



Conciencia Tecnológica
ISSN: 1405-5597
contec@mail.ita.mx
Instituto Tecnológico de Aguascalientes
México

La Diversidad Generacional sobre el Compromiso Organizacional del Personal Docente de una IES

Galván-González, Claudia; Silva-Olvera, María de los Ángeles

La Diversidad Generacional sobre el Compromiso Organizacional del Personal Docente de una IES

Conciencia Tecnológica, núm. 62, 2021

Instituto Tecnológico de Aguascalientes, México

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94469878005>

La Diversidad Generacional sobre el Compromiso Organizacional del Personal Docente de una IES

Generational Diversity on the Organizational Commitment of the Educational Staff of an HEI

*Claudia Galván-González*¹
Tecnológico Nacional de México, México
claudiagalvanglz@hotmail.com

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94469878005>

*María de los Ángeles Silva-Olvera*²
Tecnológico Nacional de México, México
maria.so@aguascalientes.tecnm.mx

Recepción: 15 Julio 2021
Aprobación: 29 Noviembre 2021

RESUMEN:

El objetivo de este trabajo de investigación fue analizar el principal tipo de compromiso organizacional prevaleciente en las diferentes generaciones del personal de profesores de las Instituciones de Educación Superior en el estado de Aguascalientes. El estudio se llevó a cabo en el Instituto Tecnológico de Aguascalientes, tanto en docentes tanto sindicalizados, como en docentes que laboran por honorarios. La muestra consistió en 120 docentes de las diferentes carreras que oferta el instituto, a los cuales se les aplicó el instrumento de Meyer y Allen con una escala Likert de 7 puntos. Los principales resultados dieron evidencia de una diferencia en las dimensiones del compromiso de continuidad y la diversidad generacional de los docentes; sin embargo, en el compromiso normativo y afectivo no se obtuvo ninguna diferencia.

PALABRAS CLAVE: generación, compromiso organizacional, de continuidad, normativo y afectivo.

ABSTRACT:

The objective of this research work was to analyze the main type of organizational commitment prevailing in the different generations of the teaching staff of Higher Education Institutions in the State of Aguascalientes. The study was carried out at the Technological Institute of Aguascalientes, both in unionized teachers are in teachers who for fees. The sample consisted of 120 teachers from the different careers offered by the institute, to whom the Meyer and Allen instrument was applied with a 7-point Likert scale. The main results gave evidence of a difference in the dimensions of commitment to continuity and the generational diversity of teachers, however, no difference was found in normative and affective commitment.

KEYWORDS: generation, organizational commitment, continuity, normative and affective.

INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones e instituciones, tanto en el sector público como en el privado, han enfocado su atención para analizar detalladamente y conocer cada factor que influye en el bienestar de sus colaboradores, tales como: la satisfacción laboral, el clima laboral y el compromiso organizacional. Esto ha sido realizado especialmente por las Instituciones de Educación Superior (IES), con el fin de mejorar el

NOTAS DE AUTOR

- 1 TecNM/Instituto Tecnológico de Aguascalientes, División de Estudios de Posgrado, Maestría en Gestión Administrativa Av. A. López Mateos 1801 Ote. Fracc. Bona Gens, Aguascalientes, Ags., México. C.P. 20256, Tel. 449 910 5002, Fax: (449) 970 0423, claudiagalvanglz@hotmail.com
- 2 TecNM/Instituto Tecnológico de Aguascalientes, División de Estudios de Posgrado, Maestría en Gestión Administrativa Av. A. López Mateos 1801 Ote. Fracc. Bona Gens, Aguascalientes, Ags., México. C.P. 20256, Tel. 449 910 5002, Fax: (449) 970 0423, maria.so@aguascalientes.tecnm.mx

desempeño y desarrollo personal y profesional de los docentes que conforman la plantilla de trabajo de las instituciones.

Según el Observatorio Generación & Talento (OGT) [1] al día de hoy se está presentando un fenómeno que anteriormente no lo había hecho, a saber, que en las plantillas de trabajo de las empresas se pueden distinguir cinco generaciones entre sus colaboradores (veteranos, *baby boomers*, generación X, generación Y o *millennials*, y generación Z), quienes poseen valores, principios, formas de pensar, aspiraciones profesionales y personales diferentes. Por lo tanto, se necesita analizar y conocer los métodos adecuados y la aplicación de cada uno de ellos para cada una de esas generaciones, para así poder desarrollar el compromiso que tienen con la organización de manera óptima, atendiendo las necesidades, inquietudes y aspiraciones laborales que caracterizan a cada una.

Algunos de los elementos que identifican a cada generación involucrada (como las metas profesionales, las formas de pensar y las necesidades) implican un gran reto para los responsables del desarrollo y bienestar en las organizaciones, ya que su correcto direccionamiento es la base para lograr un clima favorable dentro de la organización, un apego a la cultura organizacional y un alto grado de compromiso con el que se puedan alcanzar los objetivos organizacionales.

La diversidad generacional en la plantilla del personal de estas instituciones puede generar ciertas barreras, al igual que el nacimiento de diversas interrogantes y conflictos por parte de los líderes y gerentes para poder alcanzar los objetivos; sin embargo, si se efectúa una oportuna orientación de dicha diversidad de edades en los empleados, se consigue enriquecer el servicio o producto generado, fortalecer y aumentar el número de las aportaciones significativas realizadas por parte de los trabajadores de cada área y aumentar la productividad de la institución.

Por tanto, se plantea la pregunta de investigación: ¿hay una diferencia en las dimensiones de compromiso organizacional y la diversidad generacional que existe en una IES? El objetivo principal de esta investigación fue analizar el compromiso organizacional y la diversidad generacional en una IES.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

En una sociedad globalizada, tanto en las empresas como en las instituciones, se ha presentado un nuevo desafío, el cual ha sido desarrollar el compromiso con la organización de cada uno de los integrantes que conforman el equipo de trabajo, independientemente de la generación a la que pertenezca. Se debe considerar que cada uno de ellos posee necesidades personales y profesionales propias; al igual que distintas maneras de motivación para su desarrollo y capacitación.

La diversidad generacional afecta, de igual modo, al lugar del trabajo, puesto que la interacción positiva entre las distintas generaciones puede fomentar la innovación y con ello el desarrollo y la creación de nuevas ideas para la optimización de las tareas; sin embargo, si no se realiza un seguimiento adecuado a la interacción, puede generar resultados negativos en las operaciones, conflictos en las plantillas del personal y una comunicación deficiente.

