



Promote actions of organizational commitment in
a textile industry located in Puebla, Mexico.

Elizabeth Gutierrez Olmos, Laura Berenice Sánchez Baltasar and
Crishelen Kurezyn Díaz

EasyChair preprints are intended for rapid
dissemination of research results and are
integrated with the rest of EasyChair.

June 18, 2022

Promover acciones de compromiso organizacional en una industria textil ubicada en Puebla, México.

Elizabeth Gutiérrez¹, Laura B. Sánchez² y Crishelen Curezyn³

^{1,2,3} Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

eligutierrezcontigo@hotmail.com, lauraberenice.sanchez@upaep.mx,
crishelen.kurezyn@upaep.mx

Resumen

En este artículo se presentan las acciones para fortalecer el compromiso organizacional en una empresa Textil, ubicada en el municipio de Puebla, México. Se aplicó el modelo internacional de Meyer y Allen (1997) adaptado al español y publicado en 2006 en la Revista de Psicología Social (Arciniega & González, 2006), que revela al compromiso organizacional en tres dimensiones: la afectiva, la normativa y la continua; este análisis arroja un alfa de Cronbach de .85, que indica una fiabilidad de la prueba del 85% respecto a los elementos considerados, de tal manera que, los directivos y personal de la empresa promueven nuevas tareas hacia la orientación afectiva del empleado por su organización, la responsabilidad de los involucrados hacia las metas e indicadores de mejora que lleve a la pertenencia y permanencia, finalmente la dimensión de continuidad, que busca el beneficio que adquieren al estar en la organización. Este modelo nos permitió identificar y combinar las aproximaciones existentes del constructo con las tres dimensiones interrelacionadas, siendo así, un referente a aplicar en organizaciones de condiciones similares y servir de base para nuevos estudios, la modernidad de la organización debe iniciar de adentro hacia afuera, atendiendo los elementos fundamentales de planeación y dirección organizacional.

Palabras clave: compromiso organizacional, dimension afectiva, dimension normativa y dimension continua.

Abstract

This article presents the actions to strengthen the organizational commitment in a textile company, located in the town of Puebla, Mexico. The international model of Meyer and Allen (1997) adapted to Spanish and published in 2006 in the journal of social psychology (Arciniega & González, 2006) was applied, which reveals organizational commitment in three dimensions: affective, normative and continuous. ; This analysis have a Cronbach's alpha of .85, which indicates a reliability of the test of 85% with respect to the elements considered, in such a way that the directors and personnel of the company promote new tasks towards the affective orientation of the employee for their organization, the responsibility of those involved towards the goals and indicators of improvement that leads to belonging and permanence, finally the dimension of continuity, which seeks the benefit they acquire by being in the organization. This model allowed us to identify and combine the existing approaches of the

¹ Estudiante de Doctorado

² Profesora-Investigadora

³ Profesora-Investigadora

construct with the three interrelated dimensions, thus being a reference to apply in organizations with similar conditions and serve as a basis for new studies, the modernity of the organization must start from the inside out, addressing the fundamental elements of organizational planning and management.

Keywords: organizational commitment, affective dimension, normative dimension and continuous dimension.

1. Introducción

Esta investigación presenta los resultados de Compromiso Organizacional de una empresa Textil, ubicada en el municipio de Puebla, México, en un primer momento la revisión fue documental, de acuerdo a los criterios de validez, reconocimiento y viabilidad, para implementar los instrumentos conforme al status quo y procesar la información para la toma de decisiones. Esta industria es una empresa familiar pequeña que requiere de elementos de planeación y dirección organizacional para permanecer en el sector industrial y ser competitiva.

Los resultados de este estudio dan a conocer las áreas de oportunidad para implementar acciones de compromiso organizacional que mejore los canales de comunicación y dirección, así como aportar al sector textil y crecer como industria ante las exigencias del mercado local, nacional e internacional, considerando que la modernidad de la organización debe iniciar de adentro hacia afuera, atendiendo los elementos fundamentales de planeación y dirección organizacional.

2. Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional se refiere, al grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, además desea mantener su relación con ella, por lo tanto, involucrarse en el trabajo significa identificarse y comprometerse con un trabajo específico, en tanto involucrarse en el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea (Robbins, 2009: 79), los primeros estudios iniciaron en 1960 e incrementándose en las siguientes décadas.

