se utiliza la escala elaborada por Keith (2006), la cual establece 4 niveles para el análisis de los coeficientes de regresión estandarizados (betas):

Tabla 21.

Niveles Para la Interpretación de los Coeficientes de Regresión Estandarizados (Beta)

Nivel	Intervalo
Muy Bajo	< 0.05
Bajo	0.05 – 0.10
Moderado	0.10 – 0.25
Grande	>0.25

Para cada modelo se analizan aquellos betas que sean significativos (p>.10) (Ver el anexo J para más información acerca de cada uno de los modelos de regresión múltiple a exponer).

1er modelo: variable criterio Altruismo.

Tabla 22.

Coeficientes de Regresión Para el Primer Modelo

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	4,039	,432		9,342	,000
Sexo	-,066	,108	-,045	-,613	,540
Nivel Educativo	,009	,056	,015	,162	,871
Edad	,102	,055	,131	1,868	,064
Nivel del Cargo	,056	,072	,068	,774	,440
Componente Afectivo CO	,236	,066	,305	3,595	,000
Componente Permanencia CO	,080	,043	,146	1,871	,063
Componente Normativo CO	,067	,057	,107	1,181	,239

Se puede observar en la tabla número 22 que para el primer modelo de regresión múltiple la variable que más peso tiene dentro del modelo es el componente afectivo del compromiso organizacional el cual posee un valor beta de 0.305, utilizando la escala establecida, encontramos que este valor se ubica en el nivel grande.

Le sigue el componente de permanencia con un beta de 0.146, este valor se ubica dentro del nivel moderado.

En tercer lugar aparece la variable edad que obtuvo un beta de 0.131, ubicado en el nivel moderado.

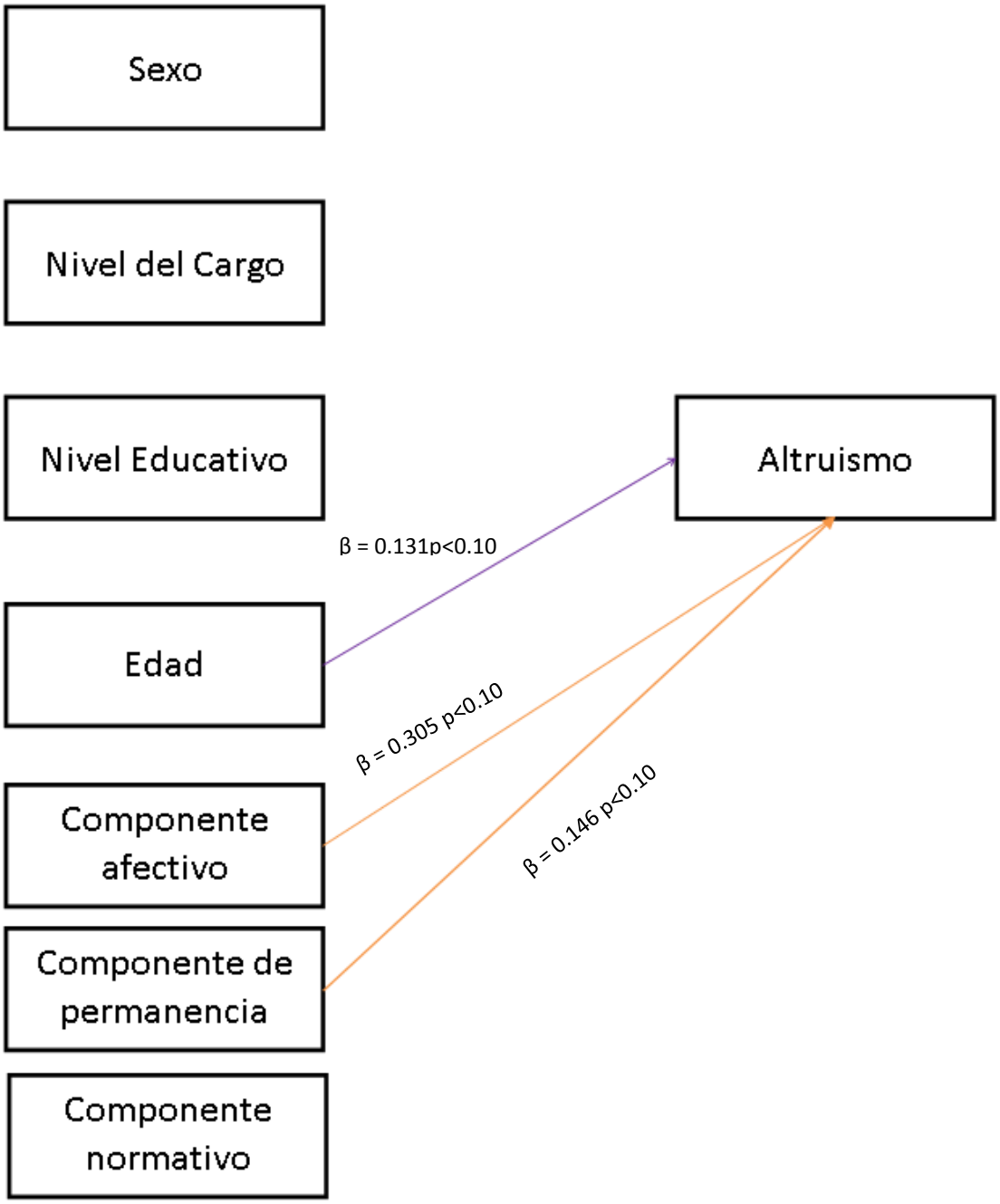
El resto de las variables predictoras obtuvieron valores de beta muy bajos y no significativos ($p>.10$).

Estos resultados permiten establecer que, al parecer, dentro del personal administrativo las personas que se sienten más identificadas con los objetivos empresariales, es decir aquellas que poseen mayor niveles del componente afectivo del compromiso organizacional, exhiben más conductas relacionadas a prestar ayuda a los compañeros de trabajo con sus problemas laborales y/o personales.

Así como también las personas que poseen mayores niveles del componente de permanencia tienden a exhibir en cierta medida este tipo de conductas, lo mismo es cierto para aquellas personas de mayor edad dentro de la muestra.

A continuación se presenta un gráfico que refleja los coeficientes de regresión significativos para la dimensión de altruismo de la ciudadanía organizacional:

Grafico 7. Coeficientes de Regresión Significativos para la Dimensión de Altruismo de la Ciudadanía Organizacional.



2do modelo variable criterio: Concienciación.

Tabla 23.

Coeficientes de Regresión Para el Segundo Modelo

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	3,680	,463		7,950	,000
Sexo	,074	,116	,048	,640	,523
Nivel Educativo	,011	,060	,017	,182	,856
Edad	,011	,058	,014	,194	,847
Nivel del Cargo	,002	,077	,003	,029	,977
Componente Afectivo CO	,282	,070	,342	4,013	,000
Componente Permanencia CO	,061	,046	,105	1,340	,182
Componente Normativo CO	,086	,061	,129	1,424	,156

Para el segundo modelo, la tabla 23 indica que la variable que posee más peso es el componente afectivo del compromiso organizacional, que se ubica en el nivel grande con un beta de 0.342.

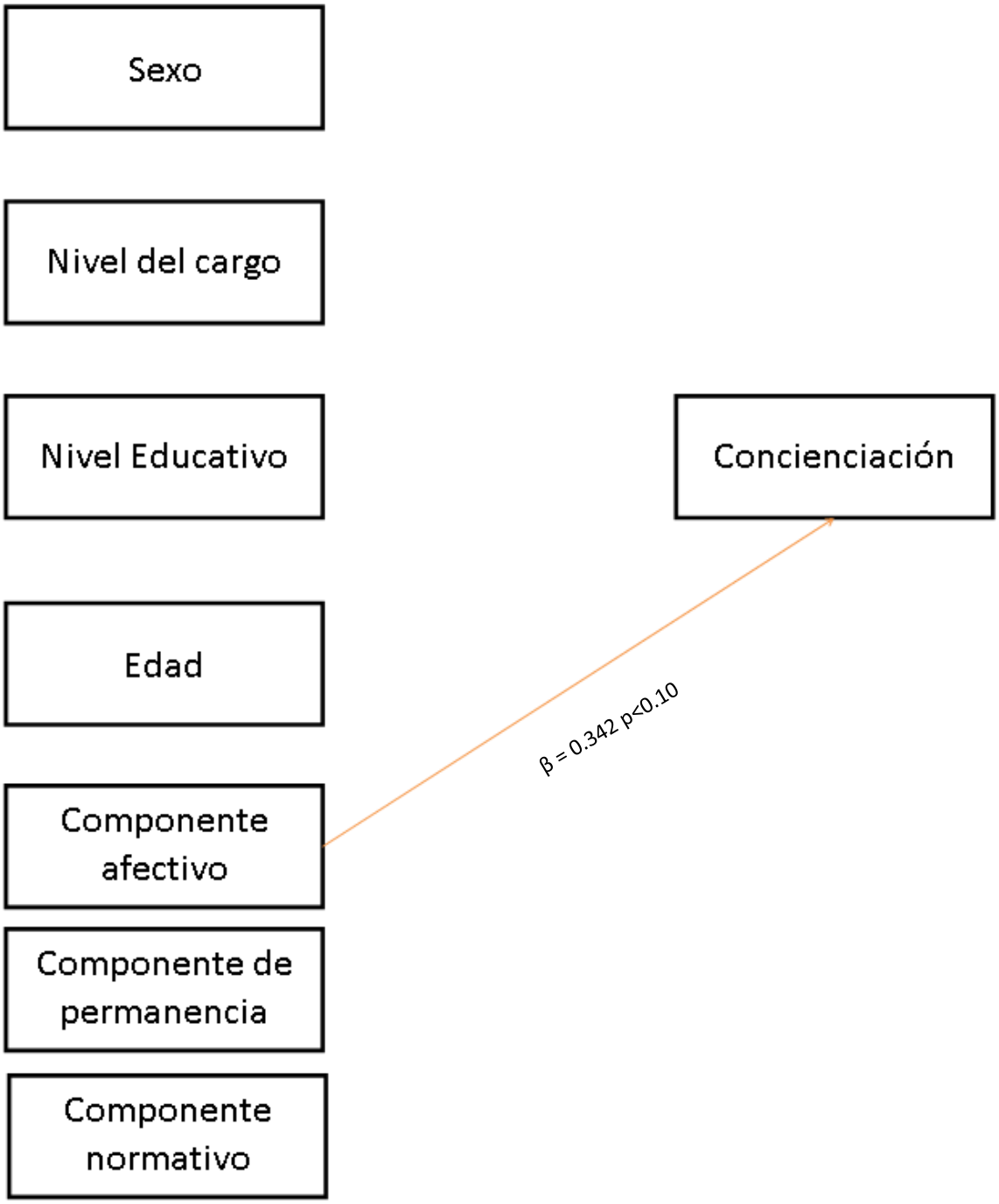
Las demás variables dentro del modelo obtuvieron valores beta muy bajos y no significativos (p>.10).

Estos resultados nos permiten considerar la apariencia que dentro del nivel administrativo de la organización aquellas personas que poseen un gran apego emocional con la empresa están dispuestos a realizar más conductas dirigidas a superar los requerimientos del cargo que cada trabajador desempeñe.

Todo ello parece indicar que el compromiso organizacional afectivo se relaciona de manera positiva y directa con los comportamientos extra rol que pueden exhibir los trabajadores.

A continuación se presenta un gráfico que refleja los coeficientes de regresión significativos para la dimensión de concienciación de la ciudadanía organizacional:

Grafico 8. Coeficientes de Regresión Significativos para la Dimensión de Concienciación de la Ciudadanía Organizacional.



3er modelo variable criterio: Deportivismo

Tabla 24.

Coeficientes de Regresión Para el Tercer Modelo

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	3,222	,479		6,731	,000
Sexo	,067	,120	,041	,560	,576
Nivel Educativo	,011	,062	,016	,173	,863
Edad	,145	,060	,168	2,396	,018
Nivel del Cargo	,150	,080	,164	1,883	,061
Componente Afectivo CO	,313	,073	,363	4,300	,000
Componente Permanencia CO	,034	,047	,057	,727	,468
Componente Normativo CO	,009	,063	,014	,150	,881

Para el tercer modelo como puede verse en la tabla 24, nuevamente la variable que posee más peso es el componente afectivo del compromiso organizacional el cual obtuvo un beta de 0.363, el cual se ubica en el nivel grande.

