

El compromiso Organizacional de trabajadores de la educación superior en el sureste de México

The Organizational commitment of higher education workers in southeastern Mexico

MAY-GUILLERMO, Erika Guadalupe†*, HERNÁNDEZ-TRIANO, Leonardo, NEME-CALACICH, Salvador y REYES-CORNELIO, Roberto

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

ID 1^{er} Autor: *Erika Guadalupe, May-Guillermo* / ORC ID: 0000-0001-5403-9849, Researcher ID Thomson: W-4393-2019, CVU CONACYT ID: 366439

ID 1^{er} Coautor: *Leonardo, Hernández-Triano* / ORC ID: 0000-0002-2778-6539, Researcher ID Thomson: W-4408-2019, CVU CONACYT ID: 693842

ID 2^{do} Coautor: *Salvador, Neme-Calacich* / ORC ID: 0000-0003-4085-9541, Researcher ID Thomson: X-2196-2018, CVU CONACYT ID: 243503

ID 3^{er} Coautor: *Roberto, Reyes-Cornelio* / ORC ID: 0000-0002-5451-0669, Researcher ID Thomson: X-2731-2019, CVU CONACYT ID: 513450

DOI: 10.35429/JHS.2019.8.3.27.35

Recibido 15 de Marzo, 2019, Aceptado, 30 de Junio, 2019

Resumen

En este artículo se presenta una investigación de tipo descriptiva, no experimental y transversal bajo un enfoque cuantitativo, con el objetivo de identificar el nivel de Compromiso Organizacional (CO) que tienen los trabajadores de la educación de una Institución de Educación Superior (IES) del sureste de México, así como el nivel de CO que registran en cada una de sus dimensiones para detectar aquellas que requieran ser atendidas por las autoridades educativas. La recopilación de datos se realizó por medio de una encuesta en la que participaron 140 empleados, utilizando el instrumento propuesto por Meyer, Allen, y Smith (1993) que de forma general presentó un nivel de consistencia interna ($\alpha=0.83$) muy bueno, determinada a través del coeficiente alfa de Cronbach. Los datos se analizaron a través de la estadística descriptiva, empleando el análisis de cuartiles. Los resultados reflejan que los trabajadores tienen un nivel de CO que en términos generales es bajo con tendencia a medio, siendo el compromiso afectivo el que más se presenta en la población. Sin embargo, el compromiso normativo y el compromiso de continuidad obtuvieron los niveles más bajos, lo cual requiere fortalecerse a través de sistemas de redistribución y promoción más estimulantes para los trabajadores de la educación de nivel superior.

Compromiso afectivo, Compromiso de continuidad, Compromiso normativo

Abstract

This article presents a descriptive, non-experimental and transversal research under a quantitative approach, with the objective of identifying the level of Organizational Commitment (CO) that the education workers of a Higher Education Institution (IES) in the southeast of Mexico have, as well as the level of CO that register in each of its dimensions to detect those that require to be attended by the educational authorities. The data collection was carried out through a survey in which 140 employees participated, using the instrument proposed by Meyer, Allen, & Smith (1993), which generally presented a very good level of internal consistency ($\alpha = 0.83$), determined through the Cronbach alpha coefficient. The data were analyzed through descriptive statistics, using the quartile analysis. The results show that workers have a level of CO that in general terms is low with a medium tendency, with the affective commitment being the one that is most present in the population. However, the normative commitment and the continuity commitment obtained the lowest levels, which requires strengthening through more stimulating remuneration and promotion systems for higher level education workers.

Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment

Citación: MAY-GUILLERMO, Erika Guadalupe, HERNÁNDEZ-TRIANO, Leonardo, NEME-CALACICH, Salvador y REYES-CORNELIO, Roberto. El compromiso Organizacional de trabajadores de la educación superior en el sureste de México. *Revista de Educación Superior*. 2019. 3-8: 27-35

* Correspondencia del Autor (Correo electrónico: saoridenise@hotmail.com)

† Investigador contribuyendo como primer autor.