Meyer y Allen (1997), identifican al compromiso organizacional en tres dimensiones: el afectivo, es la orientación afectiva que siente el empleado hacia la organización que impacta directamente la participación e involucramiento emocional que tiene el trabajador en la organización; el normativo, representa una obligación del empleado con la empresa, de acuerdo a los estándares establecidos, siendo una manifestación de lealtad sin importar cuánto pueda sentirse satisfecho o insatisfecho, siendo una obligación de carácter moral al pertenecer y permanecer en la organización; y el de continuidad, entendiéndose como una necesidad del empleado por permanecer en la empresa, es el beneficio que adquiere al continuar trabajando en la organización, comparado al costo que tendría si dejara la organización, con estas definiciones se incorporan elementos al compromiso organizacional, que tiene que ver con el deseo de trabajar por los objetivos de la empresa y frecuentemente, está relacionado con el deseo de permanecer en la organización, los empleados más comprometidos están más motivados, manifiestan un alto grado de compromiso, hay deseos de permanecer y fortalecer a la empresa, lo que reduce las posibilidades de que abandonen, falten o incumplan a los reglamentos del trabajo, también se traduce a más ventas y productividad en la empresa, considerando así los instrumentos de compromiso organizacional propuestos por Meyer y Allen (1997), que es ampliamente reconocido y que involucra los aspectos más relevantes considerados en su formulación, ya que la propuesta multidimensional considera el aspecto afectivo, normativo y calculado, como se presenta en la tabla 1.

Compromiso	Aspecto	Antecedente	Autor (es)
Afectivo	Vínculo emocional entre el individuo y la organización	Teoría del vínculo afectivo	Buchanan 1974, Porter 1974, Steers 1977.
Calculada o de Continuidad	Intercambio de contribuciones entre el empleado y la organización a través de beneficios e incentivos	Teoría del intercambio social	Becker 1960, Alutto, Hrebiniak y Alonso 1973, Farrell y Rusbult 1981.
Normativo	Obligación que adquiere un individuo para cumplir las metas de la organización	Principios de la administración	Reichers 1985, Wiener 1982,

Tabla 1. Compromiso Organizacional Multidimensional de acuerdo a Meyer y Allen (1997)

3. Contexto

La empresa textil es una empresa pequeña, ubicada en el municipio de Puebla y genera fuentes de empleo para treinta familias, tiene más de cuarenta años operando y dentro de su historia en algunos periodos de tiempo fue muy competitiva, pero los cambios y repercusiones del exterior la han llevado a sobrevivir; en los últimos diez años se han implementado algunas innovaciones al interior de la misma, pero éstas no han sido constantes ni se tiene seguimiento detallado, lo que ha ocasionado una lentitud en el crecimiento y un retroceso en el posicionamiento, además las circunstancias por la pandemia del COVID-19 o SRAS-CoV-2, han ocasionado efectos de decrecimiento, atendiendo únicamente a los compromisos pactados.

En esta empresa se identifican siete procesos que van ligados entre sí, para culminar con la elaboración del hilo como producto final, primero llegan pacas de trapo que tienen que pasar a la cortadora, una vez que se ha cortado la materia prima, se pasa a la rompedora, para compactar los paquetes de borra, totalmente desintegrado, posteriormente se manda a banco donde debe tener ciertas características de humedad para que se trabaje correctamente, se enciende el banco y se va el material a las recámaras, una vez procesado en recámaras a través de la tubería instalada se manda el material para que salga en las cardas como rollos de cinta de algodón, este material se procesa en open, para sacar las bobinas de hilo de acuerdo al peso establecido, se embolsan en paquetes y se pesan para la salida del material.

4. Metodología

Esta investigación es documental y cuantitativa porque el planteamiento del problema se fundamenta en la revisión analítica de la literatura, se presenta y explica la relación entre las dimensiones de compromiso organizacional de la empresa textil, el cual es medible y observable; también es descriptiva porque después del análisis en el programa estadístico SPSS se describen los resultados y su relación con los elementos considerados.

