

XIV

ASAMBLEA GENERAL DE ALAFEC

Ciudad de Panamá, Panamá
del 21 al 24 de Octubre de 2014



**El Compromiso Organizacional
en profesores investigadores
de una universidad pública mexicana**

El Compromiso Organizacional en profesores investigadores de una universidad pública mexicana

Área Temática:
Talento Humano

Sub área temática:
Cultura Empresarial

Autores:

Dra. Candelaria Guzmán Fernández
Mtra. María Del Carmen Ancona Alcocer
Mtra. Cecilia García Muñoz Aparicio.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

División Académica de Ciencias Económico Administrativas,
Av. Universidad s/n Zona de la Cultura, Col. Magisterial C.P. 86040,
Villahermosa, Centro, Tabasco, México
Tel: 993 3581500 Ext. 6200, 6203 y 6215
candyguzmanf@hotmail.com, caraa@hotmail.com
flamingos1999@hotmail.com

RESUMEN

El compromiso organizacional es un término que se refiere al vínculo que establece una persona con la organización en la que labora. El objetivo de la investigación fue determinar el grado de compromiso organizacional de los investigadores pertenecientes de los cuerpos académicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco [UJAT] y conocer cuáles factores le son favorables, así como aquellos que le inhiben. El diseño de la investigación fue de tipo descriptivo, con enfoque cualitativo, en el cual se analiza el compromiso organizacional en tres dimensiones: compromiso calculado, compromiso afectivo y compromiso normativo.

La población de estudio estuvo integrada por los profesores investigadores que pertenecen a los cuerpos académicos de nueve de las 11 Divisiones Académicas que integran la UJAT. Los resultados demuestran evidencia de que el mayor impacto se da en la dimensión compromiso afectivo, reportando como factores que lo inhiben: la falta de ética profesional, la de incentivos económicos y una pobre identificación con la organización y sus objetivos, en tanto la favorecen el orgullo de pertenecer a la Institución y el sentido de lealtad que algunas de las condiciones laborales imperantes promueven.

INTRODUCCIÓN

El Compromiso Organizacional se refiere al vínculo que establece una persona con una organización, mediante el cual sus objetivos individuales se adecuan a las características y perspectivas de ésta, se refiere a la identificación y la participación de los empleados con su organización (Leiter y Maslach, 1988). Esta fuerza relativa de la identificación de un individuo e involucramiento con una organización particular, es caracterizada por una creencia y aceptación de las metas organizacionales y valores, disposición para ejercer esfuerzo individual hacia metas organizacionales y un fuerte deseo de mantener su membresía en la Organización (Porter, Steers, Mowday y Boulian citado por Tejada y Arias, 2005).

Arias (2001) ha establecido una distinción entre el contrato de trabajo legal y el psicológico, en la cual manifiesta que si bien un trabajador puede estar obligado a desempeñar ciertas funciones para una organización, esta relación no establece necesariamente una liga afectiva para con la misma, por lo que desempeñará sus responsabilidades con disgusto y esto mismo puede generar conflictos obrero-patronales, estrés, alta rotación, entre otros. Las mismas situaciones tendrán repercusiones en términos económicos. Si se analizan las cosas en el sentido inverso al mencionado, un trabajador comprometido será mucho más rentable para la organización.

Visto desde un punto de vista afectivo Salancik (1977) introduce por primera vez este componente definiéndolo como un estado del individuo, el cual llega a estar vinculado por sus acciones y a través de ellas a unas creencias que a la vez sustentan esas actuaciones. Allen y Meyer (1990) van un poco más allá y lo presentan como el estado psicológico que ata al individuo a la organización.

Para efectos de esta investigación se entiende por compromiso organizacional la identificación del profesor con los objetivos organizacionales, con la normatividad y su grado de lealtad a la organización, así como la valoración que hace de los beneficios que percibe a cambio de su trabajo, aglutina diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo a la organización, con los costes percibidos por el trabajador asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la misma. En el presente estudio, se consideran tres dimensiones para medir el nivel de compromiso organizacional del profesor, la primera es el compromiso calculado que consiste en el deseo del trabajador de permanecer en la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo en ella. La segunda es el compromiso afectivo, considerado como el deseo del trabajador de permanecer en la institución porque ha creado lazos emocionales con ella. Por último, el

compromiso normativo, se refiere al deber moral del trabajador de permanecer en la institución por haberle dado una oportunidad o recompensa.

Debido a que este estudio corresponde al compromiso que los profesores manifiestan hacia la institución, resulta pertinente su análisis debido a que dentro de la función docente productiva, muchas actividades requieren no solo del conocimiento sino de la intención de realizarlas.