Introducción

Los constantes cambios que se gestan en el entorno obligan a las organizaciones a optimizar los recursos estratégicos con los que cuentan, siendo el capital humano el elemento fundamental para alcanzar la competitividad (Sánchez & García, 2017). El término capital humano se refiere al cumulo de conocimientos y capacidades disponibles en la organización que facilitan el aprendizaje organizacional, maximizando sus beneficios y que por tanto debe ser retenido (Ibarra-Cisneros & Hernández-Perlines, 2019).

En este sentido, Durgapal (2015) coincide en la importancia de retener al capital humano puesto que el éxito organizacional depende de la calidad que éste posea. Al respecto, Arciniega y González (2012) señalan que es importante que la retención del capital humano se logre a través de estrategias de vinculación psicológica tales como el Compromiso Organizacional (CO) debido al impacto que éste tiene en el desempeño organizacional; es por ello que el estudio del CO ha sido de interés tanto para investigadores de la psicología laboral como para los gestores del capital humano en las organizaciones.

En el contexto educativo, Gómez y López (2016) señalan que las Instituciones Educativas de nivel Superior (IES) no están exentas de la incertidumbre, además deben enfrentar diversas dificultades para acceder a los recursos que necesitan, por lo tanto, requieren potencializar los recursos disponibles, especialmente el talento humano. Al respecto, Betanzos, Guerrero, y Paz (2016) afirman que la contribución del personal a las IES representa un factor clave de éxito debido a que el personal comprometido aporta aspectos valiosos para atender las demandas de las autoridades educativas y de la sociedad en general.

En este sentido, Toledo y Maldonado-Radillo (2016) consideran que la calidad educativa depende del nivel de compromiso del personal que integra a las instituciones. Sin embargo, es un reto para las IES lograr que sus integrantes se comprometan, es decir, que aporten de manera voluntaria esfuerzos extra, se identifiquen y deseen seguir siendo miembros de ellas (Mowday, Porter, & Steers, 1982).

De acuerdo con Meyer, Allen, y Smith (1993) los colaboradores se comprometen en razón de las características tanto del trabajo que realizan como las características personales, las características estructurales y las experiencias laborales. Al respecto, Guzmán, Ancona, y García (2014) señalan que los principales factores que limitan el CO son: la falta de ética profesional, incentivos económicos y una deficiente identificación con las instituciones, mientras que los factores que lo propician son: el orgullo por pertenecer y la lealtad.

Por su parte, Ojeda, Talavera, y Berrelleza (2016) señalan la importancia de identificar el grado de Compromiso Organizacional (CO) que tienen los colaboradores en las IES, debido a que la ausencia de compromiso o niveles muy bajos dificultan a las instituciones alcanzar sus objetivos.

Además, la detección de los indicadores de CO en trabajadores de la educación de nivel superior permite disponer de un diagnóstico que revela las áreas de oportunidad, así como el desarrollo de estrategias para mejorar la gestión del personal que aporta sus contribuciones hacia la calidad educativa en las IES (Manriquez, Rendón, Sánchez-Fernández, & Guerra, 2017).

No obstante, a través de una búsqueda en bases de datos especializadas, se encontró que los estados del centro y norte del país cuentan con una gran cantidad de investigaciones realizadas en instituciones educativas, particularmente en las de nivel superior, notándose una menor productividad en el sureste del país. En tal contexto, es necesario realizar investigaciones que permitan la detección de los niveles de CO del personal que integra a las IES de ésta región del país.

Por lo tanto, el objetivo del presente estudio es identificar el nivel de Compromiso Organizacional que tienen los trabajadores de la educación de una Institución de Educación Superior del sureste de México, así como el nivel de CO que registran en cada una de sus dimensiones para detectar aquéllas que requieran ser atendidas por las autoridades educativas.

De esta manera, el presente documento se divide en los siguientes apartados: I. Marco teórico en el que se exponen los principales referentes teóricos bajo los que se sustenta la investigación; II. Metodología a desarrollar, en la cual se describe el proceso metodológico y de recolección de datos implementado; 3. Resultados, en este apartado se presentan los datos obtenidos en el trabajo de campo; 4. Conclusiones, en donde se analizan los resultados obtenidos y se contrasta con lo encontrado en estudios previos y 5. Referencias en el cual se enlista el material bibliográfico consultado.

