



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

**El compromiso del personal en organizaciones de la sociedad civil en
el Distrito Federal**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestra en Administración (Organizaciones)

Presenta:

Luz Flaviana Castañeda Morales

Tutor:

Dr. José Ramón Torres Solís

División de investigación, Facultad de Contaduría y Administración

México, D. F., diciembre de 2015



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN	4
CAPÍTULO I	6
LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y SU ESTUDIO DESDE LA ADMINISTRACIÓN	6
Definiciones básicas: entre las ONGs y el Tercer Sector.....	6
Características de las OSCs	8
Figuras de organización de la sociedad civil.....	9
Distinciones legales.....	12
Origen y estado actual de las OSCs en México.....	17
Las OSCs y la administración	22
Una mirada a su estudio.....	22
Programas universitarios sobre OSCs en México.....	30
Situación actual de la gestión en OSCs: aspectos propuestos para ser trabajados por la administración	32
CAPÍTULO II	34
MARCO DE CONCEPTOS Y TEORÍAS.....	34
Estudios sobre compromiso organizacional	34
Teoría sobre compromiso organizacional	38
Antecedentes y factores que influyen en el compromiso organizacional	40
Consecuencias del compromiso organizacional	42
Percepción del funcionamiento interno de la organización e identificación personal hacia el propósito de la organización	48
Identificación personal hacia el propósito de la organización:.....	48
Percepción del funcionamiento interno en la organización:	48
CAPÍTULO III	50
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
Planteamiento del problema de investigación	50
Objetivos de la investigación.....	51
Preguntas de investigación	51
Hipótesis.....	52
Organizaciones objeto de estudio	53

Definición de variables.....	54
Instrumentos de medición.....	57
Métodos de medición.....	59
CAPÍTULO IV.....	61
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	61
Variables sociodemográficas, permanencia en la organización y jerarquía.....	61
Compromiso organizacional.....	65
Análisis de correlación para la hipótesis 2	74
Identificación personal hacia el propósito de la organización.....	75
Percepción del funcionamiento interno en la organización.....	83
CONCLUSIONES.....	92
FUENTES DE INFORMACIÓN	95
ANEXO 1.....	101
INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN.....	101
ANEXO 2.....	105
ANEXO 3.....	107
ANEXO ESTADÍSTICO DE LA HIPÓTESIS 2	107
Tablas de frecuencia.....	107
Correlaciones.....	111
Correlaciones paramétricas.....	111
Correlaciones no paramétricas.....	112

PRESENTACIÓN

La presente investigación da cuenta de cómo se da el compromiso organizacional en el ámbito de las organizaciones de la sociedad civil (OSCs) en el Distrito Federal. Es decir, constituye un esfuerzo por establecer una relación analítica entre dos asuntos: el compromiso organizacional y las organizaciones de la sociedad civil.

En la primera parte se exponen las definiciones, características, diferencias, marcos normativos y alcances de las organizaciones de la sociedad civil. Además se hace una revisión de la investigación sobre compromiso organizacional en las OSCs tanto en México como en el extranjero.

En la segunda parte se establece el marco conceptual bajo el cual la investigación toma su curso respecto al compromiso organizacional.

También se delinear las primeras reflexiones en torno a dos constructos propuestos en la investigación: identificación personal hacia el propósito de la organización y percepción del funcionamiento interno de la organización.

El tercer capítulo es el referente a la metodología. En él se plantea el problema a investigar, así como los objetivos, las preguntas y las hipótesis. También se enuncian las características de las organizaciones que formaron parte en este estudio. Se definen las variables y se explican los instrumentos de medición.

El capítulo cuatro presenta y analiza los resultados. De manera visual, mediante gráficas, se exponen los resultados tanto del compromiso organizacional en sus tres dimensiones, como de la identificación personal hacia el propósito de la organización y la percepción del funcionamiento interno de la organización. Todos además se contrastan con variables sociodemográficas, la jerarquía y la permanencia en la organización. A estos resultados se les da una interpretación particular. Es en esta sección donde se someten a prueba las hipótesis presentadas y se explica que el compromiso organizacional afectivo es el que se presenta con valores más altos en la muestra estudiada; que no hay relación significativa entre esta forma de compromiso y ninguna de las variables sociodemográficas, la permanencia en la organización, ni la jerarquía del personal; que la identificación del personal hacia el propósito de la organización es alta, según la escala designada; y que más de la mitad de la muestra no presenta una opinión favorable respecto al funcionamiento interno de la organización en la que trabaja.

Después de esto se presentan las conclusiones generales, observaciones y temas para futuras investigaciones.

Por último, se enuncian todas las fuentes de información citada, y se incluyen tres anexos. El primero, el cuestionario que se utilizó para la investigación; el segundo, una gráfica de los valores otorgados a cada pregunta correspondiente al compromiso organizacional en sus tres formas; y el tercero, las tablas de estadísticas correspondientes a la segunda hipótesis.

Mi deseo es que mediante este trabajo se abone al campo de estudio de las organizaciones mexicanas de la sociedad civil, demostrando que las categorías y enfoques de la administración de organizaciones son pertinentes para entender sus dinámicas, estructuras, procesos y retos, a efectos teóricos como prácticos.

CAPÍTULO I

LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y SU ESTUDIO DESDE LA ADMINISTRACIÓN

Las organizaciones de la sociedad civil ocupan un lugar cada vez más preponderante en la vida social y económica de nuestro país. En los últimos años se presencia un auge de esfuerzos ciudadanos mediante los cuales proliferan organizaciones, que bajo distintas denominaciones legales, abordan temas de derechos humanos, medio ambiente, educación, género, salud, asistencia social, infancia, grupos vulnerables y un largo etcétera. Dicho fenómeno ha sido estudiado ampliamente por disciplinas como la sociología y la ciencia política, y la presente tesis establece cómo la mirada desde la administración es un área de oportunidad para estudiar a este sector en proceso de consolidación.¹

Definiciones básicas: entre las ONGs y el Tercer Sector

De acuerdo al momento histórico, contexto social y corriente que las aborda, se asumen como análogas las denominaciones organización... “de la sociedad civil”, “social”, “sin fines de lucro (o no lucrativa)”, “del tercer sector” o “no gubernamental”.