I. REVISIÓN DE LA LITERATURA

González y Jornet (2011) comentan que el constructo *compromiso* se ha estudiado sobre todo en el ámbito organizacional, analizando el compromiso de los empleados, conocido como *compromiso organizacional*, aunque también se ha estudiado el compromiso hacia sindicatos, empleo, profesiones, carreras, etcétera.

El compromiso organizacional se ha planteado desde dos perspectivas, conductual o de intercambio, y actitudinal o psicológica. La posición conductual marca la importancia de las inversiones (tiempo, esfuerzo, etcétera.) que realizan los trabajadores día a día en la organización, y al acumularse adquieren un mayor valor (antigüedad, prestaciones), lo que determina una línea de comportamiento consistente que hace más difícil renunciar a la organización por los logros o beneficios a obtener (ej. plan de jubilación: Becker, 1960). La perspectiva actitudinal o psicológica representa una orientación positiva (identificación del individuo) hacia el objeto del compromiso que adquiere un significado (Mowday, Porter y Steers, 1982; Etzioni, 1961 citados por Betanzos y Paz, 2011).

Steers (1977) definió el *compromiso* como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización.

El término general de *compromiso organizacional* aglutina diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo a la organización, con los costes percibidos por el trabajador asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la organización.

El *compromiso organizacional* se refiere al vínculo que establece una persona con una organización, mediante el cual sus objetivos individuales se adecuan a las características y perspectivas de ésta, se refiere a la identificación y la participación de los empleados con su organización (Leiter y Maslach, 1988).

Meyer y Allen (1991) opinan que el compromiso organizacional es un estado psicológico. En la tabla 1 se muestra una recopilación de estas definiciones por diferentes autores.

Tabla 1. Recopilación de definiciones de compromiso organizacional

Autor	Definición
Becker (1960)	El compromiso surge cuando una persona por la realización de inversiones para el mantenimiento de ciertos intereses, permanece con una consistente línea de actuación.
Lodahl y Kejner (1965)	Grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo.
Grusky (1966)	La naturaleza de las acciones de los miembros con el sistema como un todo.
Kanter (1968)	La disposición de los actores sociales para ofrecer su energía y lealtad a los sistemas sociales, la unión de la personalidad de esos sistemas a las relaciones sociales, que se han visto como su expresión.
Brown (1969)	El concepto incluye la noción de miembro; (2) refleja la posición actual del individuo; (3) es un potencial predictor de aspectos de desempeño, motivación, contribuciones espontáneas y otros consecuentes; y (4) refleja la importancia diferencial de factores motivacionales.
Hall, Schneider y Nygren (1970)	Proceso por el que las metas de la organización y del individuo aumentan su integración o congruencia.
Sheldon (1971)	Una actitud u orientación hacia la organización la cual vincula o anexiona la identidad de la persona a la organización
Hrebiniak y Alutto (1972)	Un fenómeno estructural que surge como resultado de las transacciones individuo–empresa, y alteraciones en las “mejores apuestas” e inversiones a través del tiempo.
Buchanan (1974)	Una unión parcial y afectiva con las metas y valores de la organización, con el papel de uno respecto a esas metas y valores, y con la organización por ella misma, aparte de su valor puramente instrumental.
Insel y Moos (1974)	Medida en que los empleados se interesan en sus trabajos y se comprometen con ellos.
Wiener y Gechman (1977)	Los comportamientos de compromiso son los comportamientos socialmente aceptados que exceden las expectativas formales y/o normativas pertinentes al objeto de compromiso.
Salancik (1977)	Un estado del individuo que llega a estar vinculado por sus acciones y, a través de ellas, a unas creencias que a su vez sustentan esas actuaciones.
Morris y Sherman (1981)	Actitud en forma de vínculo existente entre una organización y un individuo
Wiener (1982)	La totalidad de presión normativa para actuar en un sentido que se corresponde con las metas y objetivos de la organización.
O’Reilly y Chapman (1986)	Vínculo psicológico sentido por una persona hacia una organización que reflejará el grado con el cual el individuo interioriza o adopta características o perspectivas de la organización.
Leiter y Maslach, (1988)	Vínculo de una persona con una organización, donde sus objetivos individuales se adecuan a las características y perspectivas organizacionales.
Allen y Meyer (1990)	Estado psicológico que ata a un individuo a una organización
Mathieu y Zajac (1990)	Atadura o enlace de un individuo hacia la organización
Meyer y Allen (1991)	El compromiso organizacional es un estado psicológico.
Meyer, Allen y Smith (1993)	Un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla
Mowday, Porter y Steers (1982)	Compromiso organizativo es la fuerza con la que un individuo se identifica con una organización en particular y su implicación en ella.