Le sigue la variable edad con un beta de 0.168, considerado como moderado.

En tercer lugar y por último encontramos la variable nivel del cargo que puntúa un beta de 0.164, que se ubica en el nivel moderado.

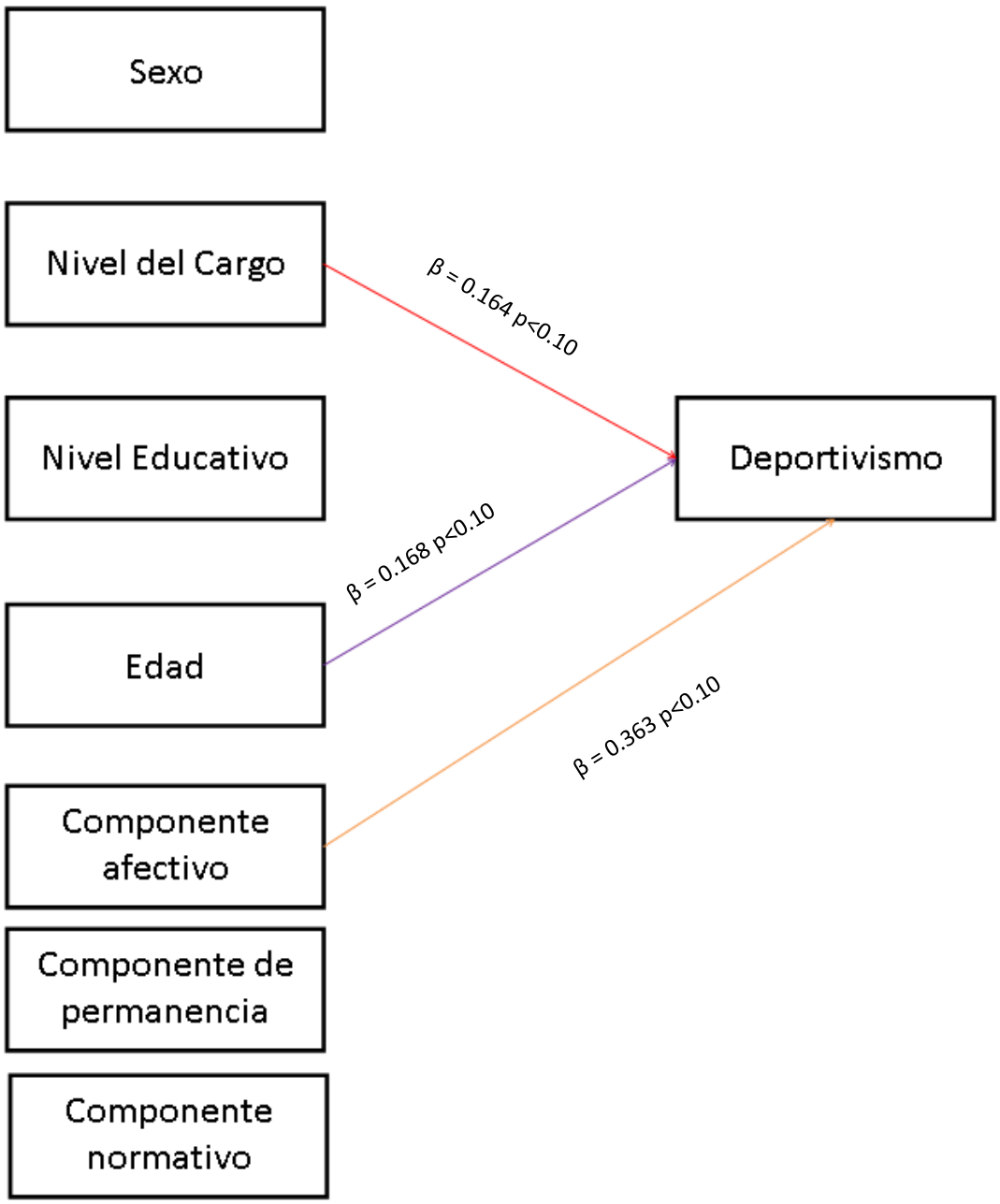
Las demás variables que conforman el modelo obtuvieron valores betas muy bajos y no significativos (p>.10).

Esto nos lleva a establecer que, al parecer, en el nivel administrativo de la organización aquellas personas que posean un gran vínculo emocional con la organización de tipo afectivo estarán dispuestas a exhibir más conductas relacionadas con la aceptación de circunstancias no ideales sin presentar quejas.

En menor medida aquellas personas que ocupen cargos más altos estarán dispuestas a realizar este tipo de conductas, esta afirmación también es válida para aquellas personas de mayor edad.

A continuación se presenta un gráfico que refleja los coeficientes de regresión significativos para la dimensión de deportivismo de la ciudadanía organizacional:

Grafico 9. Coeficientes de Regresión Significativos para la Dimensión de Deportivismo de la Ciudadanía Organizacional.



4to modelo variable criterio: Cortesía.

Tabla 25.

Coeficientes de Regresión Para el Cuarto Modelo

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	3,849	,516		7,462	,000
Sexo	-,256	,129	-,146	-1,978	,050
Nivel Educativo	,119	,067	,161	1,782	,077
Edad	,058	,065	,062	,891	,374
Nivel del Cargo	-,005	,086	-,006	-,063	,950
Componente Afectivo CO	,291	,078	,315	3,719	,000
Componente Permanencia CO	,084	,051	,129	1,656	,100
Componente Normativo CO	,067	,068	,089	,986	,326

Para el cuarto modelo se observa en la tabla 25 que la variable que posee más peso dentro es el componente afectivo del compromiso organizacional con un beta de 0.315, que se ubica en el nivel grande.

En segundo lugar se encuentra el nivel educativo que obtuvo un beta de 0.161, considerado moderado.

En tercer lugar aparece el sexo con un beta de -0.146, el cual se ubica en el nivel moderado.

Por último el componente de permanencia obtuvo un valor beta de 0.129, considerado moderado.

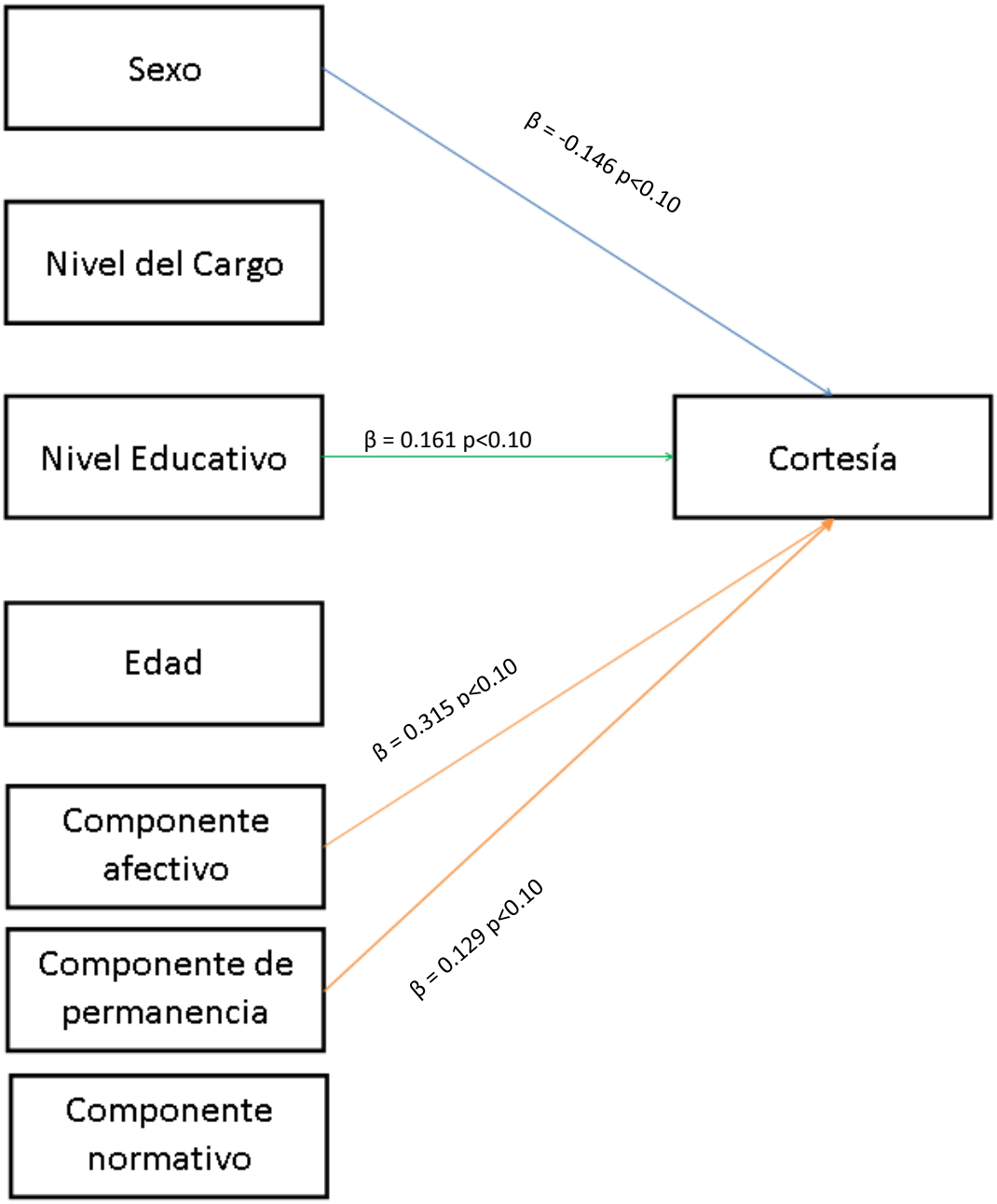
El resto de las variables del modelo obtuvieron betas muy bajos y no significativos ($p>.10$).

Se puede decir que al parecer en la muestra estudiada el apego emocional y en cierta medida el vínculo material que exhiben los trabajadores los inclina realizar conductas dirigidas a prevenir problemas en la empresa.

Sobre la base de los resultados podemos suponer que aquellos trabajadores que posean un mayor nivel educativo tenderán a realizar este tipo de conductas; a su vez el sexo del empleado parece influir en este tipo de comportamientos, en este apartado cabe resaltar que al parecer las mujeres están más inclinadas a ayudar a minimizar los conflictos que surgen dentro de la organización.

A continuación se presenta un gráfico que refleja los coeficientes de regresión significativos para la dimensión de cortesía de la ciudadanía organizacional:

Grafico 10. Coeficientes de Regresión Significativos para la Dimensión de Cortesía de la Ciudadanía Organizacional.



5to modelo variable criterio: Virtud Cívica.

Tabla 26.

Coeficientes de Regresión Para el Quinto Modelo

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	3,233	,447		7,238	,000
Sexo	,014	,112	,009	,127	,899
Nivel Educativo	,031	,058	,047	,539	,590
Edad	,115	,056	,139	2,038	,043
Nivel del Cargo	,069	,074	,078	,925	,356
Componente Afectivo CO	,270	,068	,327	3,984	,000
Componente Permanencia CO	,089	,044	,154	2,027	,044
Componente Normativo CO	,093	,058	,140	1,595	,113

Para el quinto modelo nuevamente puede verse en la tabla 26 que la variable que obtuvo más peso fue el componente afectivo del compromiso organizacional, ubicándose en el nivel grande con un beta de 0.327.

Seguida por el componente de permanencia del compromiso organizacional ubicado en el nivel medio con un valor beta de 0.154.