El término **Organización No Gubernamental (ONG)** nace en los cincuenta en el seno de la ONU, reconociendo a robustas formas de organización no gubernamental que canalizan recursos técnicos y financieros en proyectos de desarrollo no siempre vinculados al discurso oficial (Canto Chac, 2011) (López Zamarripa, 2005, pág. 142 y siguientes).

El término **Tercer Sector** es reciente y deviene del discurso angloparlante; engloba a las organizaciones no lucrativas orientadas hacia fines públicos, las cuales buscan completar las acciones del gobierno y del mercado para atender las necesidades sociales, su fin es la consecución de un bien común, haciendo frente a las necesidades humanas y promoviendo la participación progresiva de la sociedad, en los espacios desatendidos por la dinámica del mercado y la política estatal (López Zamarripa, 2005,

¹ En México hay algunas “organizaciones” que existen sólo en el papel, organizaciones fantasma que al intentar contactarlas o saber más de su quehacer, no hay nada. Se desconocen las causas de este fenómeno, y aunque puede ser un buen tema de investigación social, en este trabajo no se toman en cuenta, ni se aborda su problemática.

pág. 145). El término surge al resquebrajarse el pensamiento dual constituido en las Ciencias Sociales durante los siglos XIX y XX, donde, por un lado, está la sociedad-Estado y, por otro, el actor individual o agente social (Gutiérrez Martínez, 2005). Así, tercer sector se refiere a colectivos que transitan/negocian entre uno y otro de estos sujetos (individuo y Estado), participando en el cambio político e histórico.

En México, **Organización de la Sociedad Civil** equivale a organización social, refiere a sujetos organizados que reivindican derechos de terceros y toman distancia del sector público y privado. Salamon y Anheier (Verduzco Igartúa, 2003, pág. 26 y 27) las entienden como entidades autónomas e institucionalizadas hasta cierto grado; separadas del gobierno, sin beneficio económico entre sus asociados, y con actividad voluntaria y/o gratuita. Por su parte INEGI define a las **Instituciones Sin Fines de Lucro** como organizaciones sociales no lucrativas por ley o por costumbre que al no perseguir beneficios, no distribuyen los excedentes que pudieran generar; sus decisiones y gestión son institucionalmente autónomas y separadas del gobierno, además de no imponer coercitivamente la participación en ellas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2012).

Sin embargo, los términos organización social sin ánimo de lucro o de la sociedad civil no están exentos de polémica pues:

a) En sentido estricto todas las organizaciones son de índole social y civil, desde las empresas y partidos políticos hasta la familia y las iglesias, pasando por instituciones de asistencia privada, fundaciones, asociaciones de beneficencia pública o clubes deportivos.

b) Habría que cuestionar si la noción “sin fines de lucro” o “no lucrativo” es adecuada pues todas las organizaciones persiguen hacerse de un ingreso monetario que les permita nivelar los ingresos a los egresos. La razón es obvia: ninguna organización es viable si la cantidad de egresos es mayor a los ingresos. Pero se verá en los siguientes renglones que la diferencia radica en el cómo se utiliza dicho excedente.

Para efectos de esta tesis, el término que se adopta es **Organización de la Sociedad Civil (OSC)** ya que es el más aceptado. Sin embargo, es posible que las organizaciones también se encuentren mencionadas como del tercer sector o sin fines de lucro, y mucho más esporádicamente ONGs.

Características de las OSCs

En cuanto a su posicionamiento social y político

1. Se definen como colectivos independientes ajenos a entidades gubernamentales y partidistas.
2. A diferencia de los partidos, su meta no es tomar el poder, aunque pueden colaborar con el mismo y de hecho contribuyen a la democratización del país.
3. Son autónomas: se autogobiernan y son independientes.
4. Para tal efecto cuentan con reglamentos, estatutos y procedimientos propios.
5. Gracias a su bagaje (de experiencias y conocimientos) participan en el debate políticas públicas relacionadas con su segmento territorial y social de trabajo.
6. Por ello median entre el plano estatal/gubernamental y el social/comunitario al cual se dirigen.

En cuanto a su trayectoria, forma de trabajo y proyección

7. Se integran en un primer momento para impulsar acciones a favor de sus intereses, generalmente relacionados con la defensa y promoción de derechos.
8. Trabajan en red prestando servicios sociales basados en principios de solidaridad y cooperación.
9. Muchas expresan propuestas alternativas e incluso culturas independientes: ni propiamente individuales ni precisamente estatales.
10. Dinamizan el tejido social al tener interlocución con sus pares y contrapartes en distintos ámbitos.
11. Por su función social son depositarias de confianza al valorarse su papel en beneficio de excluidos.
12. Así, motivan la adscripción voluntaria de colaboradores y aliados que trabajan de manera horizontal.

En cuanto a su financiamiento

13. No tienen ánimo de lucro, función comercial ni de beneficio: no persiguen la acumulación para el posterior reparto del excedente monetario entre accionistas, socios o colaboradores.
14. El excedente se reinvierte en la organización misma buscando perdurar en el tiempo, mejorar su operación y ampliar su impacto social.
15. El origen de su financiamiento es variable y puede provenir de: recursos públicos y privados por los cuales concursan, instituciones filantrópicas (tipo fundaciones), cooperantes internacionales, donaciones, colectas públicas o bien generan ingresos mediante la prestación de servicios.
16. El recurso captado se transfiere a manera de trabajo social de acuerdo a su orientación y misión.
17. Muchas funcionan como prestadores de servicios sociales que, bajo la lógica keynesiana debería cubrir el Estado, pero dado su adelgazamiento algunos entes ciudadanos asumen responsabilidades ejecutando presupuesto público.

Fuente: adaptación propia con base en (Concha Malo, 1994, pág. 132 y 133), (Bermejo Jiménez, 2007) y (Gutiérrez Martínez, 2005, págs. 293, 296).

Figuras de organización de la sociedad civil

En el siguiente cuadro (Cuadro 1), el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), elabora un mapa para entender dónde están situadas las organizaciones de la sociedad civil dentro del espectro institucional y entender cómo es que están organizadas.

En el cuadro, se han marcado en rojo el camino de las organizaciones que interesan a este estudio, sin embargo se explica todo el panorama.