Existen varios factores que afectan al comportamiento del compromiso organizacional, uno de ellos es la diversidad generacional en la plantilla de los empleados de cada departamento dentro de la empresa. A pesar de las diferencias que existen entre las generaciones, especialmente en las más jóvenes, como la generación X y los *millennials*, también se han encontrado no sólo factores que mantienen un comportamiento semejante entre todas las generaciones. Rousseau [2] indica que mientras se mantenga un alto grado de satisfacción laboral, independientemente de la edad de los colaboradores, aumentará el nivel de compromiso organizacional y de manera bilateral; de igual manera, se encontró que el compromiso organizacional puede emplearse como factor predictor en el nivel de retención de personal.

Compromiso organizacional

En la actualidad las organizaciones han centrado su atención al nivel de compromiso organizacional que presenta cada uno de sus colaboradores, en vista de que es un factor fundamental para el desempeño del trabajador, así como para su permanencia en la empresa, pues gracias a este compromiso se crea un vínculo fundamental entre él y la organización.

Los estudios de compromiso organizacional tienen su nacimiento en la década de 1940 con Allport; no obstante, es hasta 1960, en Estados Unidos, cuando empieza a tomar importancia en las empresas; en este año, Becker (1960 citado por Betanzos-Díaz *et al.*) [3], define al compromiso como el vínculo que el trabajador construye hacia la organización, siendo fruto de las inversiones (*side-bets*) hechas a lo largo del tiempo por ambas partes.

Porter, Steers, Mowday y Boulian [4] trabajaron en conjunto para definir al compromiso organizacional como “la fuerza relativa de la identificación y de involucramiento de un individuo con una organización en particular” (p. 604), buscando el desarrollo de los trabajadores de manera correcta para mantener su estancia dentro de la organización. Estos resultados se demorarán mayor tiempo para que puedan visualizarse más en comparación con otras variables; no obstante, el cambio será consistente.

Simone [5] indica que el compromiso organizacional es afectado de manera significativa por el salario que perciben los trabajadores y las condiciones de trabajo en donde realizan sus tareas; por su parte, el perfil psicológico y físico que se requiere para llevar a cabo la operación designada influyen de una forma moderada. Por otra parte, las características personales de cada individuo, la diversidad de trabajo y la organización de los procesos que se realicen afectan de manera directa al nivel de compromiso que desarrolle el empleado.

Con la revisión de las aportaciones de los autores mencionados, se identifica que se posee un factor común para la definición de compromiso organizacional, a saber, como el nivel de pertenencia que presenta cada individuo hacia la empresa en la que se desempeña y que tiene diferentes motivos por los cuales mantiene dicha relación; ya sea porque el colaborador siente una afinidad con los valores que maneja la empresa, o sea porque tiene una obligación moral con la organización por los beneficios que le ha otorgado, tanto monetarios como de crecimiento personal.

Perspectivas y componentes del compromiso organizacional

El concepto de compromiso organizacional ha generado el desarrollo de varios modelos para analizar los componentes que lo integran; entre ellos Kanter (1968 citado por Cortina-Espitia) [6], señala que se tienen tres tipos de compromiso organizacional: el de continuación, que se refiere a aquel que el individuo tiene con la organización únicamente para mantener su estancia. El segundo se refiere a la inclinación exclusivamente para el establecimiento de relaciones sociales que puedan surgir dentro de la empresa; y el tercer compromiso es la identificación del colaborador con las normas que regulan a la compañía. Meyer y Allen [7] y Meyer y Herscovitch [8] definen tres dimensiones en el compromiso organizacional: el compromiso de continuidad, el afectivo y el normativo.

El compromiso de continuidad, continuo, calculativo o instrumental, se relaciona con la necesidad de permanecer dentro de la organización por la inversión de tiempo y esfuerzo que ha realizado el trabajador; con las alternativas que tiene en ese momento para cambiar de trabajo, así como con los costos (financieros, psicológicos y físicos) que representa un cambio de organización, o en su defecto, la pérdida de beneficios que ha otorgado la empresa durante su permanencia.

Su formación se fundamenta en un análisis de costo-beneficio, que se realiza cuando el colaborador evalúa las posibles alternativas de trabajo, también conocidas como “pocas alternativas” que se tienen en el mercado

frente a lo que le costaría de manera personal abandonar su empleo actual (costo de oportunidad) según Soledad Lorca-Sánchez [9]; lo cual obliga al colaborador a permanecer en la organización.

En este compromiso no es fundamental que sean compatibles los valores personales y los que ejerce la empresa; sin embargo, el trabajador los acepta a cambio del salario que está percibiendo; su lealtad hacia la organización se basa en el valor de las recompensas que la empresa le puede ofrecer (Sinclair y Tetric) [10], y en los beneficios adquiridos por parte del trabajador por sus años de servicio dentro de la empresa (Keskes) [11]; a esto se le conoce como “intercambios económicos” (Taing, Groff, Granger, Jackson y Johnson, (2011 citado por Umoh, Amah y Wokocha) [12].

Enseguida se tiene el compromiso afectivo. Éste se define como el vínculo emocional que existe entre la organización y el colaborador; el cual se puede identificar por la valoración y apreciación de su puesto de trabajo y que genera una actitud de orgullo, pertenencia y lealtad del empleado hacia la organización en vista de que cumple sus expectativas y necesidades personales y profesionales (Fuentes-Torres) [13]. Para Mowday, Porter y Steers (1982 citado por Costales-Montenegro y García-Rondón) [14], se puede ver reflejado en la aceptación y adopción de los valores y objetivos organizacionales, el hábito de realizar esfuerzos significativos más allá de los que son requeridos en las tareas descritas del puesto de trabajo, esto con el fin de salvaguardar el bienestar de la empresa.