Los datos fueron recolectados a través del trabajo de campo en la empresa al 100% de los empleados, en un primer momento se conoció la infraestructura y el diagnóstico para considerar los alcances y limitaciones, se aplicó la adaptación al español del cuestionario de Meyer y Allen (1997) para medir compromiso organizacional publicado en 2006 en la Revista de Psicología Social (Arciniega & González, 2006), arrojando un alfa de Cronbach de .85, que indica una fiabilidad de la prueba del 85% respecto a los elementos considerados para su estudio, esta prueba nos permitió evaluar el nivel de compromiso organizacional por componente.

Este modelo de tres componentes de Meyer y Allen fue desarrollado a mediados de los años ochenta a partir de una revisión exhaustiva de la literatura que analizaba y trataba de explicar las distintas formas

de vinculación psicológica que un empleado podía desarrollar hacia su organización, el éxito del modelo radicó en identificar y combinar las grandes aproximaciones existentes dentro de un solo constructo con tres dimensiones interrelacionadas, estas dimensiones son: afectiva, continua y normativa.

La dimensión afectiva, se refiere a la vinculación psicológica del empleado fundamentada en el deseo de permanecer en la empresa.

La dimensión de compromiso continuo, se centra en el vínculo de carácter material e instrumental y los costes asociados con abandonar la empresa.

La dimensión normativa, expresa el sentimiento de obligación de permanecer en la organización.

Aunque un empleado puede experimentar los tres componentes en diferentes grados, cada componente se desarrolla de forma independiente y tienen efectos distintos sobre el comportamiento.

5. Resultados

La percepción de los trabajadores refiere falta de compromiso organizacional en la empresa, se trabajaron los resultados por ítem, por comunalidad y por dimensión estudiada, para este artículo solo se presentan los resultados de las tres dimensiones consideradas.

Escala	En fuerte desacuerdo	En moderado desacuerdo	En ligero desacuerdo	Indiferente	En ligero acuerdo	En moderado acuerdo	En fuerte acuerdo
CA1	64%	18%	0%	2%	0%	16%	0%
CA2	64%	18%	0%	9%	0%	0%	9%
CA3	36%	27%	18%	9%	0%	10%	0%
CA4	55%	18%	9%	9%	0%	9%	0%
CA5	46%	36%	0%	0%	18%	0%	0%
CA6	46%	18%	18%	0%	9%	9%	0%
CA7	45%	37%	0%	0%	18%	0%	0%
CA	51%	25%	7%	4%	7%	6%	0%
CN1	55%	9%	9%	9%	9%	0%	9%
CN2	64%	18%	9%		0%	9%	0%
CN3	46%	27%	9%	9%	0%	9%	0%
CN4	18%	46%	18%	0%	9%	9%	0%
CN5	48%	25%	9%	9%	0%	9%	0%
CN	46%	25%	11%	7%	4%	7%	0%
CC1	46%	18%	18%	18%	0%	0%	0%
CC2	9%	27%	18%	0%	46%	0%	0%

CC3	36%	18%	0%	9%	27%	9%	1%
CC4	7%	30%	18%	0%	45%	0%	0%
CC5	32%	22%	0%	9%	27%	9%	1%
CC	26%	23%	11%	7%	29%	4%	0%

Tabla 2. Percepción de los trabajadores por ítem respecto a Compromiso Afectivo (CA), Compromiso Normativo (CN) y Compromiso Continuo (CC)

Los aspectos que arrojan estos resultados son:

- En compromiso afectivo los trabajadores no sienten afecto por la organización, ya que manifiestan trabajar por necesidad, hay debilidad en la sensación de pertenecer a la empresa, son ajenos a los problemas internos, aun sabiendo que su desempeño afecta los resultados, no hay motivo para usar la camiseta de la empresa con orgullo, ni mucho menos representa felicidad o alegría, a pesar de los años laborando en ella.
- En compromiso normativo no hay manifestación de obligación moral de permanecer, los resultados de la empresa son ajenos para ellos, no hay ventajas para ellos ni sentido de culpa por si abandonaran la empresa en cualquier momento, a pesar de contar con trabajo y llevar el sustento a casa no consideran la lealtad ni apoyo, solo cumplen por un pacto semanal trabajo-salario, sin tener sentido de pertenencia.
- En compromiso continuo, a pesar de los resultados y la no satisfacción de los empleados, tampoco se retiran, el sueldo y prestaciones son los elementos de continuidad en la relación laboral, por lo que no ven la posibilidad de abandonar la empresa por ahora, ven posibilidades afuera pero no optan por abandonar a pesar de la percepción.