Marco teórico

Esta sección inicia con una descripción de las actitudes laborales estudiadas por el comportamiento organizacional, para posteriormente presentar algunos aspectos de la actitud de interés en la presente investigación que corresponde al compromiso organizacional.

Actitudes laborales

En virtud de la influencia que tienen las actitudes laborales en los resultados organizacionales, los investigadores del comportamiento organizacional, están interesados por identificar las prácticas que propicien las actitudes positivas y disminuyan el efecto de las actitudes negativas (Robbins & Coulter, 2016). Dentro de las actitudes positivas, el Compromiso Organizacional destaca por disminuir la rotación del personal, incidir en el rendimiento y en la creatividad de los colaboradores (Fernández-Mesa, Llopis-Córcoles, García-Granero, Olmos-Peñuela, & Martínez-Sanchis, 2017). De acuerdo con Durgapal (2015) las actitudes laborales más abordadas dentro del campo de estudio del comportamiento organizacional son: el compromiso organizacional, la satisfacción laboral, la justicia organizacional y el comportamiento de ciudadanía organizacional. En lo sucesivo se abordan algunos aspectos teóricos del compromiso organizacional, por ser la variable bajo estudio.

Compromiso Organizacional

A pesar de que el término compromiso organizacional ha sido definido en función de los elementos que lo integran, aún no existe un acuerdo general sobre su conceptualización (Salvador & Morales, 2012).

Diversos autores (Guzmán & Ricaño, 2016; Rodríguez & Betanzos, 2011) sostienen que el CO se trata del vínculo psicológico que genera arraigo y sentimiento de pertenencia hacia una determinada organización. De acuerdo con Arciniega y González (2012) el compromiso organizacional es un constructo que permite medir el nivel en el que los colaboradores se identifican con sus respectivas organizaciones.

Para Polo-Vargas, Fernández-Ríos, Bargsted, Ferguson, y Rojas-Santiago (2017) el CO denota la afectividad positiva sentida por el trabajador hacia la empresa, que manifiesta contribuyendo a los objetivos y metas de la organización. Por su parte, Salvador y Morales (2012) consideran que el compromiso es una decisión personal que los individuos realizan, asumiendo responsabilidades con una organización, causa o con otras personas. En este sentido diversos autores (Guzmán & Ricaño, 2016; Rodríguez & Betanzos, 2011) sostienen que el CO se trata del vínculo psicológico que genera arraigo y sentimiento de pertenencia hacia una determinada organización.

Las definiciones previamente mencionadas tienen en común considerar al CO como un vínculo psicológico que une al trabajador con su organización, el cual se origina de diferentes formas. En este sentido, Maldonado-Radillo, Ramírez, García, y Chairez (2014) indican que previo a los años noventa se consideraba que el CO tenía su base en aspectos actitudinales, probado empíricamente con las investigaciones de Mowday, Steers, y Porter (1979) mientras que posterior a los años noventa las aportaciones de Allen y Meyer (1990) permitieron identificar que el CO se puede originar a partir de las características personales y estructurales, características del trabajo y por las experiencias laborales vividas. Por su parte, para Salvador y Morales (2012) el CO emana principalmente de elementos emocionales.

Dimensiones del compromiso organizacional

El interés por explicar los componentes que integran al CO fomentó el desarrollo de modelos e instrumentos para operacionalizar el constructo; sin embargo, el modelo tridimensional de Meyer y Allen (1991) ha sido el más aceptado y replicado para tal efecto. (Arciniega & González, 2012).

De acuerdo con Meyer y Allen (1991) el CO está compuesto por tres dimensiones: a) compromiso afectivo, b) compromiso de continuidad y c) compromiso normativo (Ojeda et al., 2016). El Compromiso Afectivo (CA) comprende los sentimientos que los individuos presentan hacia sus organizaciones, que se incrementa cuando éstos sienten empatía y consideran que es la mejor organización en la que podrían trabajar debido a las emociones positivas experimentadas en ellas (Arciniega & González, 2012).

