

DIAGNÓSTICO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL UTILIZANDO ECUACIONES ESTRUCTURALES

Miguel Ángel Cruz Pérez

Universidad de Celaya/Universidad Anáhuac Querétaro

Alejandro López Briones

Universidad de Celaya/ Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Guanajuato

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Miguel Ángel Cruz Pérez y Alejandro López Briones (2016): "Diagnóstico de compromiso organizacional utilizando ecuaciones estructurales", Revista TECSISTECATL (agosto 2016).

En línea: <http://www.eumed.net/rev/tecsistecatln20/equidad.html>

Handle: <http://hdl.handle.net/20.500.11763/tecsistecatln20-equidad>

Resumen

Existen diversos métodos para medir el compromiso organizacional que coadyuve a la construcción de una visión común y que a su vez, permita el desarrollo organizacional. Esos métodos requieren de una cuantificación para identificar en la relación entre variables y cuáles son aquellas que más impacto o influencia tienen en el sistema y el modelado estructural de ecuaciones ayuda en este sentido, dando cuantitativamente la influencia entre variables. Este es una investigación de los factores que impactan en el compromiso organizacional en profesores de diversas instituciones de Celaya, Guanajuato, y de Querétaro.

Palabras clave

Liderazgo, ambiente, equidad, mínimos cuadrados parciales, compromiso organizacional.

Introducción

Los objetivos de una organización muchas veces no forman parte de la realidad o de la convicción del personal. Debido a ello hay varias formas en que puede colocarse la organización y/o la persona ante una situación. Puede, por una parte ser "víctima" de las circunstancias, o puede también participar en la creación de esos factores que

mueven a la persona o a la organización mediante la acción. La acción, tan necesaria para lograr un comportamiento inteligente de la organización, es pues, la consecuencia de la motivación que se tenga o fomento y por ello juega un papel importante, pues en ella se considerará gran parte de lo que puede hacer a una organización para desarrollarse incluyendo puntos de vista tan diversos mediante la participación para mitigar daños y para fomentar la innovación. Sin embargo, siguiendo la jerarquía de necesidades de Maslow, primero es necesario cubrir los factores higiénicos, previamente a influir en los factores motivadores, así pues, los factores de pertenencia y afecto son importantes y se deben consolidar, previo a la búsqueda del autodesarrollo (ello en el modelo de Maslow) ¿cómo lograr esa percepción de pertenencia y afecto a la organización? Se ha considerado al ambiente y la equidad como elementos de la pirámide de Maslow para lograr el compromiso en búsqueda del autodesarrollo.

Figura 1. Jerarquía de necesidades de Maslow



Fuente: López, Páez y Soria (S/F)

En un intento por construir una visión compartida de futuro para profesores de dos ciudades del Bajío (Celaya, Gto. y Querétaro, Qro.), se considera primordial un diagnóstico, mismo que se realizó con una encuesta de compromiso organizacional y posteriormente se propone estudiar a fondo el liderazgo para consolidar una planta docente comprometida y que busque influir en los factores motivadores (autodesarrollo).

El modelo estructural de ecuaciones que fue de donde se partió para este trabajo, nos señala claramente que el liderazgo influye para el compromiso organizacional,

así que una vez identificado el punto clave con el modelo estructural de ecuaciones, se propone estudiar estilos de liderazgo para medir nuevamente la forma en que perciben los encuestados, lo que es liderazgo. Es también necesario señalar algunos elementos teóricos con respecto a lo anterior pues, por ejemplo, un punto importante del compromiso organizacional es la motivación

La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados (Leiva, S/F: 6)

No es cuestión de sólo centrarse en la motivación intrínseca y en la extrínseca. Por ello es que

los directivos del management deben desarrollar su motivación intrínseca, con énfasis en la responsabilidad, desarrollo, trabajo mismo, etc., y no ser sólo considerado como un factor de acompañamiento, de soporte al trabajo operativo de los empleados (Leiva, S/F: 12)

ya que cambiando esa actitud ante lo que es el management, mediante un liderazgo eficaz, puede lograrse un desarrollo del compromiso organizacional que responda a las necesidades de los empleados situándose en una imagen futura que se plantee como deseada y eso por ello que se requiere de un diagnóstico confiable con una metodología que permita repetirse y reproducirse, previa a un estudio cualitativo de las percepciones sobre estilos de liderazgo, mejora en el ambiente (que bien podría identificarse con pertenencia), equidad (afecto)

Justificación

En los primeros meses del 2016 se presentaron diversas situaciones en el campo de la docencia, que mostraban una clara disparidad entre los objetivos educativos y los objetivos que los docentes consideraban como importantes para los alumnos, así como la forma en que se podían lograr. Ello motivó este trabajo en que se identificó el compromiso organizacional de los docentes que coadyuvara al fortalecimiento organizacional y a la unificación de esfuerzos educativos.