Posteriormente se cuenta con el compromiso normativo, que posee quien comparten su vínculo emocional con el compromiso afectivo. Es un sentido moral y se establece con base en la lealtad (Escobar-Hurtado) [15] que se va formando desde la niñez, adolescencia y por las experiencias que tengan los empleados en sus primeros lugares de trabajo (Hilario-Gamboa y Rondón-Moreno) [16]. Meyer y Allen (1991 citados por Peña-Cárdenas, Díaz-Díaz, Chávez-Macías y Sánchez-Esparza) [17] establecen al compromiso normativo como “el grado en que un individuo siente una obligación de carácter moral a pertenecer y permanecer en la organización”. Se obtiene mediante la socialización de las experiencias laborales anteriores, o las prestaciones que la empresa ofrece a sus trabajadores; se tiene como resultado una obligación de reciprocidad o una complicada retribución [15].

Definiciones de diversidad

En la actualidad, se ha tenido un crecimiento característico en el ámbito económico, político y tecnológico, lo cual ha obligado a la sociedad a adaptarse a los cambios radicales que se les han presentado, dando lugar a nuevos estilos de vida y formas de pensar. El campo laboral se ha visto afectado de manera significativa a causa de que existe la presencia de nuevas generaciones con múltiples formas de pensar y aprender, las cuales, según Alles (citado por Justiniano-Advincula) [18] no se concentran en un nivel jerárquico específico dentro de la empresa y, además, tienen prioridades personales, profesionales y principios; donde las organizaciones han tenido que ser más flexibles al cambio para mantenerse presentes en el mercado.

Ogg y Bonvalet [19] definen una generación como el conjunto de personas que no solamente comparten la misma fecha de nacimiento, sino experiencias y momentos históricos que contribuyeron a su formación tanto personal como profesional; lo que lleva al nacimiento de la individualidad de las personas y crea una discrepancia entre los valores que ellos adoptan y los que fueron adoptados por sus ancestros.

Comte 1830-1842 (citado por Leccardi y Feixa) [20] sostiene que el ritmo en que las nuevas generaciones van surgiendo y comienzan a perder fuerza las generaciones que anteriormente estaban presentes es aproximadamente de treinta años; lo que, a su vez, se relaciona con la edad productiva promedio que tiene un individuo en la sociedad, considerando que las partes que conforman al ser humano se van deteriorando con el paso del tiempo y perdiendo su capacidad de aportar y cooperar a la sociedad en la que se desarrolla.

Desde el punto de vista de Bruna y Chauvet [21], la diversidad es la diferencia existente entre varios elementos constituidos en un todo; y es considerada generalmente como sinónimo de variedad; lo cual llega a transformarse en una dificultad para su definición, pues se llega a perder la individualidad de los participantes.

Clasificación de las generaciones

A partir de los múltiples factores que se han tomado en cuenta a lo largo de la historia para delimitación de la esencia de cada generación, así como para identificar el inicio y la culminación de las generaciones, cada autor ha desarrollado diversas clasificaciones. En esta investigación se toma como base la clasificación de Lancaster y Stillman [22], en vista de que se obtiene un mejor manejo de los datos. A continuación, se describen las características principales de cada una de las generaciones.

Tradicionalistas

También llamada por otros autores como generación silenciosa o veteranos. Esta generación se compone de las personas que nacieron antes de 1945, quienes mantienen una lealtad total hacia la organización donde trabajan, al igual que fe y confianza hacia las decisiones de sus superiores y de la empresa; además, sostienen una actitud de disciplina, respeto y alineación hacia las reglas y la autoridad. Se caracterizan por ahorrar para el futuro, esto como resultado de los hechos que vivieron a raíz de la Segunda Guerra Mundial.

Baby boomers

Generación compuesta de las personas que nacieron entre 1946 y 1960, quienes, a diferencia de los tradicionalistas, se desarrollaron en un entorno más próspero. Son individualistas y poseen un alto grado de optimismo. Buscan ascensos graduales en las organizaciones y cumplen largas jornadas laborales, quienes tienen como prioridad el trabajo y dejan en segundo término a la familia.

Al igual que los tradicionalistas, mantienen un alto nivel de lealtad hacia la organización, con la diferencia de que desarrollaron un sentido de cooperación entre los miembros de la compañía y han conservado una posición más abierta hacia la adquisición de la tecnología en la vida laboral. Actualmente, los trabajadores que pertenecen a esta generación están próximos a jubilarse (Ashraf [23], Cataldi y Dominighini, [24], González-Granados, [25] y Rigor, [26]).

Generación X

También llamada generación post *boomers* o generación *shadow*. Esta generación abarca las personas que nacieron entre 1965 y 1980. Conserva lealtad hacia la compañía, siempre y cuando la empresa le ofrezca oportunidades de desarrollo; de lo contrario, iniciarán una búsqueda de oportunidades de manera externa (Stanimir) [27].

Sus integrantes tienen una preferencia en adquirir habilidades y conocimientos que puedan ser aplicados en otros sistemas y estructuras organizacionales. Con ellos se pone en marcha el cambio en las organizaciones, para que su estructura sea más flexible y adaptable. Al contrario de los *baby boomers*, no comparten la misma jerarquía en las prioridades y su respeto hacia la autoridad, pues buscan un equilibrio entre el ámbito personal (familia y vida social) y el laboral (Ashraf,) [23]

Generación Y

Llamados *millennials*, *echo boomers* o generación Y, nacidos entre 1981 y 1999 (Çelik y Arslan Gürcüoğlu) [28]. A comparación de los *baby boomers* y tradicionalistas, no esperan un ascenso gradual, sino que buscan subir jerárquicamente rápido en la empresa. Esta generación busca tener un equilibrio entre la vida personal y

su trabajo. Buscan puestos de trabajo donde pueda mantener su autonomía e independencia como individuos (Naji y Bédard-Cloutier) [29]. No se comprometen con la organización donde se desempeñan, sino con su carrera. No sólo conviven de manera armónica con la tecnología, sino que la han considerado un pilar fundamental de su vida cotidiana.

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación tuvo un nivel de medición según Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Batista-Lucio [30], de tipo cuantitativo, debido a que posee como fin comprobar las hipótesis planteadas utilizando métodos estadísticos. Al mismo tiempo fue un estudio descriptivo, ya que su propósito es analizar las dimensiones de compromiso organizacional del personal sindicalizado y por honorarios en una IES. Finalmente, no experimental, puesto que tanto la variable de compromiso organizacional como la de diversidad generacional no fueron manipuladas.

Hipótesis 1:

Ha0: No existe diferencia entre la dimensión de compromiso afectivo respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).