Por su parte, el Compromiso de Continuidad (CC) se manifiesta como el análisis que el trabajador realiza sobre la conveniencia de permanecer laborando en su organización actual y que aumenta a medida que éste percibe una estabilidad económica por la que ha trabajado durante su estancia en la organización y por el hecho de no tener otras alternativas laborales que superen e igualen las condiciones salariales actuales (Manriquez, Rendón, Sánchez-Fernández, & Guerra, 2017).

En relación al Compromiso Normativo (CN) Betanzos-Díaz, Rodríguez-Loredo, y Paz-Rodríguez (2017) señalan que se refiere al sentido del deber, responsabilidad, gratitud y lealtad que tienen los trabajadores hacia sus organizaciones y que se eleva en función de los valores que posean los individuos y de la normatividad establecida en las mismas. Las tres dimensiones del CO pueden estar presentes en los colaboradores de manera total o parcial y en diferentes grados, puesto que son independientes. Sin embargo, Guzmán y Ricaño (2016) señalan que existe controversia en relación a la independencia del CN con respecto al CA.

En apoyo a la diferencia entre éstas dos dimensiones, Arciniega y González (2012) explican que existen elementos diferenciadores entre el CA y el CN, en virtud de que el CA genera un lazo eminentemente de carácter emocional, mientras que el CN establece un vínculo que proviene de juicios morales racionales. A la fecha, la dimensión más estudiada es el CA debido a que es el más deseable en las organizaciones (Máñez, 2016), mientras que el menos estudiado es el compromiso normativo (Manriquez et al., 2017).

Compromiso organizacional en el contexto educativo de nivel superior en México

La popularidad del modelo de Meyer y Allen (1991) propició su análisis en diferentes ámbitos, tal es el caso de las Instituciones Educativas de nivel Superior (IES) en México en donde diversos estudios (Betanzos, Guerrero, & Paz, 2016; Betanzos & Paz, 2011; Guzmán & Ricaño, 2016; Manriquez et al., 2017) exponen la necesidad de detectar los niveles de CO registrados en el personal debido a la relación que guarda con los resultados y niveles de calidad educativa que se refleja en los indicadores institucionales.

De esta manera, Betanzos et al. (2016) señalan que el compromiso organizacional se refiere al vínculo emocional que une a los trabajadores de la educación con sus instituciones, imprimiendo en ellos el sentido de pertenencia y el deseo de contribuir a que la institución alcance sus fines. En este sentido, no es extraño que para las IES sea un tema de mucha importancia y que requieran diseñar estrategias que ayuden a consolidar el compromiso del personal que las integra (Guzmán & Ricaño, 2016).

La revisión de literatura muestra que en México la investigación del CO del personal que labora en las IES procede en su mayoría de la zona centro y norte del país, siendo necesario más estudios que evidencien los niveles de CO detectados en las IES del sureste de México. Entre los estudios encontrados en IES del sureste del país México se ubican los trabajos realizados por Guzmán, Aguilar y Magaña (2010) y Guzmán, Ancona y García (2014) en los que analizaron el CO de docentes investigadores pertenecientes a cuerpos académicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT).

Guzmán et al. (2010) obtuvieron datos preliminares de cuatro divisiones académicas de las nueve que estaban consideradas en la muestra. Para tal efecto, diseñaron un cuestionario con dos secciones: la primera contenía variables socio demográficas y en la segunda tradujeron y adaptaron el Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) de Mowday, Steers y Porter (1979) con el cual determinaron que el mayor impacto se registra en la dimensión afectiva y que existen factores individuales y organizacionales que inhiben o propician el CO.

Posteriormente Guzmán et al. (2014) integraron nueve grupos de enfoque con un promedio de ocho profesores investigadores por grupo, identificando que la dimensión normativa está altamente relacionada con las variables edad y antigüedad, por lo que concluyeron que, a mayor edad y antigüedad, existe un mayor Compromiso Organizacional.

Metodología a desarrollar

Tipo y diseño de investigación

Se trata de un estudio cuantitativo con diseño no experimental, transversal y de alcance descriptivo.