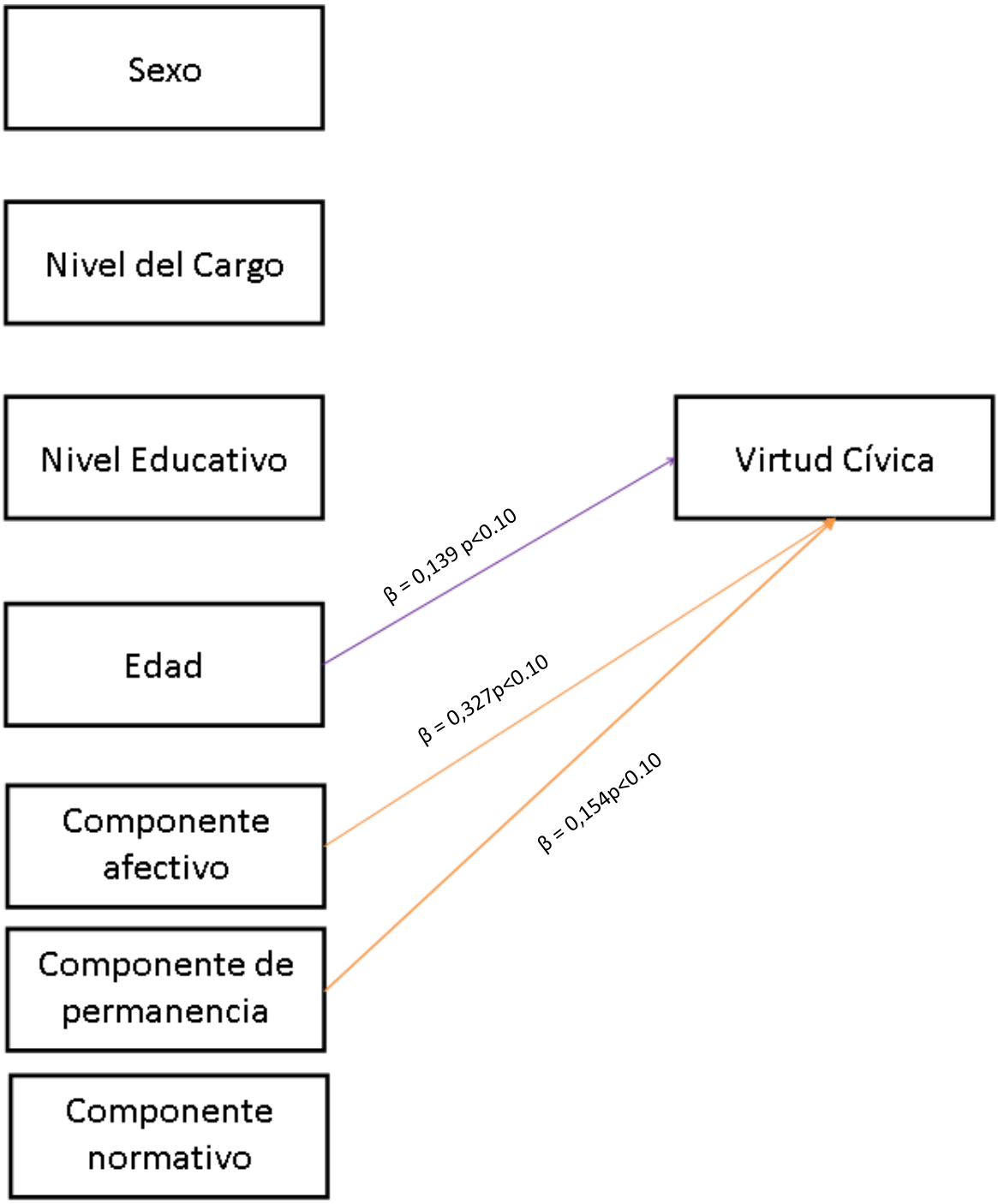
Por último la variable edad con un beta de 0.139, que también se ubicó en el nivel moderado.

Las variables restantes obtuvieron betas muy bajos y no significativos (p>.10).

Puede afirmarse que al parecer, aquellas personas que exhiban un gran nivel de apego emocional y en cierta medida un apego material estarán inclinadas a involucrarse en la vida política de la empresa, es decir, asistir a reuniones pautadas, estar al corriente de los cambios organizacionales, realizar tareas no obligatorias, etc. A medida que el individuo posea mayor edad éste tipo de conductas ocurrirán con mayor frecuencia.

A continuación se presenta un gráfico que refleja los coeficientes de regresión significativos para la dimensión de virtud cívica de la ciudadanía organizacional:

Grafico 11. Coeficientes de Regresión Significativos para la Dimensión de Virtud Cívica de la Ciudadanía Organizacional.



DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente trabajo tiene como objetivo estimar la relación e influencia del compromiso organizacional, sexo, nivel de cargo, nivel educativo y edad sobre la ciudadanía organizacional, para ello fue necesario lo siguiente:

Se midió el comportamiento de cada variable a estudiar, lo cual determinó el comportamiento de la muestra analizada, resultando en un grupo de trabajadores donde pareciera dominar el sexo masculino (63.1%), con una categoría de edad modal (38%) cuyo rango que va desde los 28 a los 38 años y donde, además, la mediana equivale a 38.5 años, y con una distribución de nivel educativo en la cual prevalece la categoría Bachiller (34.8%). El grueso de la muestra se encuentra en el cargo administrativo más bajo, Jefe (48.1%).

Al analizar las relaciones existentes entre las variables predictoras (sexo, nivel educativo, nivel del cargo y el compromiso organizacional), pudo observarse que a pesar que la muestra resultó predominantemente masculina, las mujeres ocupan posiciones jerárquicamente más altas que los hombres (64.1% de los Gerentes son mujeres) y, además, se encuentran mejor preparadas académicamente para desempeñar sus cargos (de los Universitarios y de los que ostentan Postgrado 65.9% y 58.3%, respectivamente, son mujeres). Igualmente se determinó que a medida que la persona posee un mejor nivel académico, de más alto nivel será el puesto que esta ocupe ($C=.581$ $p<.05$), siendo dicha relación un poco más fuerte para las mujeres ($C=.628$ $p<.05$) que para los hombres ($C=.53$ $p<.05$).

Se encontró relación directa, baja y significativa ($r = 0.166$ $p<0.05$), entre la edad y el nivel del cargo; lo cual indica que personas dentro de la muestra que posean más edad, desempeñaran generalmente cargos más altos en la jerarquía de la organización.

Las variables demográficas (sexo y edad) no obtuvieron relaciones significativas con ninguno de los componentes del compromiso organizacional. Esto supone que el sexo de la persona no posee relación relevante con los niveles de compromiso organizacional así como, tampoco es posible presumir que existan diferencias importantes entre los niveles de compromiso organizacional entre hombres y mujeres, todo lo cual concuerda con lo planteado por Mathiue y Zajac (1990).

Por el contrario el nivel educativo correlacionó de manera inversa y significativa con el componente de permanencia del compromiso organizacional ($r=-.265$ $p<.05$), lo cual coincide con lo reportado por Wallace (1993); a medida que un individuo posee mayor nivel educativo su compromiso organizacional será menor, debido a que percibe que su alto nivel educativo le brinda posibilidades de tener mayores oportunidades de crecimiento profesional en otras empresas.

El nivel del cargo de los trabajadores no obtuvo correlaciones significativas con los componentes afectivo y normativo del compromiso organizacional. Pero sí obtuvo una correlación inversa significativa con el componente de permanencia ($r = -0.196$ $p<0.05$). Los trabajadores a medida que desempeñen cargos de menor grado en la organización experimentarán mayores niveles del compromiso de permanencia.

El personal administrativo pareciera presentar en mayor medida altos niveles del componente afectivo del compromiso organizacional y el componente normativo, a diferencia del componente de permanencia del que los resultados revelan tener una presencia en menor grado que los otros dos. Los hallazgos en estos aspectos encontrados en las respuestas de la muestra nos hacen pensar que se trata de un personal que predominantemente evidencia un estado psicológico caracterizado por el deseo de permanecer en la organización (Allen y Meyer, 1997). Recordemos que el estado psicológico característico del componente afectivo es el deseo de permanecer dentro de la organización, mientras que el componente de permanencia se caracteriza por la necesidad de permanecer y el normativo por el deber de permanecer en la organización.

Según Allen y Meyer (1997) el compromiso afectivo mantiene la dirección del comportamiento cuando existen pocas alternativas de recompensas formales y es el que inicia los comportamientos que no dependen principalmente de dichas recompensas. Lo cual apunta a que el personal esté dispuesto a realizar conductas extra rol. Como plantean Allen y Meyer (1997), personas con altos niveles del componente afectivo del compromiso organizacional, están dispuestas a realizar conductas que van más allá de lo exigido por su cargo.

Una de las posibles explicaciones por las cuales los trabajadores exhiben mayor inclinación hacia los componentes que involucran al apego emocional con la empresa, son las

frecuentes campañas que realiza la organización donde se expresan los valores de la misma y la necesidad de crear compromiso. Una de las banderas de la organización es hacer sentir al cliente y al trabajador como parte de una familia, al ser esta empresa una de tipo “familiar”, es de esperarse que los esfuerzos realizados por parte de la gerencia y sus dueños, estén enfocados a crear ese sentimiento de filiación, que el trabajador sienta que tiene un lugar en esa familia.

El estudio demostró relaciones significativas entre los componentes del compromiso organizacional, se observó que los tres componentes del compromiso obtuvieron correlaciones directas ($r_{[Afectivo\text{-}Permanencia]} = 0.173$ $p<0.05$; $r_{[Afectivo\text{-}Normativo]} = 0.561$ $p<0.05$; $r_{[Permanencia\text{-}Normativo]} = 0.395$ $p<0.05$); es decir los trabajadores no experimentan los diferentes componentes del compromiso por separado. Los sujetos exhiben cierto nivel de cada uno de ellos. Esto concuerda con lo propuesto por Allen y Meyer (1997), quienes plantean que para entender el compromiso organizacional, no puede verse a cada uno de sus componentes como dimensiones aisladas. Por el contrario, precisamente han de verse como componentes de un todo. Por ejemplo: un primer empleado puede sentir un fuerte sentido de pertenencia con la organización y una obligación por permanecer en ella. Un segundo empleado puede disfrutar trabajar para una organización pero al mismo tiempo reconocer que dejarla sería muy fuerte desde un punto de vista económico. Finalmente, un tercer empleado puede sentir al mismo tiempo un gran deseo, necesidad y obligación de permanecer con su empleador actual.

Lo expuesto indica que los trabajadores no exhibirán solamente un componente del compromiso, aislado de los otros dos, si no diferentes grados de cada uno de ellos. El individuo en su relación con la organización desarrollará los tres componentes del compromiso organizacional, generalmente, en el mismo sentido (Allen y Meyer, 1997).

En cuanto a la relación directa y significativa entre el componente afectivo y el normativo del compromiso organizacional ($r = 0.561$ $p<0.05$), estos resultados concuerdan con los propuestos por Meyer y Allen (1991), quienes afirman la relación directa que existe entre estos componentes. Una persona con altos niveles del compromiso de tipo afectivo tiende a presentar a su vez niveles similares del componente normativo.

Al mismo tiempo se observó una relación directa y significativa entre el componente afectivo y el componente de permanencia del compromiso organizacional ($r = 0.173$ $p<0.05$), contrario a lo propuesto por Meyer y Allen (1991). Una explicación para esto podríamos encontrarla en que pareciera que el nivel administrativo cuenta con trabajadores con un alto sentido de permanencia pero que reconocen que el costo de dejar la organización es alto desde el punto de vista material, los trabajadores expresan que permanecer en la organización en un asunto tanto de necesidad como de deseo (ver anexo H).

Esto podría estar magnificado debido a la situación económica que vive Venezuela en la actualidad, con índices de inflación que pueden llegar a 30% o más anuales y aumentos salariales que no corresponden con el crecimiento de los precios de los bienes y servicios. Se presume que las fuentes de ingreso de los trabajadores son cada vez más preciadas y atesoradas. Dadas estas circunstancias pareciera que el costo de dejar una organización en ese contexto socioeconómico aumenta drásticamente. En una economía como la venezolana donde pareciera que la miopía económica reina, es decir, donde no podemos prever que es lo que sucederá en un futuro en términos económicos, si los precios caen, o aumentan; la necesidad de tener un salario mensual fijo pasa a ser un factor a considerar, por lo tanto el deseo de permanecer no es el único estado psicológico que una persona tendría en contextos como éste. La gente necesita el trabajo más que nunca y si éste es bien remunerado, entonces el aspecto material se convierte en uno de los alicientes para comprometerse con la organización.