Ha1: Existe diferencia entre la dimensión de compromiso afectivo respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).

Hipótesis 2:

Hb0: No existe diferencia entre la dimensión de compromiso normativo respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).

Hb1: Existe diferencia entre la dimensión de compromiso normativo respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).

Hipótesis 3:

Hc0: No existe diferencia entre el compromiso de continuidad respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).

Hc1: Existe diferencia entre el compromiso de continuidad respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).

Hipótesis 4:

Hd0: No existe diferencia en las dimensiones de compromiso organizacional y la característica personal de la antigüedad de los docentes en una IES (ITA).

Hd1: Existe diferencia en las dimensiones de compromiso organizacional y la característica personal de la antigüedad de los docentes en una IES (ITA).

La población objeto de la investigación estuvo constituida por la plantilla de trabajo del Instituto Tecnológico de Aguascalientes de las carreras de Licenciatura en Administración, Ingeniería en Electrónica, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería en Gestión Empresarial, Ingeniería Industrial, Ingeniería en Materiales, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Química e Ingeniería en Tecnologías de la Información y Comunicaciones, que se encontraron divididos con base a su tipo de contrato (honorario o sindicalizado); se tomó una muestra de 120 docentes para la aplicación del instrumento de medición que se llevó a cabo de manera presencial y mediante Google Forms.

El instrumento de recolección de datos se dividió en dos apartados, el primero correspondió a los datos demográficos, que constó de 6 preguntas: edad, antigüedad en la institución, género, carrera a las que imparte materias, tipo de contrato y estado civil.

En el segundo apartado se aplicó el cuestionario elaborado por Meyer y Allen [7], que midió las tres dimensiones del compromiso organizacional: afectivo, normativo y de continuidad. Se utilizó una escala Likert de 7 puntos para la medición del compromiso organizacional que fueron: (1) En total desacuerdo, (2): En desacuerdo, (3): Casi en desacuerdo, (4): Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (5): Casi de acuerdo, (6): De

acuerdo y (7): Totalmente de acuerdo. Dicha escala fue de tipo autoadministrada y constó de 18 preguntas, distribuidas de manera proporcional para cada una de las tres dimensiones a estudiar.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados de las características del docente

En este apartado se muestran los datos demográficos de los 120 docentes que contestaron el cuestionario como: antigüedad en el ITA, edad, género, estado civil, carreras a las que imparte materias, tipo de contrato y departamento al que pertenecen.

En la Figura 1 se presentan los porcentajes tanto de mujeres como de hombres de la muestra realizada, la cual presenta que se tuvo una mayor participación de hombres (84 docentes) que de mujeres (36 docentes).



FIGURA 1
Género de los docentes
Fuente: Elaboración propia.

De la información que se recabó referente a las edades de los docentes, se obtuvo la siguiente distribución (Tabla 1) considerando la clasificación generacional de Lancaster y Stillman [22].

TABLA 1
Edad en años cumplidos

Generación	Porcentaje
Tradicionalistas (≥ 75)	1%
Baby boomers (74-56)	19%
Generación X (55-40)	46%
Generación millennial (39-20)	34%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la antigüedad en el ITA, una mayor carga poblacional se ubicó en el rango de más de 20 años perteneciendo a la institución con un 27%, seguido del rango de 15 a 20 años. El rango que menor porcentaje fue el personal que con menos de 1 año laborando en la institución con un 6%, como se muestra en la Figura 2.

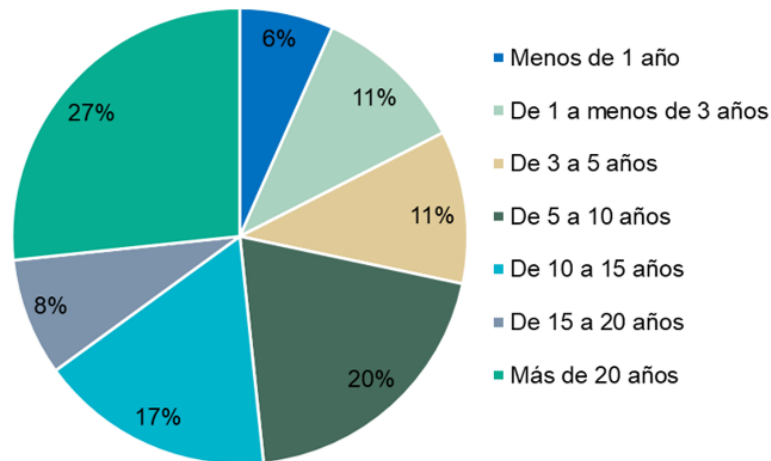


FIGURA 2
Antigüedad en la IES
 Fuente: Elaboración propia.

La generación con mayor participación entre la muestra tomada fue la Generación X, con un 46%, seguida de la Generación Millennial, con un 34%. La generación con menor presencia en la plantilla de docentes fueron los Tradicionalistas, considerando que es la edad que posee la posibilidad de la jubilación o retiro. De acuerdo con los resultados que se presentan en la Figura 3, fue mayor el número de docentes sindicalizados (84) que el número de docentes por honorarios (36).

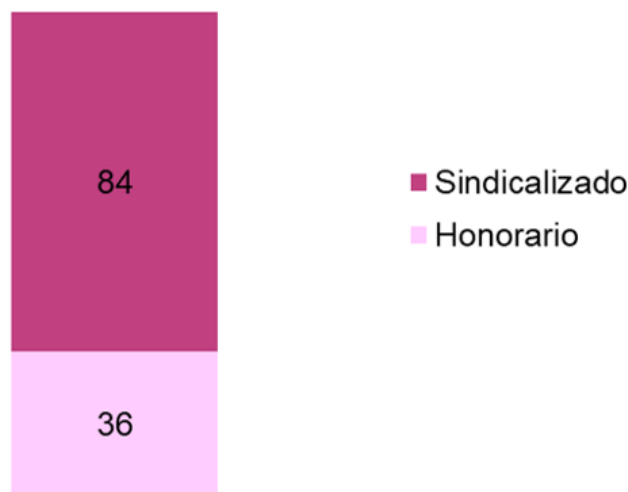


FIGURA 3
Tipo de contrato que tienen los docentes
 Fuente: Elaboración propia.