Metodología

Para medir el compromiso organizacional entendido como “el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella” (Wikipedia, 2015), se realizó la siguiente encuesta en que se medía con una escala Likert el grado de identificación con la pregunta, considerando el

- estar totalmente en desacuerdo (1)
- en desacuerdo (2)
- indeciso (3)
- de acuerdo (4)
- totalmente de acuerdo (5)

Batería de preguntas para medir el compromiso organizacional

Las preguntas que fueron respondidas con la escala Likert se relacionan con diversos constructos: ambiente laboral, equidad, compromiso organizacional, liderazgo. La batería de preguntas (ítems) utilizada fue:

1. Respecto al ambiente laboral, me siento conforme y contento
2. La relación con mi jefe inmediato es la adecuada
3. El trato con todo el personal docente es justo
4. En general, me siento comprometido con esta institución
5. Mi trabajo es compensado con un sueldo adecuado

6. Ante una inconformidad de mi parte, la parte responsable del personal docente escucha y atiende de manera oportuna y congruente
7. El trato con el personal docente es equitativo
8. Estoy de acuerdo en cómo se llevan a cabo aspectos administrativos relacionados con mi actividad docente (asignación de materias, horarios, incentivos, etc.)
9. Mi trabajo es reconocido por mi jefe inmediato
10. Cumpro con mis actividades docentes de manera oportuna como lo es la captura o entrega de calificaciones, planeaciones, etc.

Los ítems pasaron por un proceso de obtención de la relación de contenido válido CVR por medio de una variante del método de Lawshe y a partir de ellos se propone profundizar el estudio para delimitar claramente la situación detectada.

Modelado estructural de ecuaciones

Para la generación del modelo presentado se utilizó la técnica de Modelado Estructural de Ecuaciones (PLS) el cual es un método de análisis multivariante de segunda generación apoyado por el software Smart PLS.

Smart PLS es un software enfocado al modelado donde no es necesario conocer la distribución de los datos (Vinzi, 2010). PLS es una alternativa cuando ocurre alguna de las siguientes situaciones:

- La muestra es pequeña
- Poca teoría disponible para el caso de estudio
- La precisión predictiva es primordial
- El modelo propuesto no puede ser asegurado

Sin embargo, no importa qué software sea utilizado en el modelado, algunas reglas generales deben ser seguidas como por ejemplo el tamaño de la muestra.

En la práctica, un estudio suele tener un nivel de significancia del 5% y valores de R^2 de al menos 0.25. Usando dichos parámetros, el tamaño mínimo de muestra puede generalizarse usando una guía.

Tabla 1. Tamaño de muestra

Tamaño mínimo de muestra	Máximo número de flechas apuntando a la variable latente en el modelo
52	2
59	3
65	4
70	5
75	6

80	7
84	8

Fuente: Marcoulides & Saunders, 2006

En la siguiente tabla se muestra en la primera columna el código asignado a cada ítem. En la segunda la pregunta y finalmente el constructo al que corresponde.