Participantes

La recopilación de datos se realizó por medio de una encuesta en la que, de un total de 220 empleados pertenecientes a una IES ubicada en el sureste de México, 140 estuvieron dispuestos a responder a un cuestionario autoaplicado. Los participantes del estudio fueron seleccionados de manera no probabilística. Con la finalidad de contextualizar los resultados de la investigación, la tabla 1 muestra los datos estadísticos relativos al perfil de los participantes de acuerdo a los datos sociodemográficos proporcionados.

Variable	Categorías	%
Género	Femenino	42%
	Masculino	58 %
Tipo de contrato	Indefinido	71%
	Definido	29%
Estado civil	Soltero	31%
	Casado	48%
	Viudo	2%
	Unión libre	19%
Edad	22 - 33 años	35%
	34 - 45 años	50%
	46 - 57 años	11%
	58 - 69 años	4%
Antigüedad	1-5 años	55%
	6-10 años	31%
	11-15 años	14%

Tabla 1 Perfil de los participantes

Fuente: *Elaboración Propia*

Operacionalización de variables

En la investigación se consideraron como variables de estudio al compromiso organizacional y las tres dimensiones propuestas por Meyer y Allen (1991), mismas que se operacionalizaron según se muestra en la tabla 2.

Variable	Definición operativa
Compromiso organizacional	Vínculo psicológico que induce a los trabajadores a permanecer y contribuir con los objetivos institucionales, derivado de aspectos afectivos, materiales y/o morales.
Compromiso afectivo	Vínculo de carácter emocional que manifiestan los trabajadores a través de la empatía, el sentido de pertenencia y el deseo de continuar con su adscripción.
Compromiso de continuidad	Vínculo de carácter material que tienen los trabajadores hacia su institución como resultado de valorar las inversiones realizadas y la escasez de alternativas laborales que superen los beneficios actuales.
Compromiso normativo	Vínculo de carácter moral que propicia la permanencia del personal en su institución debido al sentido de lealtad, responsabilidad y reciprocidad que éstos tienen.

Tabla 2 Operacionalización de variables

Fuente: *Elaborado en base a Meyer y Allen (1991)*

Instrumento

Se adaptó la escala de compromiso organizacional elaborada por Meyer, Allen, y Smith (1993) que consta de dieciocho ítems, con un formato de respuesta de cinco opciones que se muestran en la tabla 3. Los ítems fueron redactados en un mismo sentido para evitar confusiones entre los encuestados. El análisis de consistencia interna reportó un valor general muy bueno ($\alpha=0.83$) en el coeficiente alfa de Cronbach.

Nivel de respuesta	Grado de acuerdo
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Neutral
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Tabla 3 formato de respuesta del instrument

Fuente: *Elaboración Propia*

Análisis de datos

Los datos se analizaron a través de la estadística descriptiva y el análisis de cuartiles para identificar el nivel de CO que registran los colaboradores de la institución participante, tanto de manera general como en cada una de las dimensiones que conforman el constructo de estudio. Los análisis estadísticos se efectuaron en el paquete Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

El primer análisis realizado fue la exploración de la base de datos, en la cual no se observaron valores perdidos ni valores atípicos. Posteriormente, se utilizaron baremos con cuatro categorías de análisis que surgieron al agrupar los porcentajes de la distribución con base en el cuartil correspondiente. La tabla 4 muestra las categorías utilizadas para el análisis de los niveles de CO en la población bajo estudio.

Nivel de CO	Percentil
1. Bajo	25
2. Medio	50
3. Moderado	75
4. Alto	100

Tabla 4 Categorías de análisis del Compromiso Organizacional

Fuente: *Elaboración Propia*

Resultados

La presentación de los estadísticos descriptivos se muestra en la tabla 5, en donde se puede apreciar que el constructo compromiso organizacional de forma general registra una media de 3.36 y una dispersión de acuerdo a su desviación estándar de 0.60. En relación a las dimensiones, se observa que la media más alta se registró en la dimensión afectiva con un valor de 3.93, seguida de la dimensión normativa con 3.16 y la menor media en la dimensión de continuidad con una cifra de 2.99.

No obstante, las dimensiones más dispersas en cuanto a la desviación estándar son la dimensión normativa con un valor de 0.80, seguida de la dimensión de continuidad con 0.79. Estos datos, indican de forma preliminar que el personal de la IES se siente medianamente comprometido con su institución.