Los resultados del estado civil evidencian que el 72% de los docentes vive en una relación marital, el 21% se encuentran solteros, el 5% está divorciado, el 2% es viudo y el 1%, en unión libre.

En lo referente a las materias que imparten los docentes en las diferentes carreras que ofrece el ITA, la carrera donde se presentó mayor porcentaje de impartición de materias fue la de Ingeniería Industrial con un 20% y la de menor porcentaje fue la Licenciatura en Administración con un 3%.

De los 120 docentes que respondieron al cuestionario, se obtuvo un mayor número de participación en aquellos que pertenecen al departamento de Ciencias Básicas con un 29%, en segundo lugar, el departamento

de Tecnologías de la Información y Comunicaciones con un 21%, y el de menor participación fue el departamento de Metal-Mecánica con un 3%, como se describe en la Figura 4.

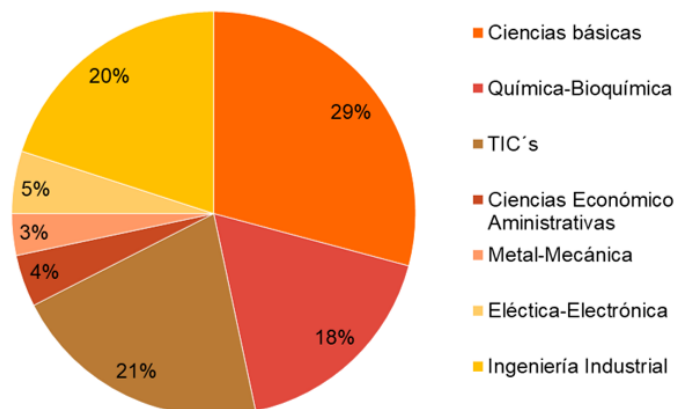


FIGURA 4
Participación por departamento al que pertenecen los docentes
Fuente: Elaboración propia.

Resultados descriptivos de la variable compromiso organizacional

La variable de compromiso organizacional se divide en 3 dimensiones: de continuidad, normativo y afectivo.

En la figura 5 se muestra el promedio que se obtuvo en cada dimensión en los cuestionarios aplicados. Los docentes del ITA presentaron mayor desarrollo en el nivel de compromiso afectivo (5.33), posteriormente el normativo (4.63) y, por último, el de continuidad (3.94).

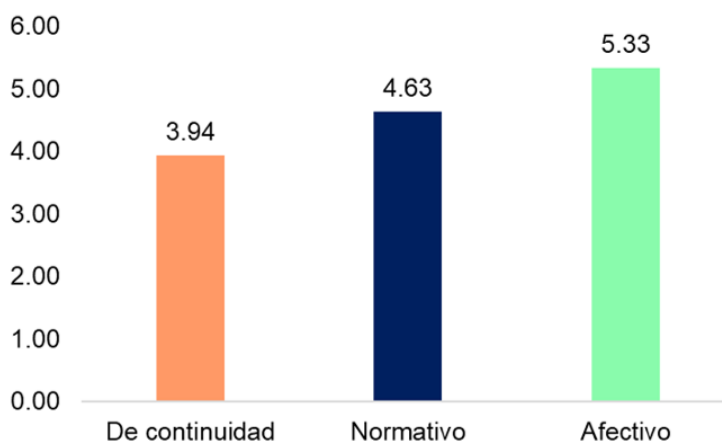


FIGURA 5
Promedio de cada dimensión del compromiso organizacional
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 6 se evidencian los resultados de los promedios obtenidos de cada generación en torno a cada dimensión; se obtuvo un mayor promedio en la dimensión del compromiso afectivo en los integrantes que pertenecen a la de los Tradicionalistas (7) y el menor promedio se registró en la dimensión de continuidad en la generación de los Millennial (3.61).

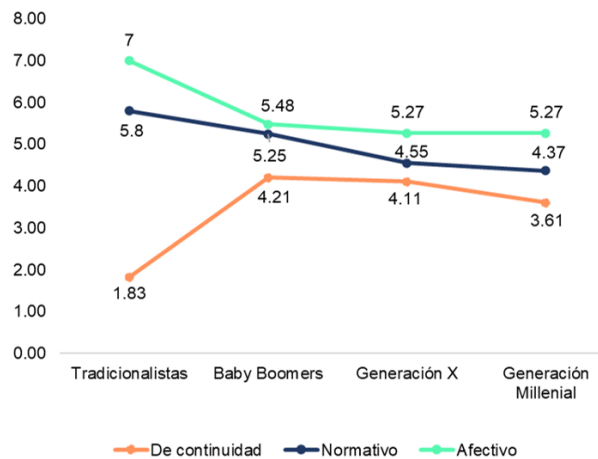


FIGURA 6

Promedio de cada dimensión del compromiso organizacional con respecto a cada generación

Fuente: Elaboración propia.

De manera particular, la dimensión de compromiso de continuidad se evaluó con 6 ítems; los cuales evidencian que los docentes permanecen en el ITA más por gusto que por alguna necesidad (5.13), tienen alguna dificultad para cambiar de trabajo aunque lo desean (4.70), sería un cambio inconveniente en sus vidas (4.53), se cuenta con poca posibilidad de encontrar un empleo similar como para considerar el cambio de trabajo actual (3.25), no igualarían el sueldo y las prestaciones que tienen en el ITA (3.07) y en la actualidad no cuentan con alternativas laborales similares (2.94).

En cuanto a la dimensión compromiso normativo (5 ítems), los resultados mostraron que se tiene desarrollado un nivel alto de lealtad hacia la institución con 5.71 puntos y que hay muy poco sentimiento de culpabilidad si se llegara a abandonar la institución con 3.93 puntos.

En la dimensión compromiso afectivo, conformada por 5 ítems, se encontró que se tiene desarrollado un nivel alto de orgullo por pertenecer a la institución con 5.67 puntos y, en menor medida, la adopción de problemas del ITA como problemas personales con 4.37 puntos.

Referente a la antigüedad de los docentes en el ITA (Figura 7), se puede observar una tendencia y un mayor promedio en el compromiso afectivo, principalmente en los docentes que cuentan entre 1 y 3 años laborando en el ITA (5.91). La dimensión que tuvo menor promedio y de igual forma presentó menor una tendencia, fue el compromiso de continuidad en docentes que han laborado entre 5 y 10 años en el ITA (3.63).