Primeramente se tiene al **Estado Nación**, el cual está conformado por el **gobierno** y la **sociedad civil**. Esta última, y para fines explicativos, se organiza tanto **lucrativa** como **no lucrativamente**. Así, cuando se persigue el lucro, las **personas** pueden ser tanto **físicas** como **morales**, y desempeñar su **profesión** o constituir **empresas, corporativos** o **cooperativas** persiguiendo ganar dinero (lucrar).

En la otra rama, que es la que nos interesa, las personas conforman organizaciones **religiosas, políticas** o de **autobeneficio** (como clubes, cámaras, colegios, sindicatos) sin que su fin sea el lucro, sino la educación, el deporte, la religión, etcétera.

Pero esta otra rama también está conformada por -las llamadas aquí- "**instituciones de terceros**". Seguramente se les ha dado ese nombre ya que es aquí donde se conformaría el tercer sector en cuanto a que éste beneficia a terceros, es decir, no son organizaciones que benefician a sus propios miembros, sino a individuos que no son ellos mismos.

Ya en este nivel, este tipo de organizaciones sin fines de lucro y de beneficio a terceros están distinguidas bajo tres grandes modalidades: la forma en que se financian (**con patrimonio propio o sin él**) y las que están al **servicio del propio sector**. Es así que se tienen **fundaciones empresariales** (como Fundación Televisa), **independientes** (organizaciones cuyo patrimonio es, por ejemplo, la herencia de algún millonario), **operativas** (como las fundaciones internacionales que dan becas y financiamiento) y **comunitarias**.

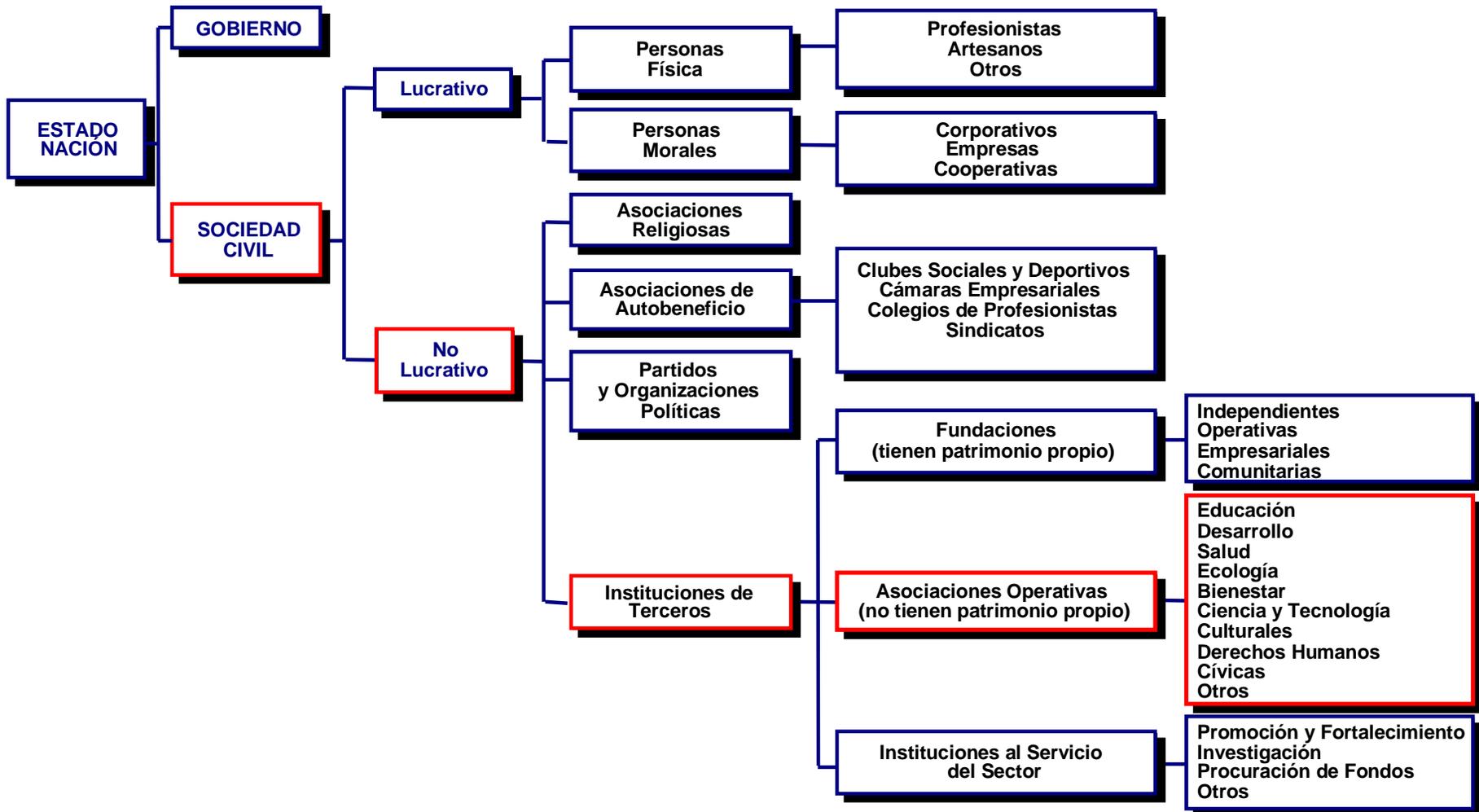
Las **asociaciones operativas** (sin patrimonio propio), la segunda modalidad dentro del tercer sector, son el gran universo de organizaciones que se dedican a distintos temas sociales como educación, salud, desarrollo, ecología, entre muchos otros y son la base de esta investigación (ver segundo cuadro última columna). No cuentan con patrimonio propio y se financian a través de donaciones, tanto de personas como de instituciones,

ya sean públicas o privadas. Estas organizaciones pueden recibir donativos de las propias fundaciones.

Por último tenemos las **instituciones al servicio del sector**, como Cemefi, cuyo trabajo es promover, fortalecer e investigar al propio tercer sector.

CUADRO 1
FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL

Fuente: (Centro Mexicano para la Filantropía, 2011, pág. 15)



Distinciones legales

Las leyes mexicanas establecen categorías distintas al decantado conceptual explicado hasta ahora.