Para ejemplificar la situación real de un trabajador: “en esta organización, mensualmente, un jefe al realizar estrictamente las labores que exige su cargo, algunas horas extra y ganando una que otra comisión puede adjudicarse un salario superior a un profesional universitario recién graduado”. Este aspecto remunerativo debe considerarse, ya que en otras organizaciones es posible que el trabajador no consiga estos mismos beneficios.

Por otro lado se observó una relación directa y significativa entre el componente normativo y el de permanencia del compromiso organizacional ($r =.395$ $p<0.05$). Las personas que presenten altos niveles del componente normativo exhibirán niveles similares del componente de permanencia. A medida que las personas reciben reconocimientos, oportunidades, bonos, promociones, etc. Van desarrollando un sentimiento de obligación con la organización, la necesidad de retribuirle a la empresa los beneficios recibidos. Personas que

en el aspecto material (componente de permanencia) han recibido un número de gratificaciones posiblemente tengan mayores sentimientos de obligación con la empresa. La persona permanece en la empresa con el objeto de, a través de sus acciones, retribuirle a la empresa lo que ella ha invertido en ella.

Para establecer cuáles variables tienen mayor influencia sobre el nivel de ciudadanía organizacional de los trabajadores, se realizaron 5 modelos de regresión múltiple; en cada uno se utilizaron las variables sexo, nivel del cargo, nivel educativo, edad y compromiso organizacional como variables predictoras y como variables criterio, en cada caso, una de las 5 dimensiones de la ciudadanía organizacional.

Concretamente, en primer lugar, se observó que el componente afectivo se relacionó de manera positiva y significativa con cada una de las dimensiones de la ciudadanía organizacional: altruismo (β= 0.305 $p<0.10$), concienciación (β= 0.342 $p<0.10$), deportivismo (β= 0.363 $p<0.10$), cortesía (β= 0.315 $p<0.10$), virtud cívica (β= 0.327 $p<0.10$).

Pudo comprobarse que el componente afectivo del compromiso organizacional posee la mayor influencia en la aparición de conductas relacionadas con la ciudadanía organizacional; recordemos que entre este tipo de conductas favorables para la organización encontraremos: ayudar a los compañeros con sus labores, ir más allá de lo establecido por el cargo, cumplir las normas de la organización incluso si no existe supervisión, etc.

Se ha determinado que pareciera que aquellas personas con altos niveles de compromiso afectivo están más dispuestas a exhibir conductas de ciudadanía organizacional que aquellos con un bajo nivel del componente afectivo.

Las personas que tienen un fuerte apego emocional con la organización, aquellas que ven satisfechas sus necesidades y expectativas tienden a realizar conductas que van más allá; éstas conductas que se plantea estén relacionadas con el éxito organizacional son exhibidas por éste tipo de trabajadores que han encontrado en la organización no sólo un conjunto de gente que se reúne para lograr un objetivo en común, encontraron un espacio que se asemeja a la familia. Un lugar donde los objetivos organizacionales se transforman en personales, porque se siente una aceptación y un vínculo con ellos.

Son éstos trabajadores los que utilizan sus esfuerzos para ir más allá de lo requerido, no se quedan solamente con cumplir las funciones que les son exigidas, sino que dan un paso más hacia adelante, en pro de ayudar a la organización a lograr sus metas, pero esto es realizado sin esperar nada a cambio; no por un sueldo, algún tipo de premio, reconocimiento o bono. Por el hecho de sentirse satisfecho por contribuir con la organización la cual se ve como parte de su vida.

Estos resultados referentes al componente afectivo concuerdan con los encontrados por Allen y Meyer (1990), Scholl(1981), Wiener(1982) y O'Reilly y Chatman (1986). Quienes reportan que el compromiso afectivo tiene relación directa y significativa con la ciudadanía organizacional.

En segundo lugar, contrario a lo expuesto por Allen y Meyer (1997), el componente de permanencia del compromiso organizacional se relacionó de manera directa y significativa con algunas de las dimensiones de la ciudadanía organizacional: altruismo ($\beta = 0.146$ $p<0.10$), cortesía ($\beta = 0.129$ $p<0.10$) y virtud cívica ($\beta = 0.154$ <0.10). Los autores expresan que la influencia de éste componente sobre los componentes de la ciudadanía organizacional son débiles o incluso inversos. Esta investigación encontró algo contrario, al parecer las personas con ciertos niveles del componente de permanencia tienden a realizar conductas que son vinculadas con la ayuda a compañeros con sus problemas laborales, asistir a las reuniones organizacionales y además están dispuestos a realizar acciones que van más allá de los requerimientos de su cargo.

Una posible explicación a esto es que los individuos que manifiestan un deseo de permanecer en la organización, también expresan la necesidad de estar dentro de ella, esto gracias a los diferentes beneficios que obtienen de la relación con la empresa. Por ello tenemos trabajadores con niveles importantes del componente de permanencia que se involucran no sólo con las actividades propias del cargo, si no con ciertas conductas referentes a la ciudadanía organizacional. Aunado a esto hay que tomar en cuenta, como fue expuesto, que es posible que ésta influencia se intensifique gracias al hecho de que la mayoría de las personas que conformaron la muestra pertenecen al nivel más bajo del personal administrativo, quienes

presentan mayores índices del componente de permanencia del compromiso organizacional en la muestra.

En tercer lugar, no existe influencia directa y significativa del componente normativo del compromiso organizacional ninguna de las dimensiones de la ciudadanía organizacional.

Pasando ahora al efecto de las variables demográficas, en cuanto al sexo Schappe (1998) encontró que este no se relacionaba de manera significativa con las conductas de ciudadanía organizacional, mientras que Rhoades y Eisenberger (2002) propusieron que las mujeres se implicarían más que los hombres en conductas típicas de ciudadanía organizacional. Lo encontrado en este trabajo nos mueve a proponer que el sexo se relaciona de manera significativa, únicamente con la dimensión de cortesía de la ciudadanía organizacional (β = -0.146 $p<0.10$), y tomando en cuenta la codificación de respuestas 1 = femenino y 2 = masculino, pareciera que dentro del nivel administrativo de la organización son las mujeres las que presentan más conductas relacionadas con evitar que ocurran problemas derivados de la relación con los compañeros de trabajo dentro de la organización. Estos resultados concuerdan con lo propuesto por Rhoades y Eisenberg (2002) y contradicen lo expuesto por Schappe (1998).

Una posible explicación a esto es que el sexo femenino tiende a ser más empático que el sexo masculino, de esto, que ellas se preocupen más por lo que la otra persona siente y estén más interesadas por evitar problemas que puedan hacer sentir mal a los demás, aun más en una sociedad como la venezolana donde la buena imagen personal y reputación son de vital importancia. Las mujeres suelen estar más atentas a como los problemas con compañeros de trabajo pueden afectarlas en términos de imagen, por ello se cuidan más de que esto no ocurra. Al parecer los hombres son un poco más indiferentes ante este tipo de situaciones.

Por otra parte, en la línea de lo expuesto por Koberg, Boss, Goodman y Monsen (2005), se observó que la edad luce como un buen predictor de ciertas conductas de ciudadanía organizacional. Para nuestro estudio la variable edad correlacionó de manera positiva y significativa con las siguientes dimensiones de la ciudadanía organizacional: altruismo (β = 0.131 $p<0.10$), deportivismo (β = 0.168 $p<0.10$) y virtud cívica (β = 0.139 $p<0.10$). Lo cual nos lleva a plantear que los resultados obtenidos hacen pensar que dentro de la muestra

estudiada, perteneciente al nivel administrativo de la organización, las personas que posean más edad serán proclives a demostrar más conductas relacionadas a ayudar a los compañeros con inconvenientes en su vida laboral y personal, aceptarán de manera abierta y flexible situaciones incomodas sin quejarse y estarán más implicadas en acciones no obligatorias pero que favorecen a la empresa.

La edad puede asociarse con el aprendizaje, a medida que el individuo tiene más edad, las experiencias y los aprendizajes aumentan. De aquí puede preverse que el adulto gracias a ese conjunto de vivencias y aprendizajes pueda presentar mejor análisis y comprensión de las situaciones en las cuales se ve inmiscuido día a día. Por ello las personas de mayor edad podrían tener mayor disposición a tenderle la mano a compañeros que lo necesiten, ser más abiertos ante eventos no ideales y que realicen acciones beneficiosas pero por las cuales no están obligados.

Por su parte el nivel educativo sólo fue buen predictor de conductas relacionadas con la dimensión de cortesía de la ciudadanía organizacional ($\beta = 0.161$ $p<0.10$). Las personas con alto nivel educativo tienden a presentar más conductas relacionadas a evitar problemas con sus compañeros de trabajo. Esto concuerda con los hallazgos de Johnson y Elder (2002) y Kronovsky y Organ (1996) quienes plantean que las personas con títulos universitarios tienden a presentar ciertas conductas referentes a la ciudadanía organizacional.

De nuevo el aprendizaje logrado a través de la educación (en éste caso formal) permite tener una mayor capacidad para responder de mejores maneras ante determinadas situaciones, las personas con un alto nivel educativo tienden a percibir mejor el impacto que tendrían los problemas con compañeros de trabajo, para sí mismos, y para las demás personas. Por esto es posible que tiendan a tratar de minimizarlos y evitarlos si fuera posible.

El nivel del cargo también fue sólo buen predictor de una dimensión de la ciudadanía organizacional, el deportivismo ($\beta = 0.164$ $p<0.10$). Las personas con mayor nivel del cargo parecen tener mayor flexibilidad ante situaciones no ideales. Este resultado concuerda con lo expuesto por Feather y Rauter, 2004.

La experiencia obtenida durante la vida laboral les permite a las personas de mayor nivel jerárquico ser más flexibles ante situaciones no ideales. En cambio una persona no

acostumbrada a desempeñar un cargo en una organización es posible que no sepa responder de la mejor manera ante situaciones donde el estrés y la presión predominan, quizás su manera de reaccionar no sea la más adecuada.

Finalmente, lo observado nos mueve a plantear que al parecer dentro del nivel administrativo de ésta organizacional la variable que más influye en la aparición de las conductas de ciudadanía organizacional es el compromiso organizacional, existe una relación directa entre sus componentes y cada una de las dimensiones de la variable. En específico el componente afectivo se convierte en el mejor predictor de este tipo de conductas. Puede decirse que al estimular el nivel del compromiso organizacional de los trabajadores, traerá como consecuencia que los mismos realicen conductas relacionadas a la ciudadanía organizacional.

Estos resultados concuerdan con lo encontrado por diversos autores Akcfeld (2000), LePine, Erez and Johnson (2002), Williams y Anderson (1991). Quienes plantearon la relación directa y consistente entre el compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en la presente investigación confirmaron que el compromiso organizacional actúa como un buen predictor de las conductas de ciudadanía organizacional. Específicamente el componente afectivo del compromiso organizacional se convierte en la variable estudiada que mayor influencia ejerce en la aparición de comportamientos referentes a la ciudadanía organizacional.

El apego emocional que poseen los trabajadores con su empresa pareciera que efectivamente los mueve a dar un paso adicional a los requerimientos de su rol en el trabajo, de manera voluntaria y sin esperar recompensas extra. El ir más allá de lo prescrito por el cargo pareciera no estar relacionado exclusivamente con un pago, o alguna especie de gratificación material. El ir más allá pareciera relacionarse además con la satisfacción de las necesidades y expectativas de los trabajadores; que las organizaciones tengan a un trabajador que sienta que pertenece a una familia, que su función en la empresa tiene sentido y que es una pieza clave para lograr el éxito organizacional luce como un buen camino a seguir para tener trabajadores que estén dispuestos a ayudar a sus compañeros con sus problemas laborales, cumplir con las normas sin necesidad de coacciones, que eviten conflictos derivados de la relación con pares y se impliquen en la vida política de la organización.