Variable	Media	Desviación estándar
Compromiso organizacional	3.36	0.60
Compromiso afectivo	3.93	0.72
Compromiso de continuidad	2.99	0.79
Compromiso normativo	3.16	0.80

Tabla 5 Descriptivos de las variables de estudio

Fuente: *Elaboración Propia*

Respecto a la variable Compromiso Organizacional, en la tabla 6 se observa que el 28% de los trabajadores ubicado en el percentil 25 presenta un nivel bajo, el 48% ubicado en los percentiles 50 y 75 refleja tener un compromiso que oscila entre medio y moderado, mientras que sólo un 24% registró tener altos niveles de CO.

Nivel	Percentil	Rango	%
1. Bajo	25	1.33-3.06	28%
2. Medio	50	3.07-3.33	24%
3. Moderado	75	3.34-3.72	24%
4. Alto	100	3.73-4.61	24%

Tabla 6 Baremo de intensidad para medir el nivel de compromiso organizacional

Fuente: *Elaboración Propia*

De acuerdo a los valores presentados en la tabla 7, en la dimensión afectiva se identifica que el 28% de los participantes pertenecientes al percentil 25 tiene un nivel bajo de CA, seguido del 26% que se ubica en el percentil 50 y que registra tener un nivel medio. A su vez, el 25% ubicado en el percentil 75 tiene un nivel moderado y únicamente el 21% correspondiente al percentil 100 registra un alto nivel en esta dimensión.

Nivel	Percentil	Rango	%
1. Bajo	25	1.33-3.50	28%
2. Medio	50	3.51-4.00	26%
3. Moderado	75	4.10-4.50	25%
4. Alto	100	4.51-5.00	21%

Tabla 7 Baremo de intensidad para identificar el nivel de compromiso afectivo

Fuente: *Elaboración Propia*

En relación a la dimensión de continuidad, en la tabla 8 se muestra que el 30% de los trabajadores ubicados en el percentil 25 está manifestando bajos niveles de CC, seguido del 29% que pertenece al percentil 50 que reportó tener un nivel medio, el 20% correspondiente al percentil 75 registró un nivel moderado y un 21% ubicado en el percentil 100 refiere tener un alto nivel en esta dimensión.

Nivel	Percentil	Rango	%
1. Bajo	25	1.00-2.50	30%
2. Medio	50	2.51-3.00	29%
3. Moderado	75	3.10-3.50	20%
4. Alto	100	3.51-5.00	21%

Tabla 8 Baremo de intensidad para identificar el nivel de compromiso de continuidad

Fuente: *Elaboración Propia*

Por otra parte, para la dimensión normativa la tabla 9 muestra que el 31% del personal se ubicó en el percentil 25 reflejando un bajo nivel de CN, mientras que el 26% ubicado en el percentil 50 presenta un nivel medio, el 20% correspondiente al percentil 75 presenta un nivel moderado, y sólo el 23% perteneciente al percentil 100 registra un nivel alto en esta dimensión.

Nivel	Percentil	Rango	%
1. Bajo	25	1.00-2.70	31%
2. Medio	50	2.80-3.17	26%
3. Moderado	75	3.18-3.67	20%
4. Alto	100	3.68-5.00	23%

Tabla 9 Baremo de intensidad para identificar el nivel de compromiso normativo

Fuente: *Elaboración Propia*

Conclusiones

El compromiso organizacional es una actitud laboral deseable en las organizaciones, por incidir de manera positiva en aspectos vitales como la productividad y el desempeño de los colaboradores. Por lo tanto, entender el nivel en que se presenta y cómo se genera el CO ha sido de gran interés para quienes tienen la tarea de dirigir al personal, particularmente en las IES de México, en donde la situación económica y diversos factores del entorno generan obstáculos para que los trabajadores logren comprometerse ampliamente con sus instituciones.