En un mismo rubro, la ley incluye a las organizaciones de autobeneficio, fundaciones, asociaciones operativas al servicio de un sector, entre otras. (Ver Cuadro 1, página anterior).

En la Constitución, el sector social de la economía está planteado en el artículo 25, así como el apoyo e impulso que el Estado debe dar a éste. (Artículo 25, 1917).

En concreto, según la ley, cuando mínimo dos personas buscan constituir una organización de la sociedad civil, pueden adscribirse a una de las siguientes posibles figuras legales:

- a) Asociación Civil (AC).
- b) Institución de Asistencia Privada (IAP).

A finales de los noventa, gracias a la presión ciudadana organizada para posesionarse en la agenda nacional, se emitieron Leyes de fomento a las actividades de desarrollo social de las organizaciones de la sociedad civil (OSCs), las cuales definen los criterios de estímulo y apoyo, así como los términos de relación entre las mismas y con las entidades de gobierno, en un marco de derechos y obligaciones. Dichas Leyes cubren a todas aquellas organizaciones sin ánimo de lucro y con fines sociales. (Asamblea Legislativa del Distrito Federal, 2000) (Asamblea Legislativa, 1998) (Cámara de diputados, 2011)

A la base legal presentada, se suman reglamentos y documentos con disposiciones varias. También se mencionan en leyes tan diversas como la de sociedades mercantiles, hacienda, desarrollo rural y social, de salud y protección ecológica, entre otras.

Se constata entonces que no existe un único “cuerpo de leyes coherentes e integradas, que cubran en su totalidad lo que serían las organizaciones sin fines de lucro” (López Zamarripa, 2005, pág. 147).

A continuación se desglosan las características y fundamentos normativos para las figuras legales mencionadas. El primer recuadro reseña las distinciones entre

Asociación Civil, Sociedad Civil e Institución de Asistencia Privada. Luego se presentan definiciones y consideraciones de las Leyes de fomento a las actividades de desarrollo social de las organizaciones civiles. Se constata cómo en el espectro de las “asociaciones operativas” (según Cemefi) u OSCs (de acuerdo a la ley), coexisten infinidad de fines sociales.

Aun cuando las Asociaciones Civiles (AC) y las Instituciones de Asistencia Privada (IAP) son las figuras más utilizadas dentro de las organizaciones sociales, se incluye la definición y características de las Sociedades Civiles (SC). Ya que aunque pareciera que la denominación de esta figura legal puede ser utilizada también en las OSCs, por ser una razón social que permite fines de lucro, se excluye de las figuras legales que pueden utilizar las OSCs.

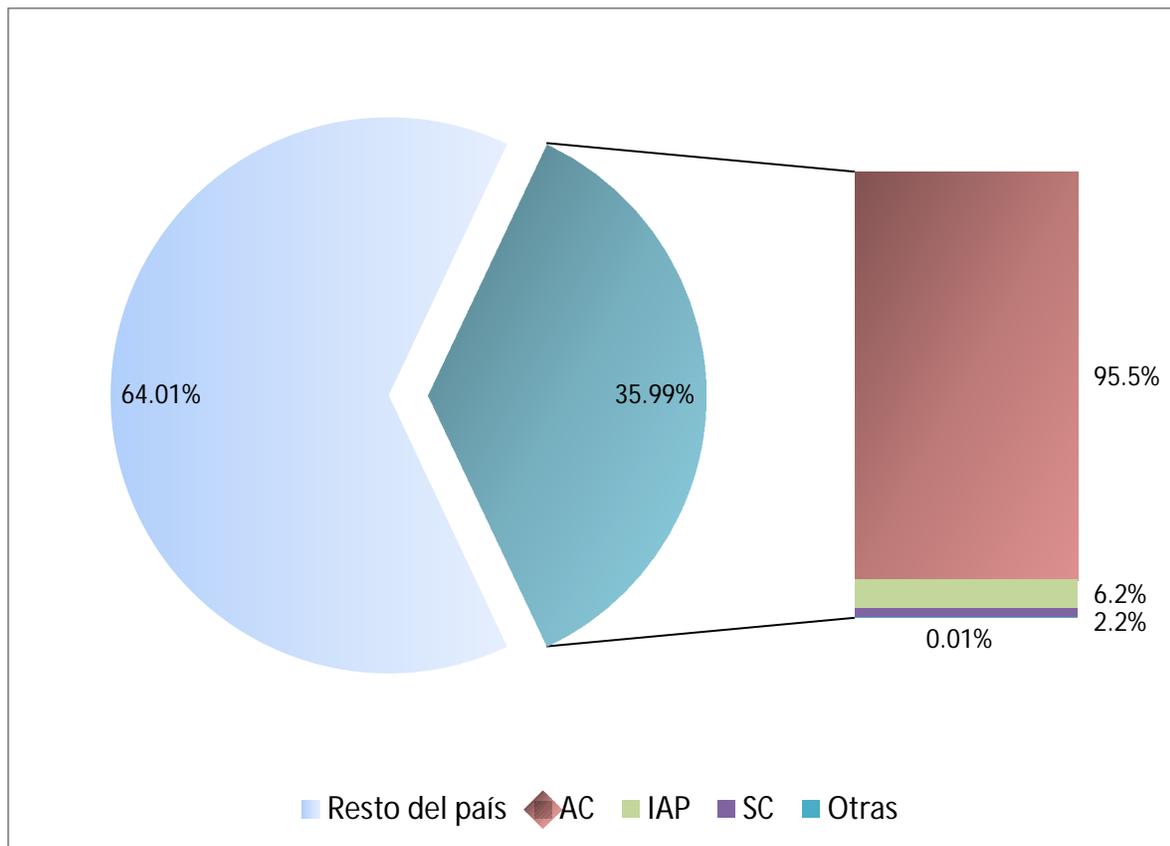
	ASOCIACIÓN CIVIL (AC)	SOCIEDAD CIVIL (SC)	INSTITUCIÓN DE ASISTENCIA PRIVADA (IAP)
POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS ARTÍCULO 25, 1917. última reforma a párrafos de interés: 1983 Estipula al sector social en la economía			
Marco legal y definición	CÓDIGO CIVIL FEDERAL (1928, última reforma: 2012) = CÓDIGO CIVIL PARA EL D.F. (bis)		LEY DE INSTITUCIONES DE ASISTENCIA PRIVADA PARA EL D.F. 1998, última reforma: 2010
	Arts. 2670 – 2687 Cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación (civil) (art. 2670)	Arts. 2688 - 2735 Por el contrato de sociedad los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial (art. 2688)	Son entidades con personalidad jurídica y patrimonio propio, sin propósito de lucro que, con bienes de propiedad particular ejecutan actos de asistencia social bajo la figura de fundaciones o asociaciones (art. 1). <i>Asistencia social:</i> conjunto de acciones dirigidas a incrementar las capacidades físicas, mentales, patrimoniales y sociales de los individuos, familias o grupos de población vulnerables o en situación de riesgo, por su condición de desventaja, abandono o disfunción física, mental, patrimonial, jurídica o social y que no cuentan con las condiciones necesarias para valerse por sí mismas y ejercer sus derechos, con el objetivo de lograr su incorporación a una vida familiar, laboral y social plena (art. 2, I).
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Sin fines de lucro: no realiza actividades económicas (sus ingresos son por prestación de servicios o donaciones) • Socios no están obligados a aportar recursos propios • Tienen beneficios fiscales: no son contribuyentes para el cobro de ISR 	<ul style="list-style-type: none"> • Con fines de lucro: puede realizar actividades económicas que aunque no constituyen actos de comercio producen ganancias económicas a sus socios • Socios aportan recursos propios de diversa índole -pueden recibir provechos • Dependiendo de su función accede a algunos beneficios fiscales 	<ul style="list-style-type: none"> • Sin fines de lucro • Se orientan a un beneficiario colectivo, sin distinción individual • Tienen patrimonio propio para la realización de sus fines • Suele contar con el apoyo de voluntarios • Se consideran como instituciones de utilidad pública • La asistencia social comprende acciones de promoción, previsión, prevención, protección y rehabilitación

ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSC)				
	<p>LEY FEDERAL DE FOMENTO A LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR OSCs 2004, última reforma:2012</p>			
	<p>LEY DE FOMENTO A LAS ACTIVIDADES DE DESARROLLO SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES CIVILES PARA EL D.F. 2000, última reforma:2006</p>			
Marco legal y definición	<p>Se refiere a todas las agrupaciones u organizaciones mexicanas, legalmente constituidas, que no persiguen fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso (art. 3), cuyas actividades (art.5) se enfocan a los temas de:</p>			
	<p><i>Actividades de Desarrollo Social:</i> las que realicen en el D.F., sin ánimo de lucro, en beneficio de 3os, con sentido de corresponsabilidad y transparencia, sin fines confesionales o político partidistas y, bajo principios de solidaridad, filantropía y asistencia social, las organizaciones constituidas conforme a las leyes mexicanas, cualquiera que sea la forma jurídica que adopten, para trabajar en fomento, promoción, fortalecimiento y ejecución de actividades en temas relacionados con (art. 2):</p>			
	<table border="0"> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia social • Alimentación popular • Participación ciudadana • Asistencia jurídica • Desarrollo de pueblos indígenas • Equidad de género • Discapacidad • Cooperación para el desarrollo comunitario • Derechos humanos </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Deporte • Servicios de salud • Medio ambiente y desarrollo sustentable • Educación, arte y cultura; ciencia y tecnología • Economía popular • Protección civil • Fomento de sociedad civil • Derechos de los consumidores • Tejido social y seguridad ciudadana... </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Derechos humanos • Desarrollo humano • Obras y la prestación de servicios públicos • Desarrollo regional y comunitario • Sustentabilidad, recursos naturales y ambiente • Prevención y protección civil • Grupos vulnerables y en desventaja social • Asistencia social • Civismo y participación ciudadana </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios educativos • Salud integral • Desarrollo urbano y el ordenamiento territorial • Conocimiento y el desarrollo cultural • Investigación científica y tecnológica • Patrimonio cultural, artes... • Organizaciones civiles • Producción, autosuficiencia y desarrollo integral... </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia social • Alimentación popular • Participación ciudadana • Asistencia jurídica • Desarrollo de pueblos indígenas • Equidad de género • Discapacidad • Cooperación para el desarrollo comunitario • Derechos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Deporte • Servicios de salud • Medio ambiente y desarrollo sustentable • Educación, arte y cultura; ciencia y tecnología • Economía popular • Protección civil • Fomento de sociedad civil • Derechos de los consumidores • Tejido social y seguridad ciudadana... 	<ul style="list-style-type: none"> • Derechos humanos • Desarrollo humano • Obras y la prestación de servicios públicos • Desarrollo regional y comunitario • Sustentabilidad, recursos naturales y ambiente • Prevención y protección civil • Grupos vulnerables y en desventaja social • Asistencia social • Civismo y participación ciudadana
<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia social • Alimentación popular • Participación ciudadana • Asistencia jurídica • Desarrollo de pueblos indígenas • Equidad de género • Discapacidad • Cooperación para el desarrollo comunitario • Derechos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Deporte • Servicios de salud • Medio ambiente y desarrollo sustentable • Educación, arte y cultura; ciencia y tecnología • Economía popular • Protección civil • Fomento de sociedad civil • Derechos de los consumidores • Tejido social y seguridad ciudadana... 	<ul style="list-style-type: none"> • Derechos humanos • Desarrollo humano • Obras y la prestación de servicios públicos • Desarrollo regional y comunitario • Sustentabilidad, recursos naturales y ambiente • Prevención y protección civil • Grupos vulnerables y en desventaja social • Asistencia social • Civismo y participación ciudadana 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios educativos • Salud integral • Desarrollo urbano y el ordenamiento territorial • Conocimiento y el desarrollo cultural • Investigación científica y tecnológica • Patrimonio cultural, artes... • Organizaciones civiles • Producción, autosuficiencia y desarrollo integral... 	

Desde el punto de vista conceptual, posicionamiento institucional y estatus legal, se constata que las organizaciones de la sociedad civil constituyen un sector preponderante en cantidad y ámbitos o fines a los cuales se dirigen (Tides Center, 2006) (Centro Mexicano para la Filantropía, Iniciativa Ciudadana, & Gestión Social y Cooperación, 2011).