Nota: Elaboración propia basada en Mowday, Porter y Steers (1982)

Mathieu y Zajac (1990) tras realizar una exhaustiva revisión de trabajos sobre el tema indican que las diferentes medidas y definiciones del término tienen en común considerar que es un vínculo o lazo del individuo con la organización. Por su parte Robbins (1996) señala que el compromiso organizacional es uno de tres tipos de actitudes que una persona mantiene con su trabajo y lo define como “un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros”. También mencionan Davis y Newstrom (2003) que el compromiso organizacional o lealtad de los empleados es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella.

II. OBJETIVO

Conocer los factores que impactan en el grado de compromiso de los profesores investigadores de los cuerpos académicos de la UJAT, así como las causas que afectan los niveles de compromiso de los profesores.

Tipo y diseño de investigación

La presente investigación tuvo un enfoque descriptivo, con un enfoque cualitativo y un diseño no experimental transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

La información se obtuvo a través de grupos de enfoque con el objeto de conocer las causas que generan un compromiso organizacional adecuado para el desempeño académico; los profesores fueron invitados de manera verbal y el grupo focal se realizó con los que asistieron de manera voluntaria. Cabe mencionar que esta actividad se realizó con la asistencia de por lo menos 8 profesores en cada grupo de enfoque, con esto se cumple la norma de que en estos grupos pueden participar entre dos y 10 participantes (Martínez, 2006).

Para la recolección de la información en los grupos de enfoque se diseñó una guía de tópicos. Para determinar la confiabilidad se aplicó la guía a tres personas del tipo de las que participaron en estos grupos.

La recolección y análisis de datos en investigación cualitativa constituye una de las actividades más complejas y cuestionadas por la subjetividad con la que pueden realizarse (Rodríguez, Gil y García, 1999).

Para minimizar el riesgo de la subjetividad y aumentar la confiabilidad y validez de los datos, la metodología estuvo soportada en los principios de análisis expuestos por Rodríguez et al. (1999). El análisis de datos trató de dar un panorama general de los principales problemas expresados a través de frases testimonio que fueron categorizadas de acuerdo a las dimensiones del compromiso organizacional. Las tareas estuvieron centradas en la reducción de datos, categorización y codificación para una posterior presentación de esquemas relacionales. Los principales criterios empleados fueron los temáticos recogidos de los testimonios, lo que llevó a generar grupos de ideas clave que podían expresar tanto una causa del problema como una característica del mismo. Dentro del sistema de categorización y generación de ideas clave se respetaron los requisitos señalados por Rodríguez et al. (1999):

Exhaustividad de las categorías: cualquier unidad debe ser ubicada en alguna de las categorías. En otras palabras, el sistema es capaz de cubrir todas las posibles unidades diferenciadas en los datos.

Exclusión mutua: cada unidad se incluye en una sola categoría. Un segmento de texto diferenciado no puede pertenecer simultáneamente a más de una categoría.

Único principio clasificadorio: las categorías deben estar elaboradas desde un único criterio de ordenación y clasificación.

Sujetos en el estudio

El sujeto de estudio en la investigación es el profesor-investigador que pertenece a un cuerpo académico en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. En la mayoría de las instituciones educativas, esta categoría se le da a aquel profesor que además de sus labores de docencia genera conocimientos a través de actividades de investigación, administra los recursos de la institución para la consecución de metas institucionales y gestiona los recursos necesarios para ello.

La UJAT cuenta con 11 divisiones académicas y 66 cuerpos académicos distribuidos en 9 de ellas y compuestos por 462 profesores, los cuales conformaron la población de estudio.

Se llevaron a cabo 9 grupos de enfoque con un promedio de 8 profesores investigadores en cada uno y estuvieron conformados por miembros de cuerpos académicos de las 9 divisiones académicas. La tabla 4 muestra el número de profesores participantes en relación al número de cuerpos académicos por división académica. Cabe mencionar que se invitaron de manera general a los líderes de CA y a los integrantes de estos grupos, el grupo focal se realizó con

los profesores que asistieron voluntariamente la tabla 2 muestra el número de profesores por división académica y cuantos cuerpos académicos estuvieron representados.

Tabla 2. Profesores participantes por cuerpo académico en cada división académica.

Nombre de la división académica	Clave	No. de prof.	No. de CA
División Académica de Ciencias Biológicas	BIO	12	6
División Académica de Ciencias Agropecuarias	DACA	6	6
División Académica de Ciencias Básicas	DACB	8	10
División Académica de Ciencias Económico Administrativas	DACEA	8	5
División Académica de Ciencias Sociales y Humanidades	DACSYH	11	5
División Académica de Educación y Artes	DAEA	8	5
División Académica de Ingeniería y Arquitectura	DAIA	11	12
División Académica de Informática y Sistemas	DAIS	7	8
División Académica de Ciencias de la Salud	SALUD	5	9
TOTAL		76	66

Procedimiento de recolección y análisis de datos

Se realizaron 9 grupos de enfoque para identificar los factores que pudieran estar favoreciendo el compromiso organizacional y aquellos factores que lo inhiben, brindando a los participantes una breve descripción del objetivo de la investigación y de las dimensiones bajo estudio.