Tomando en cuenta nuestro análisis podemos decir que la realidad económica del país no puede obviarse, jugará un papel importante en el desarrollo de la conducta de los individuos dentro y fuera de la organización. Es ingenuo pensar que con sólo crear un sentimiento familiar dentro de las organizaciones tendremos individuos comprometidos y dispuestos a trabajar extra sin esperar nada a cambio. Los individuos tienen presentes los costos asociados con abandonar la organización y eso se transforma en un componente que tiene peso a la hora de lograr que las personas den ese paso extra.

A su vez como se confirmó que no se pueden estudiar los distintos componentes del compromiso organizacional por separado, para entender el por qué los trabajadores permanecen dentro de una empresa es necesario estudiar sus distintos componentes como un

todo, por ello el llegar a un balance entre ese vínculo emocional que hace que los trabajadores se sientan orgullosos de pertenecer a la organización y además respaldarlo con el aspecto material, para que los trabajadores sientan que su trabajo es bien remunerado, pareciera ser un aspecto clave que las gerencias deberían tomar en cuenta. Los trabajadores desde siempre han necesitado ese salario a fin de mes, por ello no es de sorprenderse que existan trabajadores que deseen pertenecer a la organización porque sienten como suyos los objetivos organizacionales y que además necesiten el empleo por los beneficios que obtienen del mismo, esto, forma parte de la realidad en la que vivimos.

Pareciera que es importante que las organizaciones tomen en cuenta el desarrollo del compromiso organizacional en sus trabajadores para que funja como predictor de conductas beneficiosas para la empresa. Por ello el conocer la relación que tiene el compromiso organizacional con ciertas variables inherentes a los trabajadores fue un paso importante. Con respecto a esto, ninguna de las variables demográficas (sexo y edad) obtuvieron relaciones significativas con el compromiso organizacional; por su parte, de las variables personales (nivel educativo y nivel del cargo) sólo el nivel del cargo obtuvo una relación significativa con el componente de permanencia del compromiso organizacional. Por lo tanto, pareciera que las variables que ayudan a comprometer a la persona con su organización están más bien fuera del individuo.

Aquellas características que debe tener una organización para generar ese deseado compromiso organizacional parecen todavía estar ocultas. Sería bueno que en un futuro la investigación girase en torno a descubrir cuáles variables son determinantes para la aparición del compromiso organizacional. Ya que tener su presencia es dar un paso a lograr para que los trabajadores realicen en mayor medida esas acciones que traen beneficios a las empresas.

Se puede afirmar que pareciera que los trabajadores administrativos de la empresa estudiada se inclinan a tener un apego emocional con la organización, éste a su vez se relaciona de manera directa y significativa con las conductas extra rol que pareciera que estos individuos exhiben. Da la impresión que el tener un personal comprometido con el logro de los objetivos propuestos y que además estén dispuestos a realizar acciones que no están estipuladas en sus descripciones de cargo, pero son beneficiosas para la organización, se vincula con el éxito que ha tenido esta empresa comercializadora de alimentos en nuestro país.

Podemos decir que la importante presencia de esta empresa en el sector de comercialización de alimentos es innegable, es un referente para la industria. Pudiera decirse que los niveles de compromiso organizacional y de ciudadanía organizacional que están presentes en los trabajadores de esta empresa están ligados con el reconocimiento y logros que esta ha alcanzado. Nuevamente la organización no camina si no tiene empleados, ellos son la gasolina que da fuerza al motor organizacional; sin su valiosa contribución los éxitos serían escasos, por ello cada vez más los profesionales de distintas áreas se avocan a la tarea de desarrollar de mejor manera al personal para que enfrenten los retos de un futuro incierto. Variables como las estudiadas son piezas claves para tener ese personal exitoso, aquel que logra lo propuesto de la manera más eficiente.

Conocer cuáles son los factores que hacen exitosas a las empresas es un tarea que incumbe a los profesionales de RRII, su entendimiento permitirá elaborar planes, que, alineados con la estrategia organizacional, permitan lograr una ventaja competitiva, de esta manera las empresas podrían posicionarse en un lugar privilegiado y brindar no sólo satisfacción a los consumidores, sino al personal de la organización.

El presente trabajo fue un modesto paso a la comprensión de estas variables que permiten lograr la relación ganar-ganar. Gana la empresa a través de la consecución de su misión y visión, y ganan los trabajadores teniendo mejores puestos, salarios, aprendizajes, etc. La satisfacción de las necesidades y expectativas de ambas partes es el camino a seguir.

Se insta a las organizaciones a tomar en cuenta variables importantes como el compromiso organizacional y ciudadanía organizacional a la hora de establecer planes de desarrollo organizacional. Estas variables parecen estar innegablemente relacionadas con el éxito organizacional, por ello deben ser tomadas en cuentas si se quiere tener mejores organizaciones y mejor capital humano.

RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

Al revisar el cuerpo teórico que respalda esta investigación y demás investigaciones acerca de las variables compromiso organizacional y ciudadanía organizacional la mayoría de ellas son de autores norteamericanos. Las investigaciones de estas variables, específicamente nacionales, son escasas. Existen factores propios de cada país, como por ejemplo: su economía, que puede ser un factor que influya en los resultados de los investigadores. Para futuras investigaciones es necesario tomar en cuenta estos factores propios de cada país que pudieran traer resultados distintos a los de autores de otras nacionalidades.

El número de investigaciones actuales sobre éstas dos variables es exiguo, se recomienda realizar más investigaciones, sobre todo a nivel nacional para tener datos específicos de la industria Venezolana, que puedan servir de marco teórico para futuros investigadores.

Gran parte de la muestra estudiada había culminado académicamente únicamente un bachillerato, es necesario que en futuras investigaciones se controle este factor, y se encueste personas con un nivel académico de técnico medio universitario en adelante, ya que es posible que en algunas preguntas los individuos por su nivel académico no hayan podido captar ampliamente el significado de la mismas y sus respuestas no hayan correspondido tan bien con lo preguntado.

Se recomienda realizar futuras investigaciones con distintas variables a las propuestas, para observar cuales son los factores que influyen en el desarrollo del compromiso organizacional, ya que se confirmó que pareciera ser un buen predictor de conductas de ciudadanía organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ackfeld A. (2000). *An Investigation Into The Antecedents Of Organizational Citizenship Behaviors.* Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge. ANZMAC 2000

Allen, N. Meyer, J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, research and application*. EE.UU; Sage Publications.

Allen, N.J y Meyer, J.P (1993) *Organizational Commitment: Evidence Of Career Stage Effects?*.Journal of Business Publishing, 26, 49-61.

Angle, H. L., Lawson, M. B. (1993). *Changes in affective and continuance commitment in times of relocation*. Journal of Business Research, 26, 3-15.

Angel, H. L, Perry, J. L. *An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness*. AdministrativeScienceQuarterly, 1987, 26, 1-14.

Ares Parra, Antonio y Gómez Gómez, Francisco (2008) *Conductas de Ciudadanía Organizacional y la Confianza en la Construcción de Equipos de Trabajo.* In VII Congreso Estatal de Escuelas Universitarias de Trabajo Social, 9-11 de abril de 2008, Granada (España).

Bar-Hayim, A., Berman, G. S. (1992). *The dimensions of organizational commitment.* Journal of Organizational Behavior, 13(4), 379-387.

Bateman, T. & Organ, D. W. (1983). *Job satisfaction and the good soldier syndrome: The relationship between affect and employee "citizenship*". Academy of Management Journal, *26(4),* 587-595.

Becker, H.S. (1960). *Notes on the concept of commitment*. American Journal of Sociology, 66, 350-360.

Berry CM, Gruys ML, Sackett PR. (2006). *Educational attainment as a proxy for cognitive ability in selection: Effects of levels of cognitive ability and adverse impact*. Journal of AppliedPsychology, *91*, 696–705.

Betanzos, N. y Paz, F. (2007)**.** *Análisis Psicométricos del Comportamiento Organizacional como variable actitudinal*. Murcia, España.

Bettencourt, L.; Meuter, M.; Gwinner, K. (2001) "*A comparison of attitude, personality and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors*". *Journal of AppliedPsychology*, 86, (1), 29-41.

Biaggini, M. y Mendoza, A. (2005). *Influencia del Apoyo Organizacional Percibido, Compromiso Organizacional, Satisfacción Laboral, Sexo y Nivel del Cargo sobre la Ciudadanía Organizacional*. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado, escuela de psicología, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas-Venezuela.

Bolino, M. C. (1999). *Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors?* Academy of Management Review, *24*, 82-98.

Brief, A.; Motowidlo, S. (1986) "*Prosocial organizational behaviors*". Academy of Management Review, v. 11, october, 710-725.

Buchanan B. (1974) *Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations.* Administrative Science Quarterly, 19: 533-546.

Campell, J. P. (1994). *Alternative models of job performance and their implications for selection and classification*. En M. G. Rumsey, C. B. Walker, & J. H. Harris (Eds.), *Personnel selection andclassification* (pp. 33-51). Hillsdale, New Jersey: LawrenceEarlbaumAssociates.

Córdoba, C. (2005) *Compromiso Organizacional en Empleados contratados por empresas de empleo temporal*. Tesis de grado. Universidad Católica Andrés Bello.

Cronbach, Lee J. (1951). *Coefficient alfa and the internal structure of tests*. Psychometrika16 (3): pp. 297-334.

Dovidio, J.F., Piliavin, J.A., Schroeder, D.A., y Penner, L.A. (2006). *The social psychology of prosocial behavior*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Einsemberg, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.,y Rhoades, L., (2001). *Reciproaction of perceived organizational support*. Journal of Applied Psychology, 86 (1), 42-51.

Etzioni, A. (1975). *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free Pree Press.

Feather, N.T y Rauter, K. (2004). *Organizational Citizenship behaviors in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values*. Journal of Occupational and Organizational Psychology 77, 81-94

Fields D.L. (2002) *Taking the Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Finkelstein, M.A. (2006). *Dispositional predictors of organizational citizenship behavior: Motives, motive fulfillment y role identity*. Social Behavior and Personality,*34* (6), 603-616.

Finkelstein, M.A. y Penner, L.A. (2004). *Predicting organizational citizenship behavior: Integrating the functional and role identity approaches*. Social Behaviourand Personality, *32* (4), 383-398.

Franklin J. L. (1975). Power and commitment-empirical assessment. Human Relations, 28 (8), 737-753.

García M.T. (2003). *Comportamientos del personal de contacto y su influencia en la efectividad organizativa hotelera*. Departamento de Organización de Empresas y Comercialización. Universidad de Santiago de Compostela.

Graham, J. (1991) "*An essay on organizational citizenship behavior*". Employee Responsibilities and Rights Journal, v. 4, 249-270.

Gellatly, I., Hunter, K., Currie, L. e Irving, P. (2009). *HRM practices and organizational commitment profiles*. The international journal of human resource management, 20(4), págs. 836_884.

George, J.; Brief, A. (1992) "*Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship*". Psychological Bulletin, v. 112, 310-329

Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. y Donelly, J.H., (1994). *Las Organizaciones*. Estados Unidos: ED. Addison-Wesley Iberoaméricana.

Greenberg, J. and Baron, R.A. (1995), *Behaviour in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*.5th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (2003*). Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, Sampieri y Otros. (1998) *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc. Graw Hill. Segundaedición.

Hunt,S.D, Word, V.R, Chonko, L.B. (1989): *Corporate Ethical Values and organizational Commitment in Marketing*. Journal of Marketing, Vol.53, July.

Hurtado, J., *(*2000). *Metodología de la investigación holística*. IUTP. Sypal. Caracas.

Jex, S. M. (2002). *Organizational Psychology: A scientist-practitioner approach*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Johnson MK, Elder GH. (2002). *Educational pathways and work value trajectories*. Sociological Perspectives, *45*, 113–138.

Kanter, R. M. (1968). *Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in utopian communities*. American Sociological Review, 33 (4), 499- 517.

Katz, D. (1964) "*The motivational basis of organizational behavior*". BehavioralScience, 9, april, 131-146.

Keith, T. Z. (2006). *Multiple regression and beyond*. Boston: Allyn&Baon.

Kerlinger, F. (1985) *Investigación del comportamiento (técnicas y metodologías)*. México: Editorial Interamericana.

Kidder. D.L. (2002). The influence of gender on the performance of organizational citizenship behaviors. Journal of Management, 28 (5), 629-648.