GRAFICA 1

PROPORCIÓN DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL CON CLUNI EN DF, SEGÚN FIGURA LEGAL



Fuente: Elaboración propia con base en (Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2010) (Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2010b)

Esta gráfica que indica que, dentro de las más de 12,700 OSC's a nivel nacional, tendencialmente el Distrito Federal concentra la mayoría: el 36%, constituyendo la entidad federativa más dinámica al respecto. Y que de las 4,600 organizaciones existentes en el DF, 92 de cada 100 tienen la figura legal de Asociación Civil (AC), seguidas (con el 6%) por las Instituciones de Asistencia Privada (IAP). Esto da cuenta

de la relevancia de las Asociaciones Civiles como figura legal, así como el peso del DF dentro del tercer sector.

Origen y estado actual de las OSCs en México

El recuento del origen de las organizaciones de la sociedad civil (OSCs) puede comenzar en la segunda posguerra, cuando desde las Naciones Unidas, surgen organizaciones ocupadas de temas de derechos humanos y justicia: las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), que proliferan a escala mundial, nacional, regional y local (Concha Malo, 1994, pág. 133). En Latinoamérica surgen como espacios de acción ante el autoritarismo del siglo XX (Canto Chac, 2011); en México cobran protagonismo desde los ochenta como respuesta a la implementación de políticas neoliberales que adelgazan al Estado, aunado al proceso de expansión e instauración en la sociedad mexicana de una tradición cultural similar al liberalismo democrático estadounidense, es decir formas de organización autónomas del aparato estatal (Gutiérrez Martínez, 2005, pág. 294) reseñando a (Verduzco Igartúa, 2003).

En la Gráfica 2 se evidencia el vertiginoso aumento en la constitución de OSCs (específicamente ACs) en el Distrito Federal para finales del siglo pasado –la entidad federativa más dinámica en la representatividad de dicho sector. Según el Centro Mexicano para la Filantropía, Iniciativa Ciudadana, & Gestión Social y Cooperación, (2011, págs. 17-23), esta tendencia se explica por tres grandes factores, perspectiva que coincide con López Zamarripa (2005):

- 1) La crisis económica de 1982: es el parteaguas asociado al reajuste estructural de la crisis de la deuda. Sectores populares y clases medias ven perjudicadas sus condiciones de vida por la retirada del Estado en la provisión de bienes y subsidios, emergiendo alternativas autogestivas y movimientos urbano-populares que reivindican derechos.
- 2) El terremoto en Ciudad de México de 1985: cataliza la organización ciudadana ante el desacierto gubernamental para atender los daños. Constituye un hito en la historia de la participación organizada y voluntaria pues surgen escenarios que potencian a las OSCs en la diversificación de fuentes de financiamiento, la coordinación de esfuerzos y una mayor visibilidad pública.

- 3) Las elecciones presidenciales de 1988: el descontento ciudadano detonó manifestaciones canalizadas en OSCs que marcan sus límites y antagonismo hacia el gobierno (Centro Mexicano para la Filantropía, Iniciativa Ciudadana, & Gestión Social y Cooperación, 2011, pág. 18 y 19).

GRÁFICA 2
Constitución de Asociaciones Civiles en el Distrito Federal

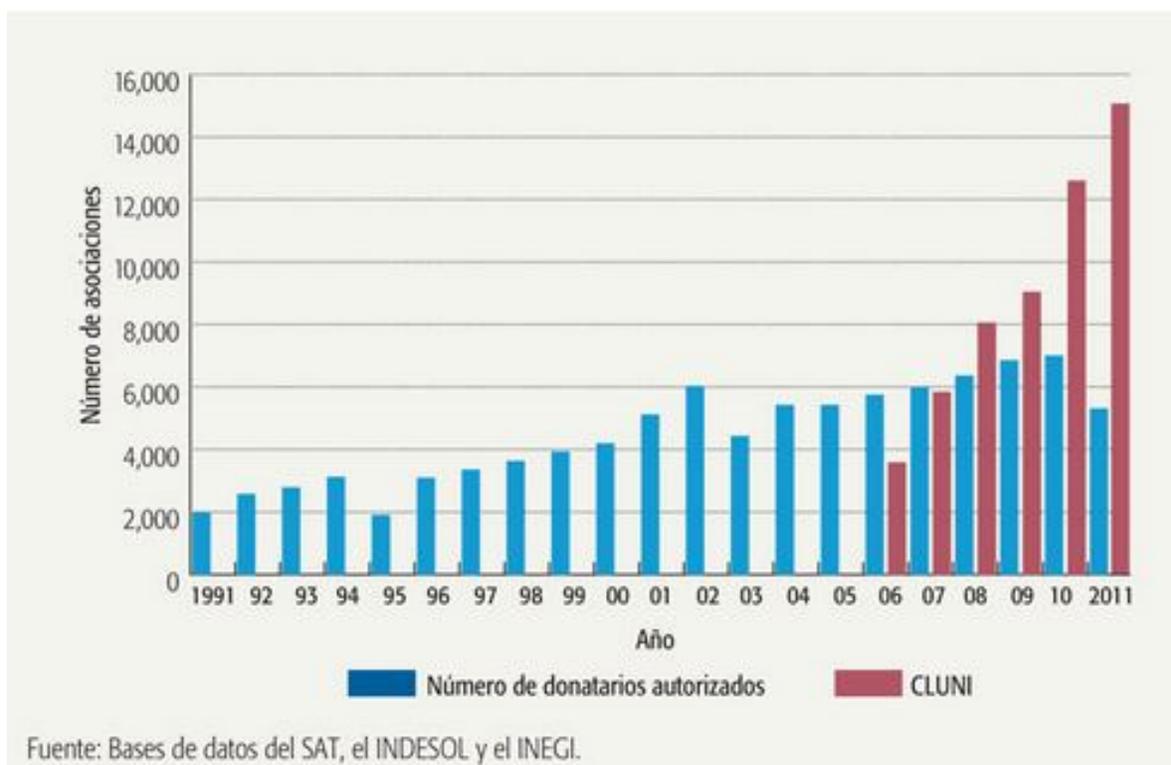


Fuente: (Gobierno del DF, Secretaría de Desarrollo Social, Dirección General de Igualdad y Diversidad Social, 2008).