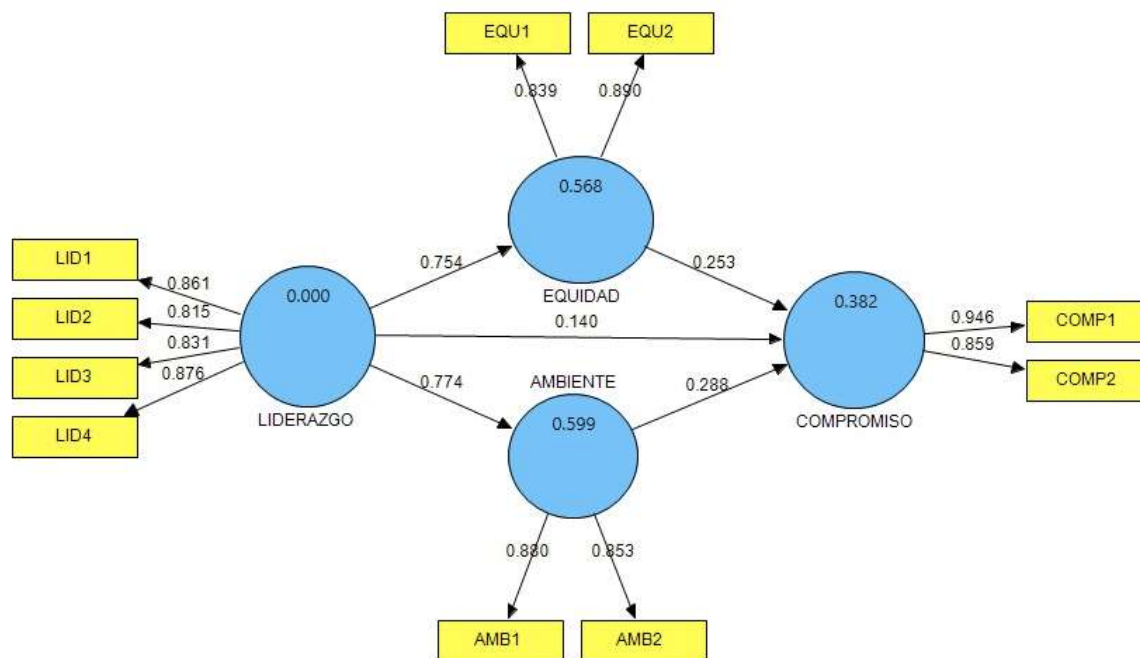
FIGURA 2. Relación entre preguntas, ítems y constructos

Ítem	Pregunta	Constructo
AMB1	Respecto al ambiente laboral, me siento conforme y contento	Ambiente
LID1	La relación con mi jefe inmediato es la adecuada	Liderazgo
LID2	El trato con todo el personal docente es justo	Liderazgo
COMP1	En general, me siento comprometido con esta institución	Compromiso organizacional
EQU1	Mi trabajo es compensado con un sueldo adecuado	Equidad
LID3	Ante una inconformidad de mi parte, la parte responsable del personal docente escucha y atiende de manera oportuna y congruente	Liderazgo
EQU2	El trato con el personal docente es equitativo	Equidad
AMB2	Estoy de acuerdo en cómo se llevan a cabo aspectos administrativos relacionados con mi actividad docente (asignación de materias, horarios, incentivos, etc.)	Ambiente laboral
LID4	Mi trabajo es reconocido por mi jefe inmediato	Liderazgo
COMP2	Cumplo con mis actividades docentes de manera oportuna como lo es la captura o entrega de calificaciones, planeaciones, etc.	Compromiso organizacional

Fuente: Elaboración propia

Contando con 56 muestras, la base de datos obtenida se exporta al Smart PLS y se genera el siguiente modelo:

FIGURA 3: Modelo de ecuaciones estructurales



Fuente: elaboración propia

Donde, los números en los círculos muestran como la varianza de la variable latente es explicada por las otras variables latentes.

Los números en las flechas son llamados coeficientes de ruta. Explican qué tan fuerte es el efecto de una variable sobre otra variable. El peso de los diferentes coeficientes de ruta nos permite vislumbrar la importancia estadística relativa del ítem.

En investigación de mercados, R^2 de 0.75 es substancial, 0.5 es moderado, y 0.25 es débil.

Resultados

Dado lo anterior y en conjunto con el modelo podemos hacer las siguientes observaciones:

- 1) El coeficiente R^2 es 0.382 para el COMPROMISO. Esto quiere decir que las tres variables latentes (LIDERAZGO, AMBIENTE y EQUIDAD) explican un poco menos de moderadamente la varianza del COMPROMISO.
- 2) Pero el LIDERAZGO explica el 56.8% y 59.9% de la EQUIDAD Y AMBIENTE respectivamente.
- 3) Por otro lado, EQUIDAD Y AMBIENTE muestran un débil efecto sobre el COMPROMISO con 25.3% y 28.8%.
- 4) Se puede suponer que la relación entre el LIDERAZGO y la EQUIDAD es estadísticamente significativa con un efecto del 75.4% y de igual manera del LIDERAZGO y el AMBIENTE con 77.4% de efecto de la primera sobre la segunda.
- 5) Finalmente, la hipotética relación entre LIDERAZGO y COMPROMISO no es estadísticamente significativa. Eso es porque su coeficiente de ruta (0.14) está por debajo de 0.25.