Las entrevistas grupales tuvieron una duración de 2 a 3 horas con los profesores investigadores de los cuerpos académicos invitados a participar, sin embargo solo se tuvieron los testimonios de aquellos invitados que voluntariamente aceptaron expresar sus opiniones.

Una vez que se concluyó la etapa de recolección de datos cualitativos, las entrevistas fueron transcritas para su análisis. En la transcripción se realizó una selección de frases testimonio para cada dimensión estudiada del compromiso organizacional por cada profesor que participó en los grupos de enfoque. Las frases se seleccionaron de acuerdo a si expresaban opiniones, acuerdos, desacuerdos, causas o propuestas para cada una de las dimensiones de las variables definidas para el estudio, las cuales fueron codificadas según las claves presentadas en la tabla 3.

Tabla 3. Definición de claves por dimensión

Variable	Clave	Dimensión	Clave
Compromiso laboral	CL	Afectivo	AFT
		Normativo	NMT
		Calculado	CAL

Los códigos de cada frase se construyeron con base en la clave designada a la dimensión, la clave definida para cada división académica (tabla 3) y para la numeración de los sujetos que participaron únicamente se emplearan dos dígitos 01, 02, 03, 04....10, 11, etc.

Las frases se agruparon según su similitud, se les asignó un título al grupo de frases que expresara la idea clave del total de testimonios.

Las frecuencias de frases testimonio por cada dimensión del compromiso organizacional, se calcularon con base en el total de las frases entre el total de personas que participaron en las entrevistas grupales, lo que multiplicado por 100 genera un porcentaje de repetición de frases que se expresaron para cada una de las dimensiones bajo estudio y a la cual se le asignó una expresión cualitativa de acuerdo a cinco rangos equitativos de porcentaje (tabla 4). Los resultados de esta etapa se presentan a través de tablas y mapas mentales.

Tabla 4. Frecuencias de las frases testimonio por cada dimensión de las variables bajo estudio.

CUANTITATIVA	CUALITATIVA
Más del 80.01% de las frases	Muy frecuentemente
	Frecuentemente
60.01% A 80% de las frases	
40.01% A 60% de las frases	Varias veces
20.01% A 40% de las frases	Algunas veces
0 a 20% de las frases	Rara vez

IV. RESULTADOS

La tabla 5 presenta el reporte general de frecuencias cualitativas por cada una de las dimensiones que conforman el compromiso organizacional.

Tabla 5. Frecuencias cualitativas de las dimensiones del compromiso organizacional.

Variable	Dimensión	Frecuencia general cualitativa
Compromiso laboral	Compromiso afectivo	Frecuentemente
	Compromiso normativo	Algunas veces
	Compromiso calculado	Varias veces

Se aprecia que la dimensión del *compromiso afectivo* es la más significativa, pues más del 80% de los entrevistados reportó este tipo de compromiso hacia la organización con diferentes expresiones.

La figura 1 presenta un esquema donde se pueden visualizar con mayor claridad las ideas que dan muestra de los factores asociados y que motivan la aparición del compromiso afectivo en la institución.

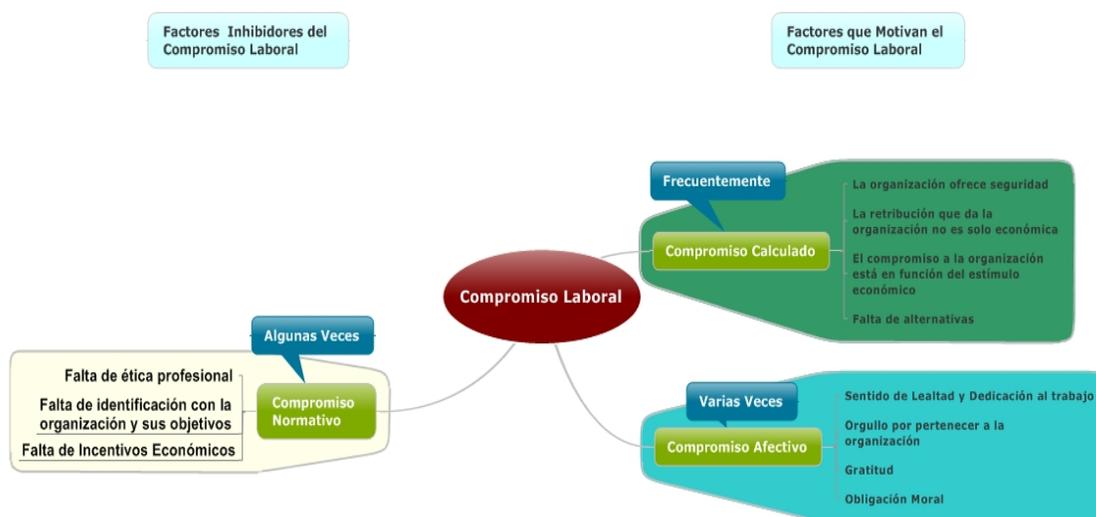


Figura 1.- Mapas de relación por dimensiones del compromiso laboral.