En los ochenta surgen organizaciones en distintos ámbitos; en los noventa se consolidan y proliferan; y desde el 2000, -con la alternancia de partido en la presidencia- su posicionamiento incide en su reconocimiento legal. En consecuencia, las OSCs mantienen un creciente dinamismo que puede apreciarse en la Gráfica 3. Cabe señalar que las cifras sobre la cantidad de OSCs varían según la fuente institucional; en la Tabla 1 se consolidan los datos según fuente.

GRÁFICA 3

OSCS DONATARIAS AUTORIZADAS Y CON CLUNI POR AÑO 1991-2011²



Fuente: (Layton, 2011)³

TABLA 1

NÚMERO TOTAL DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL A NIVEL NACIONAL, SEGÚN DISTINTAS FUENTES

<i>Institución</i>	INDESOL		Secretaría Técnica de Fomento de las OSCs	SHCP-SAT	CEMEFI
<i>Año</i>	2010	2010	2012	2014	2015
<i>Carácter</i>	<i>Estimado general</i>	<i>Registradas con CLUNI</i>	<i>Sistema de Información del Registro Federal de las OSCs</i>	<i>Directorio de donatarias autorizadas</i>	<i>Directorio de instituciones filantrópicas</i>
TOTAL	40,000	12,782	19,283	10,729	23,519

Fuentes: Elaboración propia con base en (INDESOL, Observatorio Mexicano de la Crisis, 2010, pág. 53) (Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2010) (León Miravalles, 2012) (SHCP-SAT, 2014) (Centro mexicano para la filantropía A.C.)

² **Donatarias autorizadas:** organizaciones que emiten recibos deducibles de impuestos por los donativos recibidos. **CLUNI** (Clave Única de Inscripción) al Registro de OSCs de INDESOL: llave que permite a las OSCs concursar por recursos federales y para el diseño de políticas públicas.

³ La tendencia es visiblemente creciente si se suman las donatarias autorizadas y las organizaciones con CLUNI. Según Michael Layton, tales cifras no significan el aumento en el número de organizaciones nuevas, sino el incremento de organizaciones registradas ante el SAT o para obtener CLUNI. Sea como sea, la gráfica refleja el dinamismo de organizaciones que se registran y hacen "oficiales".

En la Tabla 1, se aprecia, por un lado, la gran diferencia de organizaciones estimadas vs. registradas vs. existentes-activas; y, por otro, la variedad de bases de datos recabados más no homologados, pues tales listados se han integrado de acuerdo a las necesidades de la instancia civil o de gobierno.

Otras bases de datos sobre OSCs del país son:

- INEGI: Directorio nacional de asociaciones de y para personas con discapacidad (2011).
- SEGOB-Unidad para la Atención de las organizaciones sociales: Directorio Nacional de Organizaciones Sociales (2012).
- SRE: enlace de organizaciones en materia de cooperación y política exterior (2012).
- Gobiernos estatales, por ejemplo: DF-Dirección general de igualdad y diversidad social: Directorio de las organizaciones civiles del Distrito Federal (2009).

En mayo de 2014, INEGI presentó datos actualizados de la “Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México 2012”, calculando el PIB total del aporte de las instituciones sin fines de lucro (ISFL) en 2012 en 406 mil 853 millones de pesos. Esta cantidad representa el 2.7% del PIB total de la economía del país. De los tres segmentos que generaron el PIB de las ISFL en 2012, el mayor porcentaje (55.5 por ciento) lo ocupa la producción de las instituciones públicas clasificadas en el INEGI como organismos con personalidad jurídica y patrimonio propios, autonomía técnica o de gestión y órganos de dirección independientes; con lo cual cumplen con los criterios internacionales de una ISFL en el sector gobierno general o de las sociedades financieras, pero que son financiadas principalmente a través del gasto público. Por su parte, las organizaciones del denominado tercer sector (que además de la filantropía, contempla a las Asociaciones Civiles como escuelas y hospitales privados; grupos de autoayuda, y clubes; sindicatos, así como las asociaciones políticas y religiosas) aportaron 29 de cada 100 pesos, y finalmente la contribución de la valoración económica del total del trabajo voluntario fue de 15.5 por ciento. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014)

La Gráfica 4 presenta la composición del PIB de las Instituciones sin fines de lucro según los grupos de la Clasificación Internacional de las Organizaciones Sin Fines de

Lucro (CIOSFL), adaptada para México. La enseñanza e investigación y la religión, ocupan los dos primeros lugares en aportar al PIB, seguidos por Desarrollo y vivienda.

GRÁFICA 4

PIB DE LAS ORGANIZACIONES DE LAS INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO POR GRUPOS

CIOSFL, 2012

PARTICIPACIÓN PORCENTUAL



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014, pág. 4)

Es así que la variedad de bases de datos (gubernamentales y de las propias organizaciones) aunadas a la historia y relevancia de las OSCs, dan cuenta de:

- i) la vastedad del sector,
- ii) su dinámica creciente,
- iii) la inexactitud respecto a cifras, y

iv) el potencial y relevancia de su estudio.

Las OSCs y la administración

Una mirada a su estudio

A continuación se expone un recuento de eventos, estudios y centros de investigación que permiten entrever el panorama académico del estudio de las OSCs desde la administración. Para ello se tuvieron en cuenta dos ejes rectores para la búsqueda de información: los estudios académicos administrativos y los estudios sobre las organizaciones de la sociedad civil, términos que se cruzaron en todas las búsquedas. Sobre todo a nivel nacional, se rastrearon trabajos administrativos en publicaciones sobre las OSCs y viceversa, es decir, sobre éstas en publicaciones científicas administrativas.

A nivel internacional, la búsqueda se centró en países con un tercer sector amplio y reputación en su análisis, por lo que se investigaron posgrados y/o centros de investigación en Estados Unidos, Australia, Canadá y el Reino Unido. Debido a la variedad y cantidad, sólo se reseñan los que cuentan con mayor trayectoria y prestigio a nivel internacional. Respecto a las publicaciones periódicas internacionales, se buscó en la base de datos de revistas científicas electrónicas indexadas de la UNAM (Biblioteca CCG-IBT UNAM, 2012) las publicaciones especializadas tanto en administración como en las organizaciones de la sociedad civil.