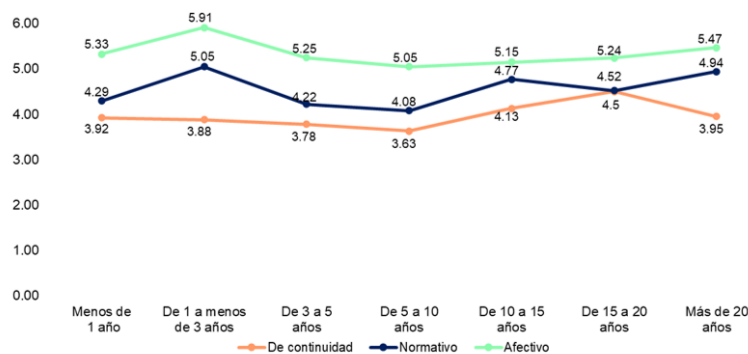


FIGURA 7

Promedio de cada dimensión del compromiso organizacional con respecto a la antigüedad

Fuente: Elaboración propia.

Prueba de hipótesis

Para poder comprobar la hipótesis 1 de la investigación, se realizó el análisis de varianza (ANOVA), donde se analizó la variación que existe entre las muestras con respecto a las medias (Anderson, Sweeney y Williams) [31]. En este análisis se considerará el valor p para tomar la decisión de aceptar o rechazará la hipótesis nula y que, por lo tanto, se pueda afirmó que se tiene una diferencia en las medias de los datos obtenidos.

Los resultados obtenidos de la prueba ANOVA de las primeras tres hipótesis donde se planteó si existen diferencias entre el compromiso de continuidad, normativo y afectivo, y la diversidad generacional del ITA se pudo visualizar en la Tabla 2; en la que se mostró una media de 1.504 y un nivel de significancia de 0.048, en la dimensión de compromiso de continuidad, un promedio de 2.138 y un nivel de significancia de 0.103 en el compromiso normativo, finalmente se obtuvo una media de 1.230 y un nivel de significancia de 0.571 en el compromiso afectivo. Considerando un nivel de significancia del 0.05, se aceptó la hipótesis nula en las dimensiones de compromiso normativo y afectivo; por lo tanto, no existe una diferencia en el compromiso normativo y afectivo de las diferentes generaciones de los docentes del ITA. En cuanto a la dimensión de compromiso de continuidad se rechazó la hipótesis nula, por consiguiente, existe una diferencia en el compromiso de continuidad y la diversidad generacional de los docentes del ITA.

TABLA 2
Prueba de Anova con respecto a la variable de compromiso organizacional vs. generación

CO vs Generación		Suma de cuadrados	GL	Media cuadrática	Valor F	Valor p
Compromiso de continuidad	Inter-grupos	12.214	3	4.071	2.707	.048
	Intra-grupos	174.463	116	1.504		
	Total	186.677	119			
Compromiso normativo	Inter-grupos	13.526	3	4.509	2.109	.103
	Intra-grupos	247.966	116	2.138		
	Total	261.492	119			
Compromiso afectivo	Inter-grupos	3.691	3	1.230	.671	.571
	Intra-grupos	212.624	116	1.833		
	Total	216.315	119			

Fuente: Elaboración propia.

Para la cuarta hipótesis, se examinó si existe una diferencia entre el nivel de compromiso organizacional y la antigüedad de los docentes del ITA (Tabla 3). En la dimensión de compromiso de continuidad se tuvo una media de 1.595 con un nivel de significancia del 0.673, se contó con una media de 2.177 y un valor p de 0.318 para la dimensión de compromiso normativo y un valor p de 0.657 y una media de 1.847 para la dimensión de compromiso afectivo. Considerando un nivel de significancia del 0.05, se aceptó la hipótesis nula en las tres dimensiones de compromiso; por lo cual no existe una diferencia en ninguno de los tres niveles de compromiso organizacional de los docentes y su antigüedad en el ITA.

TABLA 3

Anova con respecto a la variable de compromiso organizacional vs. antigüedad en el ITA

CO vs Antigüedad		Suma de cuadrados	GL	Media cuadrática	Valor F	Valor p
Compromiso de continuidad	Inter-grupos	6.428	6	1.071	.672	.673
	Intra-grupos	180.249	113	1.595		
	Total	186.677	119			
Compromiso normativo	Inter-grupos	15.501	6	2.584	1.187	.318
	Intra-grupos	245.991	113	2.177		
	Total	261.492	119			
Compromiso afectivo	Inter-grupos	7.655	6	1.276	.691	.657
	Intra-grupos	208.659	113	1.847		
	Total	216.315	119			

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, en la Tabla 4 se puede apreciar un concentrado de las hipótesis.

TABLA 4
Concentrado de hipótesis

	Hipótesis planteada	Resultado
Ha0	No existe diferencia entre la dimensión de compromiso afectivo respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).	No se rechaza
Ha1	Existe diferencia entre la dimensión de compromiso afectivo respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).	Se rechaza
Hb0	No existe diferencia entre la dimensión compromiso normativo respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).	No se rechaza
Hb1	Existe diferencia entre la dimensión de compromiso normativo respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).	Se rechaza
Hc0	No existe diferencia entre la dimensión de compromiso de continuidad respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).	Se rechaza
Hc1	Existe diferencia entre la dimensión de compromiso de continuidad respecto de la diversidad generacional de los docentes en una IES (ITA).	No se rechaza
Hd0	No existe diferencia entre las dimensiones de compromiso organizacional y la característica personal de la antigüedad de los docentes en una IES (ITA).	No se rechaza
Hd1	Existe diferencia entre las dimensiones de compromiso organizacional y la característica personal de la antigüedad de los docentes en una IES (ITA).	Se rechaza

DISCUSIÓN

Con los resultados obtenidos en la investigación se realiza la comparación con la literatura consultada en el marco teórico. De acuerdo con esta investigación se confirma estadísticamente que no se rechaza la Hc1 en la que se menciona que existe una relación entre el Compromiso de Continuidad y la diversidad generacional de los docentes de ITA.