El 76% de dimensión afectiva, se refiere a falta de vinculación psicológica del empleado fundamentada en el deseo de permanecer en la empresa, el 49% de compromiso continuo, refiere a falta de vínculo de carácter material e instrumental y los costes asociados con abandonar la empresa y un 70% de dimensión normativa, no tiene sentimiento de obligación de permanecer en la organización.

Escala	En fuerte desacuerdo	En moderado desacuerdo	En ligero desacuerdo	Indiferente	En ligero acuerdo	En moderado acuerdo	En fuerte acuerdo
CA	51%	25%	7%	4%	7%	6%	1%
CN	46%	24%	11%	7%	4%	7%	2%
CC	26%	23%	11%	7%	29%	4%	0%

Tabla 3. Porcentaje de percepción de compromiso organizacional por escala

Consideremos que, aunque un empleado puede experimentar los tres componentes en diferentes grados, cada componente se desarrolla de forma independiente y tienen efectos distintos sobre el comportamiento (Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002), tal y como arrojan los resultados en este estudio, encontrando un compromiso organizacional bajo en torno a los indicadores que se proponen, aún con estos resultados existe una dependencia afectiva alta, ya que la mayoría de los empleados fue testigo de los periodos de gran crecimiento de la empresa textil y añoran que, en algún momento vuelva a resurgir.

6. Acciones de Compromiso Organizacional

La aplicación de esta encuesta fue muy pertinente para que la empresa hiciera una evaluación de la dirección y los elementos de planeación, aún los directivos trabajaban por resultados, sin importar otros aspectos internos y que es necesario reflexionar e intervenir, de lo contrario, está en un camino rumbo al precipicio porque los resultados son visibles a todos.

Esta empresa inicio un proceso de toma de decisión en lo siguiente;

Compromiso Afectivo

Tener un cronograma de reuniones donde se reconozcan los logros de los empleados y se feliciten a los que cumplen años, proponer un logo y una fecha de la empresa, reconociendo los logros pasados pero también incentivar a la permanencia de la empresa, en fechas importantes invitar a los empleados junto con sus familias a conocer la empresa y saber su intervención en la economía local, tener los indicadores, metas y objetivos visibles a todos los empleados, creando un plan de acción para el logro de los mismos y reconocer los años de antigüedad, lealtad y labor de los empleados.

Compromiso Normativo

Junto con los trabajadores se integró un plan para dar seguimiento permanente a los resultados e intervenir en acciones preventivas y correctivas, de acuerdo a la experiencia de los empleados se ha delegado autoridad para monitorear los indicadores y hacerlos participe de los resultados de la empresa, reconociendo los logros personales, por turnos y por áreas de trabajo.

Compromiso Continuo

Se creó un mecanismo confiable para respetar los tiempos de la jornada laboral y las horas extras que reportan, de tal manera que haya evidencias de los resultados pero también del sueldo del trabajador, proponer alternativas de rotación de personal y crecimiento de la industria, así como un plan de carrera por empleado.

Estas acciones que parecieran sencillas, ha revolucionado el status quo, que por costumbre imperaba, creando grandes expectativas para la empresa y economía local, interviniendo en la vinculación psicológica del empleado fundamentada en el deseo de permanecer en la empresa, a los que ingresan a la empresa, se empieza a crear un vínculo de carácter material e instrumental, con la propuesta de ganar – ganar, a través de los resultados, la empresa interviene para estimular a los empleados y crear planes de carrera de cada uno de ellos, porque si le va bien a la empresa, les debe ir bien a los empleados, generando un sentimiento de permanecer en la organización.

Es así como este estudio ha cambiado el rumbo de una empresa textil pequeña, pero con la grandeza de la humildad y de reconocer en sus empleados el motor de crecimiento de la misma, por ello se comparte para que en todo momento el diagnóstico, los resultados e indicadores de cada industria sean considerados no mecánicamente sino a través del lado humano, atendiendo al personal, su sentir y mejorar el rumbo para innovar y ser competitivos en el mercado.

Referencias

Arciniega, L. & Gonzales, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment?. *Revista de Psicología Social*, 21 (1), 35-50.

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

Meyer, J. and Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Newbury Park (CA), Sage.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.

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 Psychology*, 59, 603-609.

Robbins, (2009) *Comportamiento Organizacional*.

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