La variable compromiso organizacional podemos dividirla en dos grandes bloques que pueden o no contenerse en las dimensiones. El primer grupo se relaciona a los factores que motivan la presencia de un compromiso en la organización, aun cuando este sea en función de una reciprocidad por parte de la misma, como es el caso del compromiso calculado, o porque la organización le ha brindado oportunidades y percibe sentimientos de gratitud que fomentan el vínculo hacia la misma como el caso del compromiso afectivo. El segundo grupo, son los factores que inhiben la aparición del compromiso laboral, que para el caso bajo estudio se asoció a la dimensión de compromiso normativo, pues son factores asociados

al incumplimiento de las labores mínimas para las que fueron contratados y que deja entrever la falta de compromiso hacia la institución.

Los resultados que se presentan asociados al compromiso afectivo, son aspectos como: 1) sentido de lealtad y dedicación al trabajo, 2) orgullo por pertenecer a la organización, 3) gratitud, y 4) obligación moral, son las categorías en las que se agruparon los testimonios realizados por los profesores con más frecuencia. En dichas frases se incluyeron aspectos tales como que los profesores egresaron de la misma institución de alguno de sus estudios, por lo que son egresados de la misma, que han contribuido a la mejora de los indicadores con su esfuerzo y se sienten partícipes de sus logros, que han vivido en la institución sus diversas transformaciones. Adicionalmente, manifestaron su inconformidad con la institución en relación al reconocimiento de los logros obtenidos por los profesores, no así de los estudiantes los cuales les reconocen y de alguna manera suplen este requerimiento.

Con relación al compromiso calculado los factores asociados son: 1) La retribución que da la organización, diferente a la de tipo económico, 2) la seguridad en el trabajo que brinda, 3) el estímulo económico y en algunos casos se percibe 4) el compromiso que se genera por conservar el empleo por falta de otras alternativas que mejoren sus expectativas. Los comentarios en relación a esta dimensión de estudio versaron sobre la importancia fundamental que constituye el derecho a los servicios médicos que brinda la institución, la posibilidad de hacer carrera en la misma, aunque destacando que esto se dé muy lentamente, inconformidad con los esquemas de planeación de la institución que modifica anualmente los lineamientos para la entrega del Programa de Estímulos al Desempeño docente [ESDEPED], de tal manera que no permite trabajar en el transcurso del año sobre las actividades que serán evaluadas ya que al modificarlas 2 meses antes de ser evaluadas no permite alinear las metas personales a las institucionales obteniendo un buen nivel de beca. También manifestaron sentirse frustrados porque a los profesores que los estudiantes reconocen como buenos, no los valoran porque no hacen investigación, la docencia sola no es valorada.

Con relación al compromiso normativo o de continuidad los factores asociados son: 1) Falta de identificación con la organización y sus objetivos, 2) Falta de incentivos económicos, 3) falta de ética profesional, con relación a esta dimensión las frases que se vertieron fueron que no todos los profesores se esforzaban en igual medida, en tanto obtenían la misma retribución, haciendo énfasis en que aquellos que integraban los cuerpos académicos son los que realizan mayor número de actividades. Realizaron comentarios en relación a la falta de ética de algunos profesores en cuanto a su falta de asistencia a clases, simulación de

actividades y nuevamente la ineficiencia de la institución para sancionar este comportamiento siendo por el contrario permisiva.

En complemento, se reporta la tabla 6 que contiene las dimensiones de la variable y su frecuencia en cuanto a los temas abordados en los grupos de enfoque por división académica.

Tabla 6. Frecuencias cualitativas por división académica de las dimensiones del compromiso laboral.

Dimensión	BIO	DACA	DACB	DACEA	DACS YH	DAEA	DAIA	DAIS	SALU D
Compromiso afectivo	Varias veces	Muy frecuente	Rara vez	Frecuente	Muy frecuente	Muy frecuente	Rara vez	Varias veces	Muy Frecuente
Compromiso normativo	Muy frecuente	Muy frecuente	Algunas veces	Algunas veces	Rara vez	Rara vez	Rara vez	Rara vez	Muy Frecuente
Compromiso calculado	Varias veces	Frecuente	Algunas veces	Frecuente	Varias veces	Muy frecuente	Algunas veces	Rara vez	Muy Frecuente

Se observa que el compromiso afectivo está presente en más del 40% de los entrevistados en 7 de las 9 divisiones que conformaron el estudio, seguido del compromiso calculado en 3 de las 9 divisiones académicas. Por último, el compromiso normativo, y de manera precisa la falta de éste, reporta una presencia significativa en 3 de las 9 divisiones académicas.

V. RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE MEJORA

Los resultados más bajos se encontraron en relación al Compromiso Normativo, que representa las reglas con las cuales la institución se encuentra trabajando, y más allá de los aspectos legales (obligaciones contractuales, normatividad institucional y normatividad de programas para acceder a recursos federales) manifiestan descontento con la Cultura Organizacional. Es decir con la manera en que la Institución aplica las normas, administra los recursos y prioriza las necesidades.

Por su parte, el compromiso afectivo, guarda una estrecha relación con los componentes de la satisfacción laboral, representa un tema altamente recurrido en el análisis cualitativo, el cual señala que la fortaleza más importante de la Institución en este sentido se le da al otorgamiento de los servicios médicos. Dadas las modificaciones realizadas a dicho régimen en el cual los profesores que ingresaron a partir del año 2008 ya no cuentan con el servicio subrogado que existe actualmente, sino el que proporciona el Instituto Mexicano del Seguro Social, obliga a fortalecer otros aspectos de la Institución, ya que paulatinamente esta fortaleza dejará de ser relevante. Se menciona el sentido de pertenencia y de haber coadyuvado en el logro de las metas alcanzadas por la Institución, pero se señala la falta de medios para reconocer dicho esfuerzo.

Las propuestas se fundamentan en las causas que inhiben el compromiso de los individuos con la organización y están orientadas a fortalecer el compromiso de manera integral en sus tres dimensiones.

Problema 1

- Bajo nivel de compromiso normativo
- Causas encontradas
- Falta de identificación con la organización y sus objetivos
- Estrategia

La primera estrategia propuesta consiste en el diseño de Lineamientos de Identidad, Imagen y Comunicación Institucional de la UJAT que permitiría reforzar la identidad universitaria dirigida todos los miembros de la comunidad que la integran: estudiantes, profesores, personal administrativo y de intendencia así como a la sociedad en general. A partir de la cual se pretende incrementar el compromiso de la comunidad universitaria hacia la Institución con la identificación de valores, metas y objetivos así como la divulgación y difusión de los productos y logros obtenidos.

Táctica

Esta estrategia se fundamenta en las siguientes acciones propuestas:

- 1.- Reforzar el conocimiento de los valores y símbolos institucionales de la UJAT tales como el Himno Universitario, el Juchimán, El lema institucional, el escudo Universitario y los escudos divisionales.

Acciones sugeridas:

- 1.1. Establecer un protocolo institucional para ceremonias, en el cual se institucionalice un valor por mes, incluyéndolo en los mensajes, Página Web, redes sociales, Radio UJAT, lonas, Pantalla de la Zona de la Cultura y material de difusión de los eventos, sea de carácter Divisional, Estatal, Nacional o Internacional que se realicen. Se oficialice la interpretación del Himno Universitario al inicio y clausura de los eventos. Se incluyan los escudos Universitario y Divisionales, así como el lema.
- 1.2. Difundir a la comunidad universitaria el Plan prospectivo denominado Plan de largo aliento al 2030 e individualizar la difusión de las acciones propuestas para difundir en: La pantalla de la Zona de la Cultura, página web, redes sociales, Radio UJAT y próximamente en canal de TV por Internet. Relacionar en qué sentido coadyuva cada uno de los eventos al logro del objetivo institucional la acción realizada, especialmente en eventos tales como congresos, simposiums, reuniones de redes de colaboración y firma de convenios.
- 1.3. Elaborar y difundir en medios masivos de comunicación Institucionales (Pantalla, página web, Radio UJAT, redes sociales) y externos (prensa y radio) la agenda universitaria, que promueva los eventos a realizarse en el siguiente mes indicando lugar, fecha, hora, costos, información del contacto directo y cuando aplica la participación de expertos en la materia.
- 1.4. Elaborar y difundir en medios masivos de comunicación institucionales (pantalla, página web, radio universitaria, redes sociales) y externos (prensa y radio) logros obtenidos por la universidad, tales como acreditaciones y/o reacreditaciones de los Programas Educativos, certificación de procesos, obtención de premios o reconocimientos por parte de estudiantes y/o profesores, aportaciones de estudiantes y/o profesores que hayan resuelto un problema social, económico o tecnológico.
- 1.5. Impartir un curso de inducción obligatorio a los nuevos profesores que se integren a la Planta docente de la UJAT. Haciendo necesario una evaluación de los aspectos centrados en la cultura de la organización. Este será cursado nuevamente cuando el profesor sea promovido si su nueva condición le requiere nuevas obligaciones, compromisos y beneficios.