Koerg; C.S., Boss, R.W, Goodman, E.A. Boss, A.D. y Monsen, E.W. (2005). *Empirical evidence of organizational citizenship behavior from the health care industry*. International Journal of Public Administration, 28, 417-436.

Konovsky M.A, Organ D.W. (1996). *Dispositional and contextual dimensions of organizationalcitizenship behavior*.Journal of Organizational Behavior, *17*, 253–266.

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, 87, 52-65.

Lindsay P,William EK. (1984). *Continuity and change in work values among young adults.* American Journal of Sociology, *89*, 918–931.

Mackenzie, S., Podsakoff, P.; Fetter, R. (1993) "*The impact of Organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance*". Journal of Marketing, 57, january, 70-80.

Mackenzie, S., Podsakoff, P. (1994) "*Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness*" Journal of Marketing Research, 31, August, 351-363.

Mackenzie, S., Podsakoff, P., Paine, J.; Bachrach, D. (2000) "*Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research*". Journal of Management, 126, (3), 513-563.

Mathieu, J.E. and Zajac, D. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment*. Psychological bolentin. Pennsylvania States University, vol 108, n 2, pp 71 – 194.

Mc. Gee, G. W. y Ford, R. C. (1987). *Two (or more?) dimensions of organizational commitment reexamination of the affective and continuance commitment scales*. Journal of Applied Psychology, 72, 638-641.

McGee G. W., y Ford, R. C. (1987). *Two (or more). Dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales*. Journal of Applied Psychology, 69, 375-378

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

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

Mowday, R T., Steers, R. M. y Porter, L. W. (1979). *The measurement of organizational commitment*. Journal of Vocational Behavior, 14, 224-247.

Murphy, K. R. (1994). *Toward a broad conceptualization of jobs and job performance: Impact of changes in the military environment on the structure, assessment, and prediction of*

job performance. En M.G. Rumsey, C.B. Walker, & J.H. Harris (Eds.), *Personnelselection and classification.* (pp. 85-102). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Earlbaum Associates.

Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.

Organ, D.W. y Konovsky, M. (1998).*Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior*. Journal of Applied Psychology, 74 (1), 157-164.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., &MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents,and consequences*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.

Organ, D., Podsakoff, P.M, Y Mackenzie, S. (2006). *Organizational citizenship behavior: it's nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks, California: Sage Publications

O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). *Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior*.Journal of Applied Psychology, 71 (3): 492-499.

O'Rielly, C.A., Chatman, J, Cadwill, D.F. (1991). *People and organizational culture: a profile comparison approach to assesing person-organizational fit*. Academy of Management Journal, N.34.

Ostroff, C. (1992) "*the relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis*". Journal of Applied Psychology, 77, (6), 963-974.

Penley, L. E., & Gould, S. (1988). *Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations*. Journal of OrganizationalBehavior, *9*, 43-59.

Pérez – Tejada, H. (2008), *Estadística para las ciencias sociales, del comportamiento y de la salud*. México, Cenage Learning.

Podsakoff, P.M. y MacKenzie, S.B. (1997). *Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research*. Human Performance, 10 (2), 133-151.

Porter, L.W., Lawler, E.E. y Hackman, R. (1975). *Behavior in Organizations*. New York: McGrawHill.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. y Boulain, P.V. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. Journal of Applied Psycholog*y*, 59, 603-609.

Reichers, A.E. (1985). *A review and reconceptualization f organizational commitment*. Academy of management review, 10, 465-476.

Rohades, L. y Eisenberger, R., (2002). Percievid organizational support: a review of the literature. Journal Of Applied Psychology, 87, 698-714.

Rivera, Ramón L. *Engagement: The independent variable*. Puerto Rico Daily News, 5 de julio 2009.

Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica*. (Séptima Edición.) México: Editorial Prentice-Hall Hispano Americana.

Rosario-Hernández, Ernesto; Rovira Millán, Lillian V. (2011).Revista Puertorriqueña de Psicología, vol. 22, 2011, pp. 72-100 Asociación de Psicología de Puerto Rico.

Rose M. (2005). *Do rising levels of qualification alter work ethic, work orientation andorganizational commitment for the worse? Evidence from the UK, 1985–2001*. Journal of Education and Work, *18*, 131–164.

Schappe, S.P. (1998). *The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior*. Journal of Psychology, 132, 277-14.

Scholl RW (1981). *Differentiating commitment from expectancy as a motivation force*. Acad. Manage. Rev., 6: 589-599.

Swailer S. (2002). *Organizational Commitment: a critique of the construct and measures*. International Journal of Management Reviews. 4(2), 155-178.

Tang, T. e Ibrahin, A. (1998). *Antecedents of organizational citizenship behavior revisited: public personnel in the United States and in the Middle East*. Public Personnel Management, 27, 215-285.

Van Dyne, L., Graham, J.; Dienesch (1994) "Organizational citizenship bahavior: construct redefinition, measurement and validation". *Academy of Management Journal*, 37, (4), 765-802.

Varona, M.F. (1993). *Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional*. Diálogos de la Comunicación 35, 68-77.

Vega, R. T. y Garrido, M. E. (1998), *Psicología de las organizaciones: Proceso de socialización y compromiso con la empresa*. Salamanca: Amarú.

Walpole, R. E. y R. H. Myers (*1996*).*Probabilidad y Estadística*. 4ª. ed., Ed. McGraw-Hill, México.

Wallace, J. E. (1997). *Becker's side bet theory of commitment revisited: Is it time for a moratorium or resurrection?*. Human Relations, 50(6), 727-774.

Wallace, J.E. (1993). *Professional and organizational commitment: Compatible or incompatible?*.Journal of Vocational Behavior42: 333-349.

Weiner, Y. (1982). *Commitment in organizations: A normative view.*Academy of Management Review, 7, 418-428.

Williams, L.J. and Anderson, S.E. (1991). *Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors*. Journal of Management, vol. 17, no. 3, pp. 601-617.

ANEXOS

ANEXO A. CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL (ALLEN Y MEYER, 1997).

Lea detenidamente los siguientes planteamientos que se le presentan a continuación y por favor marque con una "x" la opción que mejor se asemeje a su opinión, no existen respuestas correctas o incorrectas. La información recabada será utilizada únicamente con fines académicos. Gracias	**Muy en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Medianamente en desacuerdo**	**Ni en desacuerdo, ni de acuerdo**	**Medianamente en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Muy en desacuerdo**
1. Si yo no hubiese invertido tanto de mí mismo (a) en la organización, yo consideraría trabajar en otra parte							
2. Aunque resultara ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora							
3. Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas.							
4. Permanecer en mi organización actualmente, es un asunto tanto de necesidad como de deseo.							
5. Si renunciara a esta organización, pienso que tendría muy pocas alternativas.							
6. Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización.							
7. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.							
8. Esta organización merece mi lealtad.							
9. Realmente siento los problemas de mi organización como propios							
10. Yo no siento ninguna obligación de permanecer con mi empleador actual.							
11. Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente en ella							
12. Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal.							
13. Le debo muchísimo a mi organización.							
14. No me siento como parte de la familia en mi organización.							
15. No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.							
16. Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.							
17. Sería muy difícil para mí en este momento dejar a mi organización, incluso si lo deseara.							
18. No me siento emocionalmente vinculado con esta organización							

ANEXO B. CUESTIONARIO DE CIUDADANÍA ORGANIZCIONAL (PODSAKOFF, MACKENZIE, MOORMAN, FETTER, BIAGGINI Y MENDOZA, 2005)

Lea detenidamente los siguientes planteamientos que se le presentan a continuación y por favor marque con una "x" la opción que mejor se asemeje a su opinión, no existen respuestas correctas o incorrectas. La información recabada será utilizada únicamente con fines académicos. Gracias	**Muy en desacuerdo**	**En desaacuerdo**	**Medianamente en desacuerdo**	**Ni en desacuerdo, ni de acuerdo**	**Medianamente en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Muy en desacuerdo**
1. Ayudo a compañeros con trabajos pesados							
2. No necesito que me manden a hacer las cosas							
3. Apoyo el dar un día honesto de trabajo, por un día honesto de paga							
4. Evito crearle problemas a mis compañeros de trabajo							
5. Me quejo constantemente acerca de asuntos menores en la organización							
6. Estoy al corriente de los cambios en la organización.							
7. Tiendo a exagerar las cosas.							
8. Considero el impacto que tienen mis acciones sobre los demás.							
9. Asisto a reuniones que no son obligatorias, pero se consideran importantes.							
10. Estoy dispuesto a tenderle la mano a las personas que me rodean.							
11. Ejecuto funciones que no son obligatorias, pero favorecen la imagen de la empresa.							
12. Leo y estoy al tanto de los anuncios, memos, etc, de la organización.							
13. Ayudo a mis compañeros quienes se han ausentado.							
14. No violo los derechos de los demás.							
15. Ayudo a compañeros que tienen problemas relacionados con el trabajo.							
16. Generalmente me concentro en lo que está fallando en la organización.							
17. Hago cosas para prevenir problemas con otros trabajadores.							
18. Soy puntual en el trabajo.							
19. Apoyo las decisiones de la empresa							
20. Estoy consciente sobre como mi comportamiento afecta el trabajo de otras personas							
21. No tomo más tiempo libre del permitido							
22. Obedezco a las normas y políticas de la empresa, aun cuando nadie esté supervisando							
23. Oriento a personas nuevas en el trabajo, a pesar de que no es obligatorio							
24. Me considero uno de los empleados más rectos							

ANEXO C. ANÁLISIS FACTORIAL DE LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,661	25,896	25,896	4,661	25,896	25,896	3,448	19,156	19,156
2	2,375	13,197	39,093	2,375	13,197	39,093	2,844	15,797	34,954
3	1,366	7,589	46,682	1,366	7,589	46,682	1,881	10,449	45,403
4	1,210	6,721	53,403	1,210	6,721	53,403	1,440	8,001	53,403
5	1,131	6,283	59,687						
6	1,017	5,652	65,338						
7	,823	4,573	69,911						
8	,803	4,460	74,371						
9	,709	3,938	78,309						
10	,638	3,543	81,852						
11	,569	3,161	85,014						
12	,543	3,017	88,030						
13	,462	2,564	90,594						
14	,441	2,452	93,046						
15	,381	2,117	95,164						
16	,346	1,922	97,085						
17	,307	1,703	98,788						
18	,218	1,212	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ANEXO D. MATRIZ DE COMPONENTES ROTADOS DE LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

Matriz de componentes rotados[a]

	Componente			
	1	2	3	4
Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia	,829			
Esta organización merece mi lealtad	,813			
Realmente siento los problemas de mi organización como propios	,766			
Le debo muchísimo a esta organización	,689			
Permanecer en mi organización es un asunto de necesidad y deseo	,430	,339		
Si renunciara, pienso que tendría pocas alternativas		,777		
Si deseara renunciar, muchas se verían interrumpidas		,654		
Sería difícil para mí dejar mi organización incluso si lo deseara		,641		
Me sentiría culpable si renunciara en este momento		,599		,395
Una de las pocas consecuencias de renunciar sería la escasez de alternativas		,531		
Sería muy fácil trabajar el resto de mi vida en esta organización	,428	,475		
Aunque resultara ventajoso, no siento que sea correcto renunciar		,403		
Si no hubiese invertido tanto, consideraría trabajar en otra parte		,369		-,362
No me siento como parte de la familia en mi organización			,849	
No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización			,748	
No me siento emocionalmente vinculado con mi organización			,525	,306
No siento ninguna obligación de permanecer con mi empleador				,729
Yo no renunciaría porque me siento obligado con la gente	,535			,587

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

ANEXO E. ANÁLISIS FACTORIAL DE LA VARIABLE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7,175	29,896	29,896	7,175	29,896	29,896	4,000	16,665	16,665
2	1,773	7,387	37,284	1,773	7,387	37,284	2,680	11,165	27,830
3	1,479	6,163	43,447	1,479	6,163	43,447	2,386	9,943	37,773
4	1,261	5,255	48,701	1,261	5,255	48,701	1,949	8,119	45,893
5	1,162	4,840	53,541	1,162	4,840	53,541	1,836	7,649	53,541
6	1,090	4,541	58,083						
7	,953	3,970	62,053						
8	,879	3,661	65,714						
9	,831	3,463	69,177						
10	,813	3,387	72,564						
11	,717	2,989	75,553						
12	,666	2,774	78,327						
13	,658	2,742	81,069						
14	,616	2,565	83,634						
15	,555	2,314	85,948						
16	,509	2,121	88,070						
17	,458	1,907	89,977						
18	,435	1,813	91,789						
19	,426	1,776	93,566						
20	,386	1,610	95,175						
21	,372	1,551	96,726						
22	,313	1,302	98,029						
23	,289	1,205	99,234						
24	,184	,766	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ANEXO F. MATRIZ DE COMPONENETES ROTADOS DE LA VARIABLE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL.