Por lo tanto, en el presente estudio se analizó el nivel de CO que registran los trabajadores de la educación pertenecientes a una IES ubicada en el sureste de México, así como en cada una de las dimensiones que conforman el constructo; identificándose que en términos generales el nivel de compromiso es bajo con tendencia a un nivel medio, lo cual coincide con lo encontrado por Guzmán, Aguilar y Magaña (2010) en profesores investigadores de los cuerpos académicos de una universidad pública del sureste mexicano.

Además, se encontró que en concordancia a lo reportado por Betanzos & Paz (2011) el compromiso afectivo es el que más se refleja en la población estudiada, seguido por el normativo y el de continuidad. De hecho, es pertinente señalar que éstas dos últimas dimensiones presentaron mayor dispersión de datos.

De los resultados obtenidos se puede concluir que este tema se debe seguir estudiando en diversos subsistemas de educación, debido a que las instituciones contribuyen a la calidad educativa y con ello al desarrollo económico y social del país. Además, en línea con lo establecido por Betanzos et al. (2016) se recomienda a las autoridades educativas en las IES, considerar al CO como una importante estrategia a implementar para desarrollar ventajas competitivas de largo plazo, así como propiciar que de las tres dimensiones que lo integran, el compromiso afectivo continúe siendo el de mayor presencia, puesto que esto simbolizaría que el personal desea seguir participando activamente por convicción y no por obligación. Al respecto, Ojeda et al. (2016) proponen incrementar el compromiso afectivo a partir del reconocimiento, pues esta acción genera sentimientos de apego emocional en el personal, porque éste percibe que a la institución le interesa su bienestar y valora su contribución a las metas.

No obstante, se debe trabajar para que tanto el compromiso de continuidad como el normativo se manifiesten, pero en forma moderada, pues indiscutiblemente su presencia en las instituciones es importante para implicar al valioso capital humano del que se derivan las ventajas competitivas de las instituciones. En este sentido Polo-Vargas et al. (2017) sugieren fortalecer el compromiso de continuidad y normativo, a través del soporte organizacional diseñando planes de carrera, brindando apoyo para que el personal logre sus metas profesionales y crecimiento en la organización. Por su parte, Manriquez et al. (2017) sugieren fortalecer el compromiso de continuidad por medio de sistemas de retribución y promoción más estimulantes para los trabajadores de la educación de nivel superior.

Aunado a lo anterior, se recomienda realizar estudios longitudinales en las IES para comparar los niveles de compromiso, así como las estrategias utilizadas en caso de haber incrementado el CO del personal.