Todos estos aspectos fueron considerados en la propuesta del documento: “Lineamientos de Identidad, Imagen y Comunicación Institucional de la UJAT”, con la finalidad de reforzar el sentido de pertenencia y por ende favorecer el compromiso hacia la organización.

Indicadores

En los últimos años los estudios enfocados en el concepto de imagen se han centrado principalmente en las estrategias de comunicación y mercadeo, entendiendo que la imagen y la reputación son efectos del proceso gerencial de la identidad en la organización (Venturina, 2008). Los estudios de Melewar y Akel (2005) han definido una escala para medirla, constituida por tres dimensiones, imagen funcional, imagen afectiva, y reputación.

Como actualmente no existen políticas y lineamientos de imagen y comunicación institucional en la UJAT, se propone que una vez que éste documento haya sido implementado, la institución deberá realizar estudios periódicos sobre la imagen institucional, tanto al profesor como objeto y a la comunidad académica, también considerando las dimensiones que proponen Malewar y Akel (2005), en donde se contextualicen y adapten los indicadores correspondientes.

Aportes de la recomendación de intervención:

El profesor investigador tanto de cuerpos académicos, como el que no pertenece a ellos, podrá configurar claramente el rol que desempeña en la organización y con ello identificar su posibilidad de crecimiento profesional con base en indicadores precisos sobre su desempeño que están alineados a los objetivos institucionales, reforzando con ello no sólo el compromiso afectivo, sino el normativo y el calculado.

Problema 2

Existen fuentes alternas de retribución económica para algunos profesores lo que inhibe el compromiso calculado hacia la institución.

Causas encontradas:

- Falta de incentivos económicos.

Estrategia:

Rediseño de las políticas institucionales relativas a la obtención del Estímulo al Desempeño del Personal Académico. Actualmente el ESDEPED permite la participación de profesores de Medio tiempo y Tiempo completo que realicen actividades de docencia, tutorías, investigación, gestión y difusión, otorgando además una ponderación que se da con base en la evaluación que privilegia en primer lugar la calidad (60%), en segundo la dedicación (20%) y por último la permanencia (20%), de cuyo resultado dependerá el nivel de estímulo que el profesor obtenga. En la Convocatoria se establece que el estímulo es un beneficio económico que no forma parte del salario, por lo cual no constituye un ingreso fijo y no está sujeto a negociación sindical, por lo cual no es demandable, ni constituye una prestación. Considerando que aunque se trabaje con base en lineamientos federales establecidos por el

fondo que otorga el recurso, la Institución tiene la libertad de determinar los parámetros mínimos requeridos para la obtención de los diferentes niveles que representan recursos adicionales para el profesor.

Táctica

1.1- Establecer dentro de la convocatoria la alternativa de optar por un nivel mínimo definido de III para perfil PROMEP, y de nivel VI para profesores en el Sistema Nacional de Investigadores, sujeto como lo indica el reglamento del ESDEPED (CITA) a la disponibilidad presupuestaria de los fondos. Lo anterior obedece a que actualmente dicho documento evalúa de manera proporcional al nivel sugerido los mismos criterios para ambos programas (Apéndice D). Con esto, lo que se busca, es que el profesor se comprometa con la institución, de acuerdo a sus metas personales en el desarrollo profesional. Si su objetivo es el desarrollo de la investigación, puede concentrarse y comprometerse en este ámbito, sin diversificar sus actividades y menoscabo de sus ingresos económicos por parte de la organización. Si el profesor únicamente desea fortalecer su perfil docente, más que de investigación, no tiene por qué centrarse en estas actividades y puede reforzar su compromiso normativo, únicamente en función de lo que establece como mínimo para un profesor de este nivel, el Programa de Mejoramiento al profesorado (SEP, 2013).

Para la institución esta medida le permitirá clasificar los perfiles, facilitando aspectos tales como: la asignación de funciones, especialización y actualización curricular permanente, formación de recursos humanos de alto nivel, asignación de proyectos académicos y de vinculación con diversos sectores económicos, entre otros.

1.2.- Establecer un programa para la gestión de convenios con empresas e Instituciones que genere descuentos y promociones en diversos establecimientos comerciales para el personal de la UJAT, ya que representan un mercado atractivo los 4,057 empleados (2,473 profesores, 1,252 personal administrativo y 332 jubilados) (UJAT, 2012). Actualmente dichas acciones han estado a cargo de los Sindicatos de Profesores Investigadores (SPIUJAT) y del Sindicato de trabajadores administrativos y de intendencia (STAIUJAT), así como del Consejo Directivo Estudiantil Universitario de Tabasco (CDEUT) considerando que la propuesta podría tener un mayor impacto si la gestión recayera en la Secretaría Administrativa de la Institución, presentándose como un beneficio que se ofrece al trabajador y que permita configurarlo como parte de sus prestaciones laborales.