Matriz de componentes rotados[a]

	Componente				
	1	2	3	4	5
Oriento a personas nuevas en el trabajo	,797				
Obedezco a las normas de la empresa, aunque no me supervisen	,724				
Hago cosas para prevenir problemas con otros trabajadores	,693				
Ayudo a compañeros que se han ausentado	,599	,312			
Ayudo a compañeros que tienen problemas relacionados con el trabajo	,577				,388
Estoy dispuesto a tenderle la mano a las personas que me rodean	,532	,354			,324
Estoy al tanto de los anuncios de la organización	,494	,331			
Me concentro en lo que está fallando en la organización	,493		,417		
Ejecuto funciones que no son obligatorias, pero favorecen a la empresa	,481	,421			
No necesito que me manden a hacer las cosas		,630			
Evito crearle problemas a mis compañeros		,623			
Apoyo el día honesto de trabajo por día honesto de paga		,595			
Ayudo a compañeros con trabajos pesados		,499			
Considero el impacto que tienen mis acciones en los demás		,459			,420
Asisto a reuniones no obligatorias pero importantes	,328	,416			
Soy puntual en el trabajo			,690		
Apoyo a las decisiones de la empresa	,424		,630		
Estoy al corriente de los cambios en la organización		,303	,626		,321
No tomo más tiempo libre del permitido			,580	,460	
Me considero uno de los empleados más rectos			,519	,508	
Estoy consciente sobre como mi comportamiento afecta a las demás personas				,693	
No violo los derechos de los demás		,316		,685	
Tiendo a exagerar las cosas					,770
Me quejo constantemente sobre asuntos menores					,722

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

ANEXO G. DISTRIBUCIÓN DE RESPUESTA DE LOS ÍTEMS 12, 14, 15 Y 18 DE LA ESCALA COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No contesto	1	,5	,5	,5
	Totalmente en desacuerdo	2	1,1	1,1	1,6
	En desacuerdo	2	1,1	1,1	2,7
	Medianamente en desacuerdo	1	,5	,5	3,2
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	9	4,8	4,8	8,0
	Medianamente de acuerdo	16	8,6	8,6	16,6
	De acuerdo	66	35,3	35,3	51,9
	Totalmente de acuerdo	90	48,1	48,1	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi org.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	3	1,6	1,6	1,6
	De acuerdo	11	5,9	5,9	7,5
	Medianamente de acuerdo	4	2,1	2,1	9,6
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	6	3,2	3,2	12,8
	Medianamente en desacuerdo	6	3,2	3,2	16,0
	En desacuerdo	73	39,0	39,0	55,1
	Totalmente en desacuerdo	84	44,9	44,9	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi org.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	3	1,6	1,6	1,6
	De acuerdo	11	5,9	5,9	7,5
	Medianamente de acuerdo	4	2,1	2,1	9,6
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	6	3,2	3,2	12,8
	Medianamente en desacuerdo	6	3,2	3,2	16,0
	En desacuerdo	73	39,0	39,0	55,1
	Totalmente en desacuerdo	84	44,9	44,9	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

No me siento emocionalmente vinculado con mi organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	8	4,3	4,3	4,3
	De acuerdo	12	6,4	6,4	10,7
	Medianamente de acuerdo	2	1,1	1,1	11,8
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	8	4,3	4,3	16,0
	Medianamente en desacuerdo	5	2,7	2,7	18,7
	En desacuerdo	62	33,2	33,2	51,9
	Totalmente en desacuerdo	90	48,1	48,1	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

ANEXO H. DISTRIBUCIÓN DE RESPUESTA DE LOS ÍTEMS 1, 4 Y 5 DE LA ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

Si no hubiese invertido tanto, consideraría trabajar en otra parte

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valid	No contesto	5	2,7	2,7	2,7
	Totalmente en desacuerdo	49	26,2	26,2	28,9
	En desacuerdo	57	30,5	30,5	59,4
	Medianamente en desacuerdo	9	4,8	4,8	64,2
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	20	10,7	10,7	74,9
	Medianamente de acuerdo	12	6,4	6,4	81,3
	De acuerdo	18	9,6	9,6	90,9
	Totalmente de acuerdo	17	9,1	9,1	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Si renunciara, pienso que tendría pocas alternativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No contesto	2	1,1	1,1	1,1
	Totalmente en desacuerdo	63	33,7	33,7	34,8
	En desacuerdo	56	29,9	29,9	64,7
	Medianamente en desacuerdo	14	7,5	7,5	72,2
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	12	6,4	6,4	78,6
	Medianamente de acuerdo	14	7,5	7,5	86,1
	De acuerdo	16	8,6	8,6	94,7
	Totalmente de acuerdo	10	5,3	5,3	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Permanecer en mi org es un asunto de necesidad y deseo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No contesto	1	,5	,5	,5
	Totalmente en desacuerdo	9	4,8	4,8	5,3
	En desacuerdo	8	4,3	4,3	9,6
	Medianamente en desacuerdo	12	6,4	6,4	16,0
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	12	6,4	6,4	22,5
	Medianamente de acuerdo	12	6,4	6,4	28,9
	De acuerdo	65	34,8	34,8	63,6
	Totalmente de acuerdo	68	36,4	36,4	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

ANEXO I. DISTRIBUCIÓN DE LOS ÍTEMS 2, 8 y 13 DE LA ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.

Aunque resultara ventajoso, no siento que sea correcto renunciar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No contesto	1	,5	,5	,5
	Totalmente en desacuerdo	20	10,7	10,7	11,2
	En desacuerdo	39	20,9	20,9	32,1
	Medianamente en desacuerdo	13	7,0	7,0	39,0
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	9	4,8	4,8	43,9
	Medianamente de acuerdo	14	7,5	7,5	51,3
	De acuerdo	47	25,1	25,1	76,5
	Totalmente de acuerdo	44	23,5	23,5	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Esta organización merece mi lealtad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No contesto	1	,5	,5	,5
	Totalmente en desacuerdo	2	1,1	1,1	1,6
	En desacuerdo	6	3,2	3,2	4,8
	Medianamente en desacuerdo	1	,5	,5	5,3
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	5	2,7	2,7	8,0
	Medianamente de acuerdo	10	5,3	5,3	13,4
	De acuerdo	51	27,3	27,3	40,6
	Totalmente de acuerdo	111	59,4	59,4	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Le debo muchísimo a esta organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	3	1,6	1,6	2,7
	Medianamente en desacuerdo	5	2,7	2,7	5,3
	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	16	8,6	8,6	13,9
	Medianamente de acuerdo	23	12,3	12,3	26,2
	De acuerdo	63	33,7	33,7	59,9
	Totalmente de acuerdo	75	40,1	40,1	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

ANEXO J. MODELOS DE REGRESIÓN MÚLTIPLE.

1er Modelo

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,473[a]	,224	,191	,63679

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

ANOVA[b]

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	18,975	7	2,711	6,685	,000[a]
	Residual	65,691	162	,406		
	Total	84,666	169			

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

b. Variable dependiente: CAltruismo

2do Modelo

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,469[a]	,220	,186	,68174

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

ANOVAb

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	21,178	7	3,025	6,510	,000[a]
	Residual	75,293	162	,465		
	Total	96,471	169			

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

b. Variable dependiente: CConcienciación

3er Modelo

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,482[a]	,232	,199	,70493

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

ANOVA[b]

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	24,317	7	3,474	6,991	,000[a]
	Residual	80,502	162	,497		
	Total	104,819	169			

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

b. Variable dependiente: CDeportivismo

4to Modelo

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,478[a]	,229	,195	,75972

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

ANOVA[b]

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	27,710	7	3,959	6,859	,000[a]
	Residual	93,503	162	,577		
	Total	121,213	169			

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

b. Variable dependiente: CCortesía

5to Modelo

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,523[a]	,274	,242	,65777

a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

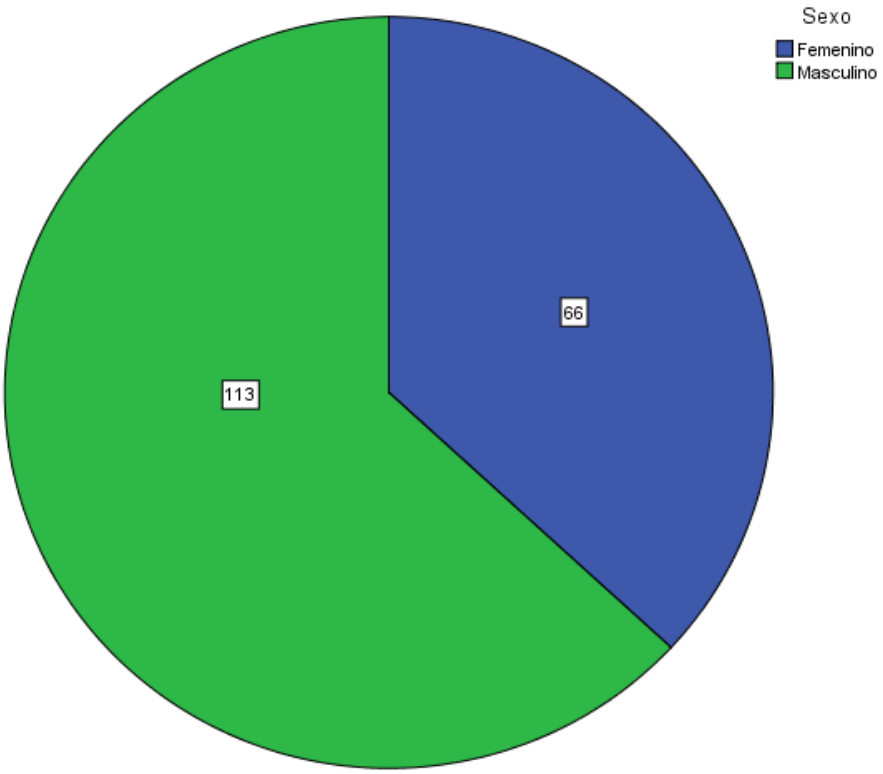
ANOVA[b]

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	26,416	7	3,774	8,722	,000[a]
	Residual	70,090	162	,433		
	Total	96,506	169			