Según los autores Escobar-Hurtado [15] y Edel-Navarro, García-Santillán y Casiano-Bustamante [32], el compromiso de continuidad se considera la necesidad de permanecer dentro de la organización en general por dos factores, mejor conocidos como subdimensiones del compromiso de continuidad (Keskes) [11]; la primera subdimensión se refiere a la necesidad de que el individuo tiene que permanecer en la organización por la contribución que ha realizado, que puede ser visualizada en los años que se requieren para alcanzar una jubilación, el esfuerzo por seguir laborando en la institución, teniendo en cuenta que durante este tiempo ha adquirido y desarrollado habilidades que pueden ser significativas exclusivamente para la organización Taing *et al.*, (citado por Umoh *et al.*) [12], o bien, actualmente son escasas o nulas las alternativas de las que dispone que son factibles para la persona.

Los resultados obtenidos en esta investigación están de acuerdo con los autores Soledad-Lorca-Sánchez [9], Márquez-Llorca [33] y Bayona, Goñi-Legaz y Madorrán [34], ya que se observa que, según la edad del trabajador, en este caso representada por la generación a la que pertenece el docente, sí se tiene una diferencia en las dimensiones de compromiso organizacional de continuidad, principalmente en la generación más madura. Los docentes del ITA afirman que una de las razones por las que siguen laborando en la institución, es por el gusto de pertenecer a esta, por encima de la necesidad de percibir cierto salario o mantener su trabajo; lo que concuerda con el promedio más alto que se tuvo en el estudio, que fue la dimensión del compromiso afectivo, el que mide, en general, el vínculo afectivo que mantiene el profesor con la institución. De igual manera, los resultados presentes este análisis, coinciden con Ramírez-Sánchez y Mapén-Franco [35], ya que mientras más alto permanezca el promedio del compromiso afectivo se seguirá presentando un promedio bajo o moderado en el compromiso de continuidad y en el compromiso normativo, como lo sustenta Arciniega [36].

CONCLUSIONES

Contestando a la pregunta de investigación: ¿existe una diferencia en las dimensiones de compromiso organizacional y la diversidad generacional que existe en una IES? y de acuerdo con este estudio, se tiene una diferencia en las dimensiones de compromiso de continuidad y la diversidad generacional de los docentes; sin embargo, en el compromiso normativo y afectivo no da evidencia de una diferencia.

Para el objetivo principal de esta investigación: analizar el compromiso organizacional y la diversidad generacional en una IES y se identifica que tanto en la generación de tradicionalistas, *baby boomers*, generación X y generación *millennial*, se tiene un compromiso afectivo desarrollado en comparación con el compromiso normativo y de continuidad.

REFERENCIAS

- [1] Observatorio Generación y Talento (OGT). (2015), <https://generaciona.org/generaciones/>, visitado el 15 de marzo del 2020.
- [2] Rousseau, P. (2012). *Les effets de l'âge sur la rétention du personnel en PME*. (Memoria de Maestría en Administración de Empresas, Universidad de Quebec, Canadá). <http://depot-e.uqtr.ca/id/eprint/4472/1/030308820.pdf>, visitado el 12 de octubre del 2019.
- [3] Betanzos Díaz, N., Andrade Palos, P. y Paz Rodríguez F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 22 (2), 25-43, <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317045002.pdf> visitado el 28 de abril del 2020.
- [4] Porter L, Steers R, Mowday R, y Boulian P. (1974). "Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians". *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-60. <https://doi.org/10.1037/h0037335>, visitado el 09 de septiembre del 2019.
- [5] Simone, K. (2018). *Arbeitsengagement und Arbeitsfähigkeit von Pflegekräften in der Hauskrankenpflege in Graz und Graz Umgebung. Eine empirische Studie*. (Tesis de Maestría en Ciencias, Universidad de Medicina de Graz, Austria), https://online.medunigraz.at/mug_online/wbAbs.getDocument?pThesisNr=54541&pAutorNr=&pOrgNr=14509, visitado el 21 de noviembre del 2019.
- [6] Cortina Espitia, E. M. (2014). El Rol Mediador del Compromiso Organizacional entre la Satisfacción Laboral y la Intención de Permanencia en el sector de Contact Centers. Informe de Investigación, Universidad EAFIT. Colombia, <https://core.ac.uk/download/pdf/47250131.pdf>, visitado el 03 de mayo del 2020.
- [7] Meyer, J. P. y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), [61-89], [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z), visitado el 24-02-2020.

- [8] Meyer, J. P., y Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(), [299-326]., https://www.academia.edu/12444593/Commitment_in_the_workplace_toward_a_general_model, visitado el 24 de febrero del 2020.
- [9] Soledad Lorca-Sánchez, B. N. (2010). *Inestabilidad laboral y Compromiso organizacional en profesionales de una clínica de salud privada. (Tesis de Licenciatura en Psicología, Universidad del Aconcagua, Argentina)*, <http://bibliotecadigital.uda.edu.ar/84>, visitado el 18 de marzo del 2020.
- [10] Sinclair, R. R. y Tetrick, L. E. (1995). "Social exchange and union commitment: a comparison of union instrumentality and union support perceptions". *Journal of Organizational Behavior*, 16 (), 669-680, https://www.researchgate.net/publication/227814198_Social_exchange_and_union_commitment_A_comparison_of_union_instrumentality_and_union_support_perceptions, visitado el 23 de abril del 2020.
- [11] Keskes, I. (2014). Relationship between leadership styles and dimensions of employee organizational commitment: A critical review and discussion of future directions. *Intangible Capital*. 10(1), 26-51, <https://www.redalyc.org/pdf/549/54930453002.pdf>, visitado el 12 de noviembre del 2019.
- [12] Umoh, G. I., Amah, E. y Wokocha, I. H. (2014). "Employee Benefits and Continuance Commitment in the Nigerian Manufacturing Industry". *Journal of Business and Management*, 16(2), 69-74, https://www.researchgate.net/publication/322640562_Employee_Benefits_and_Continuance_Commitment_in_the_Nigerian_Manufacturing_Industry, visitado el 10 de noviembre del 2019.
- [13] Fuentes Torres, K. J. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018.* (Tesis de Maestría en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Perú), http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19480/Fuentes_TKJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y, visitado el 03 de diciembre del 2019.
- [14] Costales Montenegro, R. I. y García Rondón, I. (2017). Gestión del marketing interno en los hospitales privados. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (), <https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/03/gestion.html>, visitado el 02 de mayo del 2020.
- [15] Escobar Hurtado, S. (2015). *Compromiso afectivo, normativo y calculativo en profesores y factores escolares asociados.* (Tesis de Maestría en Ciencias de la Educación, Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile), <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/21513/Tesis%20Definitiva%20Sintia%20Escobar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, visitado el 04 de mayo del 2020.
- [16] Hilario Gamboa, J. R. y Rondón Moreno, J. R. (2017). Factores motivacionales que influyen en el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa ferretera Gamboa S. de R. L. Trujillo, 2017. (Tesis de Licenciatura en Administración, Universidad de Privada del Norte, Perú), <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/11843/Hilario%20Gamboa%20Junior%20Raul%20-%20Rondon%20Moreno%20Juan%20Raymundo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, visitado el 04 de diciembre del 2019.
- [17] Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, Ma. G., Chávez Macías, A. G. y Sánchez Esparza, C. E. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(5), 95-105, <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf>, visitado el 17 de noviembre del 2019.
- [18] Justiniano Advincola, M. G. (2019). *La Diversidad Generacional y el Compromiso Organizacional en los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva Tingo María.* (Tesis de la Maestría en Ciencias Económicas, Universidad Nacional Agraria De La Selva, Perú), http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1430/MGJA_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y, visitado el 02 de mayo del 2020.
- [19] Ogg, J. y Bonvalet, C. (2006). The Babyboomer Generation and the birth cohort of 1945-1954: a European perspective. *ESRG-AHRC*, https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2013/06/03_06_Europeanbabyboomers.pdf, visitado el 29 de octubre del 2019.
- [20] Leccardi, C. y Feixa C. (2011) El concepto de generación en las teorías sobre la juventud. *Última Década*. 34(), 11-32, <https://scielo.conicyt.cl/pdf/udecada/v19n34/art02.pdf> visitado el 11 de febrero del 2020.