- 6) Entonces, podemos concluir que: **EQUIDAD y AMBIENTE son predictores moderados del COMPROMISO, pero el LIDERAZGO no predice o no es causal del COMPROMISO, o al menos no directamente.**

Ya que el liderazgo no impacta directamente (significativamente), pero sí indirectamente, se puede considerar que el liderazgo es un elemento a trabajar que predice la equidad y el ambiente.

La equidad y el ambiente son predictores moderados del compromiso. De lo anterior es claro que al trabajar sobre lo que es el liderazgo se puede impactar en el ambiente, en la equidad y con ello, en compromiso (aunque no directamente desde el liderazgo). Equidad y ambiente son causales de compromiso y así es como son parte de lo que debe lograrse mediante una buena gestión.

Conclusiones

Una limitación del modelo es que no distingue si el estilo de liderazgo es causa de que no impacte en el compromiso, y por ende se entenderá liderazgo sólo en los términos en que se percibe, por parte de los trabajadores, a partir de las preguntas.

Es claro que en una organización donde se aceptan por igual las ideas y propuestas generales, se puede predecir un aumento de compromiso.

Incluso podría hablarse de estudiar los estilos de liderazgo que se utilizan y si es que se conoce al personal para utilizar, diferenciadamente, los estilos de liderazgo necesarios para un mejor desarrollo organizacional.

El liderazgo debe impactar en la motivación mediante la generación de un ambiente adecuado y de equidad, pero requiere de un estudio dirigido sólo a liderazgo, tanto a su percepción como a los estilos utilizados.

Así es también importante conocer los factores de la motivación y son, según la teoría de Herzberg:

- logros
- reconocimiento
- independencia laboral
- responsabilidad
- promoción (Leiva, S/F: 10)

Considerando que esos factores dependen en gran parte del estilo de liderazgo, se propone una metodología prospectiva para construirlo a partir de las necesidades y percepciones del profesorado, aunque por lo pronto se ve la necesidad de trabajar directamente en el ambiente y en la equidad para fortalecer ese compromiso organizacional tan importante para que los recursos se encaminen en la misma dirección y por ende, se aprovechen de la mejor manera.

Consideremos, con Godet (2000:10) que en la situación actual, con todo lo que implica, “todo se explica mejor si considerásemos que se trata de un fallo grave de calidad en el management y que se muestra incapaz de anticipar, de innovar y de motivar a los hombres” y que por ello la autoorganización puede ser parte de eso nuevo que requiere nuestro mundo donde el management se vaya integrando a los intereses de autogobierno al menos en términos de reconsiderar a la docencia desde dentro y no desde estratos que no están en contacto con las necesidades reales de la docencia.

Bibliografía

- Adizes (2006). Las 11 Fases de la Metodología Adizes. Adizes. Consultado en http://mexico.adizes.com/11_phases_of_inst.html
- Décaro, L. y Soriano, J. (S/F). Revisión teórica del modelo de ciclo de vida organizacional. *eumed.net*. Consultado en <http://www.eumed.net/ce/2014/2/vida-empresa.html>
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Cuaderno nº5. Gerpa con la colaboración de Electricité de France, Mission Prospective. Consultado en http://sic.conaculta.gob.mx/ficha.php?table=centrodoc&table_id=190
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE.
- Leiva, T. S. (S/F). *Teoría bifactorial de la motivación de Frederick Herzberg*. Consultado en <https://es.scribd.com/doc/264660609/Teoria-Bifactorial-de-La-Motivacion-de-Frederick-Herzberg>
- López, Páes y Soria (S/F). Motivación. En *elmayorportaldegerencia*. Consultado en [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Motivacion/\[PD\]%20Documentos%20-%20Motivacion.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Motivacion/[PD]%20Documentos%20-%20Motivacion.pdf)
- Marcoulides, G. A., & Saunders, C. (2006). Editor's comments: PLS: a silver bullet?. *MIS quarterly*.
- Wikipedia (2015). Consultado en https://es.wikipedia.org/wiki/Compromiso_organizacional
- Vinzi, V. E. (2010). *PLS path modeling: from foundations to recent developments and open issues for model assessment and improvement* (pp. 47-82). Springer Berlin Heidelberg.