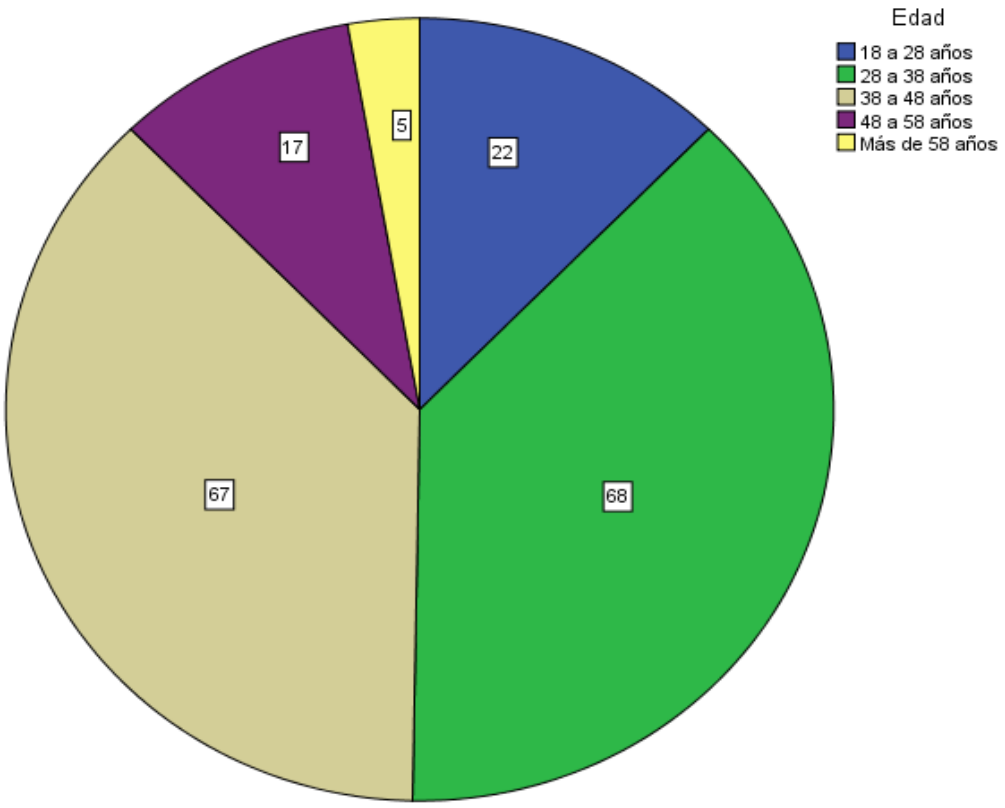
a. Variables predictoras: (Constante), Componente Normativo CO, Nivel del Cargo, Edad, Sexo, Componente Permanencia CO, Componente Afectivo CO, Nivel Educativo

b. Variable dependiente: CVirtCivica

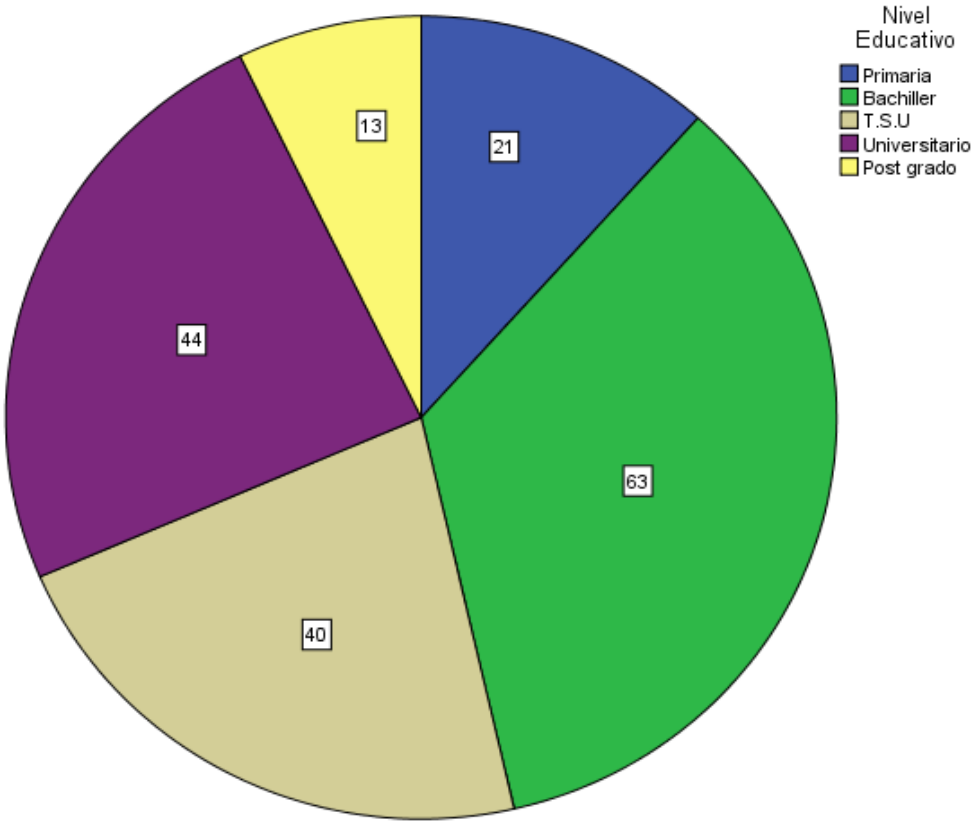
ANEXO K. DISTRIBUCIÓN DE LA VARIABLE SEXO.



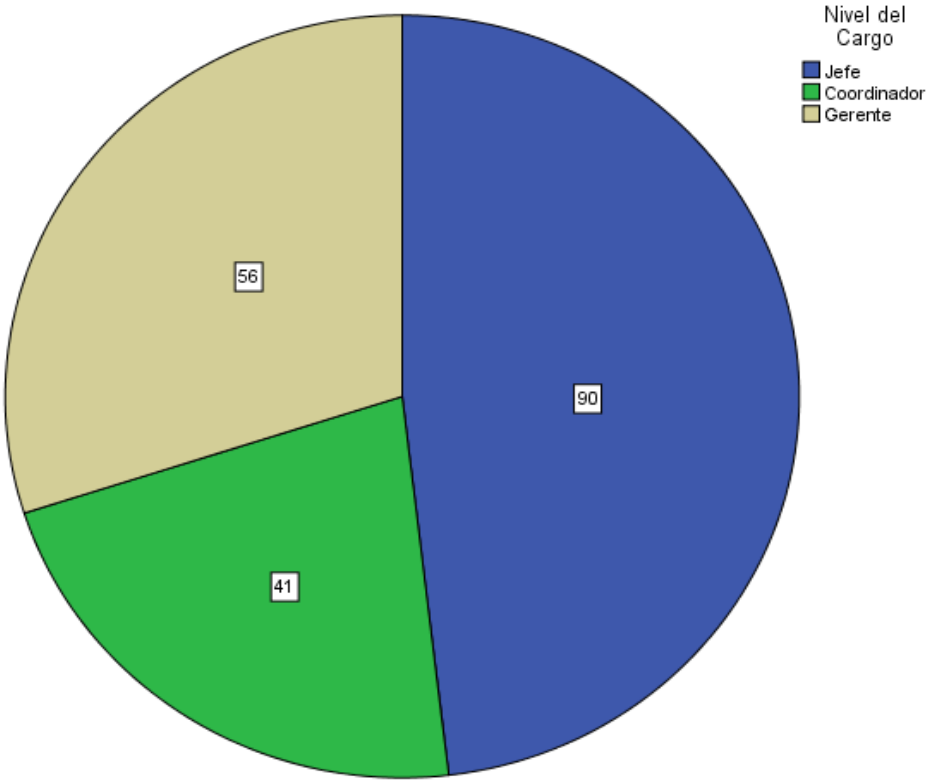
ANEXO L. DISTRIBUCIÓN DE LA VARIABLE EDAD.



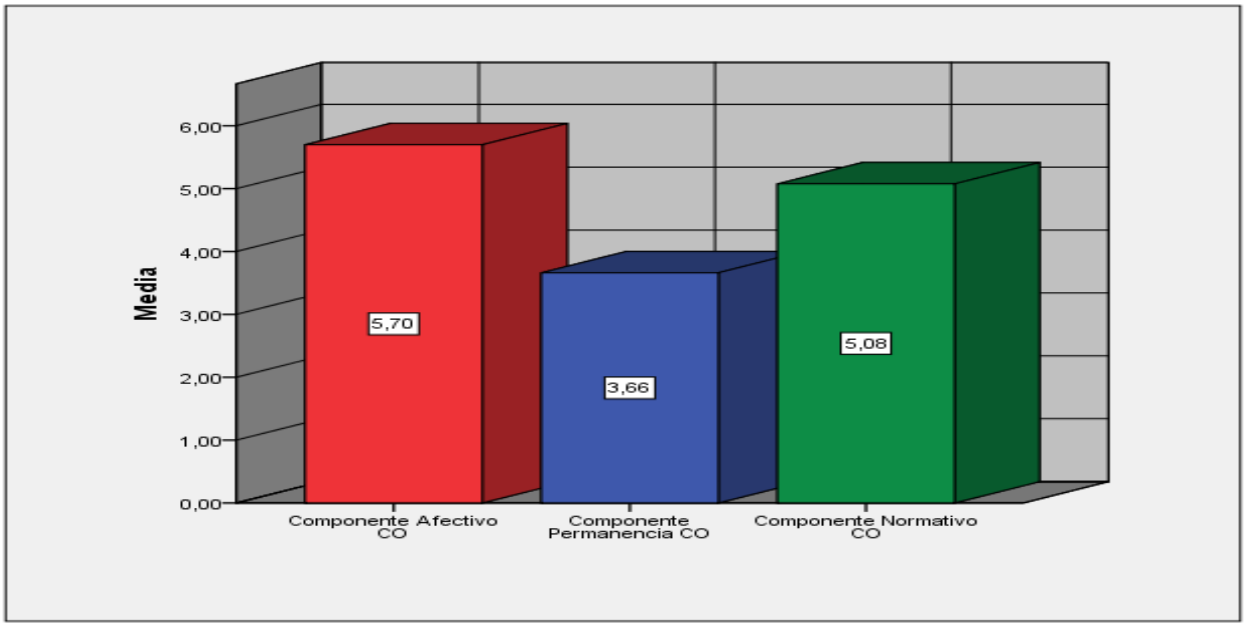
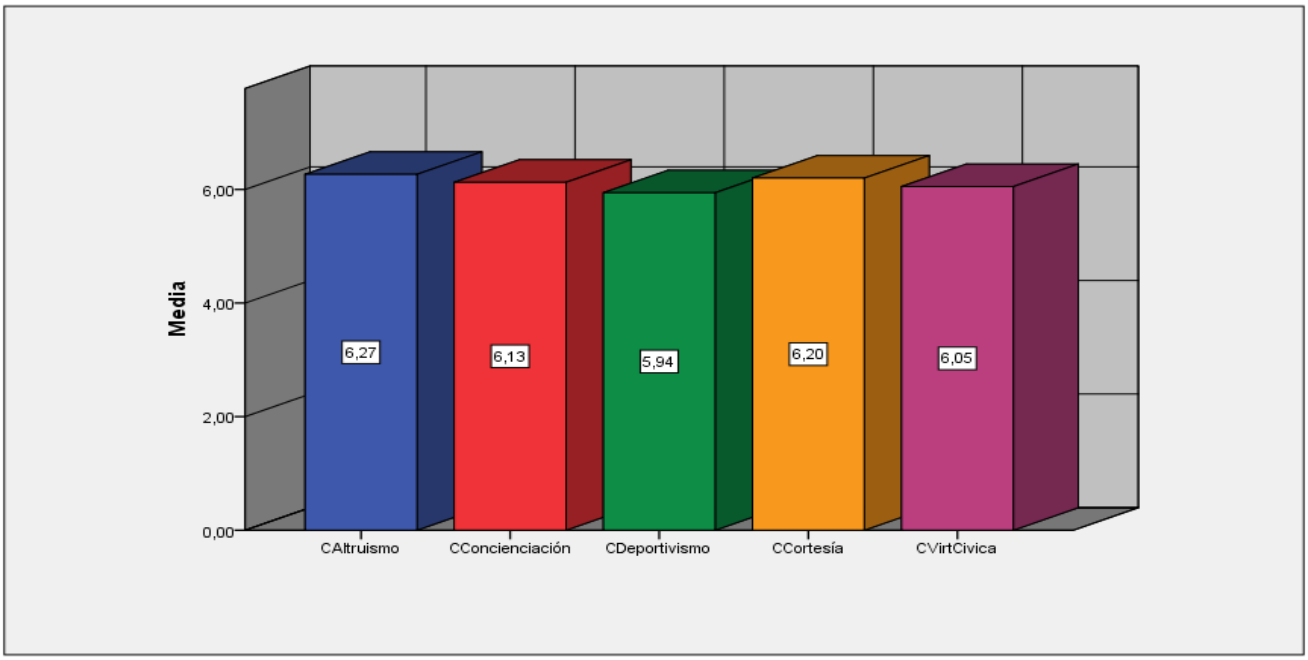
ANEXO M. DISTRIBUCIÓN DE LA VARIABLE NIVEL EDUCATIVO.



ANEXO N. DISTRIBUCIÓN DE LA VARIABLE NIVEL DEL CARGO.



ANEXO O. DISTRIBUCIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.



ANEXO P. DISTRIBUCION DE LA CIUDADANIA OGANIZACIONAL.