- [21] Bruna, M. G. y Chauvet, M. (2013). La diversité, un levier de performance: plaidoyer pour un management innovateur et créatif. *Management international*, (17), 70-84, <https://doi.org/10.7202/1015813ar>, visitado el 31 de marzo del 2020.
- [22] Lancaster, L. C., y Stillman, D. (2002). *When generations collide: Who they are. Why they clash. How to solve the generational puzzle at work*. New York, N.Y: HarperCollins Publishers, Inc.
- [23] Ashraf, R. (2018). Multigenerational Employees: Strategies for Effective Management. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 7(3), <https://doi.org/10.4172/2162-6359.1000528>, visitado el 29 de diciembre del 2019.
- [24] Cataldi, Z. y Dominighini, C. (2015). La generación millennial y la educación superior. Los retos de un nuevo paradigma. *Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales*, 12(19), 14-21, <http://www.codajic.org/node/3993>, visitado el 14 de septiembre del 2019.
- [25] González Granados, J. A. (2018). *Causas de Rotación de Personal Administrativo de la Generación Millennial en una Empresa de Servicios de Telecomunicaciones*. (Tesis de la Maestría en Administración, Universidad Eafit, Colombia), https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13761/JuanAlejandro_GonzalezGranados_2018.pdf;jsessionid=2BC7EB92F5E3D64D90E97C0C4F95F292?sequence=2, visitado el 07 de enero del 2020.
- [26] Rigor, L. (2017). *Intergenerationeller Vergleich arbeitsbezogener Erwartungen: Ein Vergleich der Generation Y und der Babyboomer in der Schweizer Arbeitswelt unter Berücksichtigung diverser Bildungsniveaus*. (Trabajo de Final de Grado de la Licenciatura, Universidad de Ciencias Aplicadas de Zúrich, Suiza), doi: 10.21256/zhaw-1339, visitado el 12 de febrero del 2020.
- [27] Stanimir, A. (2015). Generation Y – Characteristics of Attitudes on Labour Market. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(2), 22-28, doi: 10.5901/mjss.2015.v6n2s5p22, visitado el 04 de junio del 2020.
- [28] Çelik, S. y Arslan Gürcüoğlu, E. (2016). Generations and Their Relations in Social Processes. *SSPS*, 1(1), 117-127, Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/333918242_Generations_and_Their_Relations_in_Social_Processes, visitado el 20 de mayo del 2020.
- [29] Naji Abdelhadi y Bédard Cloutier, Marie-Éve (2020). Attentes Professionnelles et Conditions de Travail: Quelles Préférences Pour les Nouvelles Générations Sur le Marché du Travail ?. *Université de Montréal et du monde* Recuperado de https://ofe.umontreal.ca/fileadmin/ofe/documents/Actes/Conf_OFE_CIRPEC_2020/Texte_67_Naji.pdf
- [30] Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio P. (2014), *Metodología de la Investigación*, Sexta edición, Editorial Mc Graw Hill (México).
- [31] Anderson, D. R., Sweeney, D. J. y Williams T. A. (2008). *Estadística para administración y economía, Décima edición*, Cengage Learning Editores, <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-13-Estadistica-para-administracion-y-economia.pdf>, visitado el 18 de noviembre del 2020.
- [32] Edel Navarro, R., García Santillán, A. y Casiano Bustamante, R. (2007). Clima y Compromiso Organizacional. *Finanzas, Contaduría y Administración*. Unidad Multidisciplinaria: CIEA. 1 (). http://www.adizesca.com/site/assets/g-clima_y_compromiso_organizacional-en.pdf, visitado el 7 de julio del 2020.
- [33] Márquez Llorca, M. A. (1998). *Tipos de compromiso organizacional y su predominio en empresas privadas y en organizaciones públicas*. (Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela), <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAM9312.pdf>, visitado el 12 de abril del 2020.
- [34] Bayona, C., Goñi Legaz, S. y Madorrán, C. (2000). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. 9(1), 1-25, <https://www.researchgate.net/publication/266454597>, visitado el 12 de abril del 2020.
- [35] Ramírez Sánchez, V. y Mapén Franco, F. J. (2019). Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 4(8), 166-189, <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>, visitado el 17 de agosto del 2020

- [36] Arciniega, L. (2002): Compromiso organizacional México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? *Dirección Estratégica*, 21(2), 20-23, https://www.academia.edu/328551/Compromiso_Organizacional_Em_M%C3%A9xico_Qu%C3%A9_Es_Lo_Que_Hace_Que_La_Gente_Se_Ponga_La_Camiseta, visitado el 30 de marzo del 2020.