Referencias

- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18. Retrieved from <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=772077d6-f383-%0A4a5f-b53a-17a4954265e4%40sessionmgr4003&hid=4209>
- Arciniega, L. M., & González, L. (2012). Explorando los flancos de la lealtad : análisis de la estructura y significado de la dimensión normativa del compromiso organizacional. *Revista de Psicología Social*, 27(3), 273–285. <https://doi.org/10.1174/021347412802845568>
- Betanzos-Díaz, N., Rodríguez-Loredo, C. S., & Paz-Rodríguez, F. (2017). Development and validation of a questionnaire on normative organizational commitment : A pilot study in Mexican workers The construct of the organizational commitment has its. *Anales de Psicología*, 33(2), 393–402. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.2.235211>
- Betanzos, N., Guerrero, A., & Paz, F. (2016). Midiendo el compromiso organizacional y de carrera en docentes universitarios. *Revista Marista de Investigación Educativa*, 6(11), 15–28. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/317567967_Midiendo_el_compromiso_organizacional_de_carrera_en_docentes_universitarios
- Betanzos, N., & Paz, F. (2011). El compromiso organizacional (CO) docente y en la educación superior : Una revisión en América Latina durante la última década. In *XVI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Retrieved from <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/4D.pdf>
- Durgapal, B. P. (2015). Organizational Commitment of Teachers in Higher Education with Special Reference to Kumaun University. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 6(10), 61–66. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eoh&AN=1582857&site=ehost-live>
- Fernández-Mesa, A., Llopis-Córcoles, Ó., García-Granero, A., Olmos-Peñuela, J., & Martínez-Sanchis, P. (2017). Dime cómo eres y entenderé por qué te vas. *Universia Business Review*, 98–117. <https://doi.org/10.3232/UBR.2017.V14.N3.04>
- Guzmán, C., Aguilar, N., & Magaña, D. E. (2010). Compromiso organizacional de los Profesores Investigadores de los Cuerpos Académicos en una Universidad Pública. In *XIV Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA): El Rol de las Ciencias Administrativas en el Desarrollo Social* (pp. 1–26). Retrieved from <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/C12P39C.pdf>
- Guzmán, E., & Ricaño, R. (2016). Excelencia académica y compromiso organizacional de docentes en una institución de educación privada en México. *Edetania*, 85–100. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6039915.pdf%0A%0A>
- Ibarra-Cisneros, M. A., & Hernández-Perlines, F. (2019). La influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de México : el caso de Baja California *. *Innovar*, 29(71), 79–96. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n71.76397.397.RESUMEN>
- Maldonado-Radillo, S. E., Ramírez, M. C., García, B. R., & Chairez, A. (2014). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública. *Tecnológica*, (47), 12–18. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94431297002>
- Manriquez, M. R., Rendón, L. P., Sánchez-Fernández, M. D., & Guerra, J. F. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el Compromiso Organizacional en los docentes de las Instituciones de Educación Superior en México. *Revista Ibero-Americana de Estrategia*, 16(02), 90–103. <https://doi.org/10.5585/riae.v16i2.2455>
- Mathieu, A., Bruvold, N. T., & Ritchey, P. N. (2000). Subcultural research on organizational commitment with the 15 OCQ invariant instrument. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 20(3), 129–138. <https://doi.org/10.1080/08853134.2000.10754233>
- MAY-GUILLERMO, Erika Guadalupe, HERNÁNDEZ-TRIANO, Leonardo, NEME-CALACICH, Salvador y REYES-CORNELIO, Roberto. El compromiso Organizacional de trabajadores de la educación superior en el sureste de México. *Revista de Educación Superior*. 2019

Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*, 61, 666–681. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>

Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 11(1), 61–89. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Estados Unidos de América: Academic Press, Inc. Retrieved from https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=f_FFBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Employee-Organization+Linkages:+The+Psychology+of+Commitment,+Absenteeism,+and+Turnover.&ots=GjMuN6Pj25&sig=ykQRfK7keqzCGZS-YXDndzO8f8I#v=onepage&q=Employee-Organization+Linkages

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–247. <https://doi.org/10.1080/00224545.1996.9714004>

Ojeda, M., Talavera, R., & Berrelleza, M. (2016). Análisis de la relación entre Compromiso Organizacional y Percepción de Apoyo Organizacional en docentes universitarios. *Sistemas, Cibernética e Informática*, 13(1), 66–71. Retrieved from [http://www.iiisci.org/journal/CV\\$/risci/pdfs/XA510QF15.pdf](http://www.iiisci.org/journal/CV$/risci/pdfs/XA510QF15.pdf)

Polo-Vargas, J. D., Fernández-Ríos, M., Bargsted, M., Ferguson, L., & Rojas-Santiago, M. (2017). The relationship between organizational commitment and life satisfaction: The mediation of employee engagement. *Universia Business Review*, 110–127. <https://doi.org/10.3232/UBR.2017.V14.N2.04>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13 edition). England: Pearson. Retrieved from https://www.academia.edu/35262789/Management_stephen_p_robbins_mary_coulter_Robbin_13th_edition_Global_edition

Rodríguez, C. S., & Betanzos, N. (2011). *Vinculación entre empleado y empresa: Analizando el constructo compromiso organizacional normativo en el trabajo Vinculación entre empleado y empresa: Analizando el constructo compromiso organizacional normativo en el trabajo*.

Salvador, C., & Morales, J. (2012). Inteligencia emocional y su relación con el compromiso de los trabajadores mexicanos . Estudio de diferencias individuales según sexo y edad. *Alternativas En Psicología.*, (27), 89–106. Retrieved from <https://alternativas.me/9-agosto-septiembre-2012/11-8-inteligencia-emocional-y-su-relacion-con-el-compromiso-de-los-trabajadores-mexicanos-estudio-de-diferencias-individuales-segun-sexo-y-edad>