Indicadores

El compromiso organizacional es un factor psicosocial de percepción del individuo hacia la organización, y coincide con Venegas (2009, p. 58) en señalar que la dedicación y el esfuerzo son los indicadores perfectos para analizar dicha relación e inferir que los trabajadores con una gran dedicación se orientarán hacia la tarea y se concentrarán en desempeñar aquellos aspectos de su trabajo que más les agrada, trabajarán en cualquier área, se preocuparán por obtener buenos resultados y considerarán que todo ello es parte de su propia forma de ser. En este sentido las propuestas van encaminadas a que la evaluación de esta dedicación y el esfuerzo de los profesores, sea retribuido en función de sus perspectivas, y que esto no genere insatisfacción en el trabajador que a la larga demerite su compromiso con la organización.

Los indicadores de evaluación establecidos a través del ESDEPED (UJAT, 2013), son hasta el momento un buen referente del esfuerzo individual del profesor, y están diseñados en función de los objetivos y estrategias institucionales de crecimiento, por lo que únicamente se ha realizado una propuesta de modificación para generar los perfiles requeridos por la Universidad.

Aportes de la recomendación de intervención:

El profesor podrá tener la opción de aplicar a la convocatoria si considera que ha realizado un esfuerzo mayor y puede obtener un mayor puntaje de acuerdo a la productividad del último ciclo evaluado. Por otro lado, si se consigue difundir como un logro, no del sindicato, sino institucional, los beneficios económicos que se pueden adquirir a través de descuentos y promociones con aquellas organizaciones comerciales cuyo mercado sea el profesor universitario, podrá ser percibido como parte de los beneficios económicos adicionales al salario en la medida que éstos sean atractivos a esta población.

VI. REFERENCIAS

- Allen, N.J. y Meyer, J.P. (Marzo, 1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1), 1-18. Recuperado de <http://workandbabies.com/wp-content/uploads/2009/11/allen-myer-1990.pdf>
- Arias, F. (Enero, 2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: Algunos factores para su incremento. *Contaduría y Administración*. 200, 5-12. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=39520002>

- Becker, H. (Julio, 1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*. 66 (1), 32-40.
- Betanzos, N. & Paz, F. (Octubre, 2011). *El compromiso organizacional (CO) docente y en la educación superior: Una revisión en América Latina durante la última década*. Ponencia presentada en el XVI Congreso de Contaduría, Administración e Informática. México D.F., UNAM Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/anteriores/xvi/docs/4D.pdf>
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. (11ª. Edición), México: Mc Graw Hill.
- González, J. y Jornet, J. (Septiembre, 2011). *Estudio de validación por jueces de una escala para medir la competencia de compromiso en universitarios*. Ponencia presentada en el XV congreso nacional e internacional de modelos de investigación educativa. Madrid. Recuperado de http://www.uv.es/innovamide/archivos/2011_AIDIPE.pdf
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista P. (2006). *Metodología de la investigación (4ª.ed)*. México: McGraw Hill.
- Leiter, M.P. y Maslach, C. (Octubre, 1988). The impact of interpersonal environment on Burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9 (4), 297- 308, Recuperado de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030090402/pdf>.
- Martínez, M. (2006). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa (2ª. ed.)*. México: Trillas.
- Mathieu, J. y Zajac, D. (Septiembre, 1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*. 108 (2), 171-194.
- Melewar, T. y Akel, S. (2005). The role of corporate identity in the higher education sector, a case study. *Corporate Communications: An International Journal*, 10 (1), 41-57.
- Meyer, J. y Allen, N. (Junio, 1991). A three component conceptualization of organizational comitment. *Human Resource Management Review*.1 (1), 61-98. Recuperado de http://iag_puc_2007.msimes.dyndns.org:10080/textos/Administracao/ADM_2825-Organizacoes/artigos/meyer%20e%20allen.pdf
- Mowday, R., Porter L. y Steers (1982). *Employe Organization-Linkages: The Psychology of commitment, absenteeism and tourover*. New York: Academic Press.
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento organizacional: Teoría y Práctica*. México: Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.

- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. (2ª. ed.). Málaga: Aljibe.
- Salancik (1977). Commitment and the control and organizational behaviour and belief. En Staw B.M.;Salancik G.R. (eds) *New directions in organizational behaviours*, St. Clair. Chicago.
- Steers, R.M. (Marzo, 1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*. 22 (1), 46-56.
- Tejada, J. y Arias, F. (Julio, 2005). Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 10 (002), 295-309.
- Universidad Juárez Autónoma de Tabasco [UJAT], (2013). *Reglamento del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco*. Tabasco, México: Autor
- Venturina, P. (julio, 2008). Medición de la Imagen Institucional de un Postgrado Universitario en Ingeniería Industrial. *Actualidad y Nuevas Tendencias*, 1, 10-20. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215016873003>