A nivel nacional, debido a que no tenemos revistas científicas especializadas en la administración de las organizaciones de la sociedad civil, se optó por hacer una búsqueda de artículos sobre el tercer sector en revistas científicas de administración. De esta manera se revisó la revista *Contaduría y Administración* de la UNAM entre 1997 y 2014. (Universidad Nacional Autónoma de México, Secretaría General, 2011) La revista *Administración y Organización* de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco entre 1998 y 2013 (Universidad Autónoma Metropolitana - Unidad Xochimilco) y aunque no es nacional, se buscó entre 1999 y 2014 en *Academia: Revista Latinoamericana de Administración* con sede rotativa (Universidad de los

Andes) debido a que no se encontraron otras revistas científicas mexicanas en administración.

Debido a lo anterior, además de artículos publicados en revistas académicas, se amplió la búsqueda a tesis de licenciatura y posgrado en la Facultad de Contaduría y Administración (Universidad Nacional Autónoma de México, 2012), cuyo objeto de estudio fueran las OSCs. Los buscadores arrojaron como precursores del estudio de estas organizaciones a los contadores, con tesis que datan de los años 60.

Esto puede deberse a que como figura legal las Asociaciones Civiles han existido desde hace ya varias décadas, teniendo regímenes fiscales y contables específicos.

Por otro lado se consultaron en las memorias de los últimos cinco Congresos sobre el Tercer Sector de Cemefi, ponencias que abordaran temas administrativos, cubriendo así la búsqueda de investigación administrativa en publicaciones sobre las organizaciones de la sociedad civil. (Centro Mexicano para la Filantropía, 2014) (Centro Mexicano para la Filantropía AC, 2013) (Centro Mexicano para la Filantropía, A.C., 2012) (Centro Mexicano para la Filantropía, A.C., 2011c) (Centro Mexicano para la Filantropía, A.C., 2011b)

Además se encontraron dos centros de investigación en proceso de consolidación cuyo objeto de estudio son las OSCs y que en algunas de sus investigaciones contemplan el abordaje desde la administración para su análisis.

Investigación administrativa del tercer sector A NIVEL INTERNACIONAL

Posgrados y centros de investigación/universidad según país

⇒ Australia

- Queensland University of Technology
 - ✓ Master of Business con especialización en Philanthropy and Nonprofit Studies. <http://www.qut.edu.au/study/courses/master-of-business/master-of-business-philanthropy-and-nonprofit-studies>
 - ✓ Centro de investigación de excelencia Australian Centre for Philanthropy and Nonprofit Studies. <http://www.qut.edu.au/business/about/research-centres/australian-centre-for-philanthropy-and-nonprofit-studies>
- University of Technology Sidney
 - ✓ Master of Management con especialización en Community and Not-for-Profit. <http://www.uts.edu.au/future-students/business/business-study-areas/management/master-management#community-and-not-for-profit-management>

⇒ Reino Unido

- Centro de investigación y capacitación INTRAC: International NGO Training and Research Center –con sede en Oxford.
<http://www.intrac.org/>
- ⇒ Canadá
- Schulich School of Business –parte de York University
 - ✓ MBA in Nonprofit Management and Leadership.
<http://www.schulich.yorku.ca/nmlp>
- ⇒ Estados Unidos
- The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, del Instituto de Estudios Políticos de la Universidad Johns Hopkins.
<http://ccss.jhu.edu/>
 - International Society for Third-Sector Research (ISTR), en Baltimore Maryland, da cabida a todas las disciplinas sociales.
<http://www.istr.org/>

Publicaciones periódicas

- **Nonprofit and voluntary sector quarterly:** revista bimestral editada desde 1972 por la Asociación para la Investigación de las Organizaciones No Lucrativas y la Acción Voluntaria (ARNOVA) en EUA. Busca mejorar el conocimiento de las organizaciones sin fines de lucro, la filantropía y el voluntariado, proporcionando investigación de vanguardia, discusión y análisis del campo. Constituye un foro en el que investigadores de todo el mundo publican artículos con perspectivas interdisciplinarias.
<http://nvs.sagepub.com/>
- **Nonprofit world:** desde 1986 la publica bimestralmente la Sociedad para Organizaciones No Lucrativas; Wisconsin, EUA.
<http://www.snpo.org/publications/nonprofitworld.php>
- **Nonprofit Management & Leadership:** revista trimestral arbitrada que desde 1990 patrocina el Centro Mandel para Organizaciones No Lucrativas de la Universidad Case Western Reserve en Cleveland, Ohio, EUA. Publica trabajos de todos los aspectos de la gestión y el liderazgo de interés para las organizaciones sin fines de lucro.
<http://www.wiley.com/WileyCDA/WileyTitle/productCd-NML.html>
- **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations:** revista trimestral que desde 1990 publica la Sociedad Internacional para la Investigación del Tercer Sector (ISTR). Combinando artículos completos con notas de investigación y reseñas de libros, proporciona un foro interdisciplinario de vanguardia para el análisis de lo que acontece entre el Estado, el mercado y los hogares. Mediante un estilo accesible a profesionales, tomadores de decisiones y responsables políticos, presenta acercamientos académicos a cuestiones de la sociedad civil.
<http://www.istr.org/?page=VOLUNTAS>
- **Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing:** publicación trimestral que desde 1993 se dedica al interesante estudio de la adaptación de los principios tradicionales del marketing al ámbito de las organizaciones sin fines de lucro; editada en Australia.
<http://www.tandfonline.com/loi/wnon20#.Uf7jstIz2So>
- **International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing:** similar a la anterior, trimestralmente desde 1996 ofrece un foro mundial para las investigaciones de expertos en marketing para el sector sin fines de lucro; editada en Bristol, Reino Unido.

<http://www.wiley.com/WileyCDA/WileyTitle/productCd-NVSM.html>

- **Nonprofit Business Advisor:** San Francisco California, EUA. Cada mes desde 2009 aborda temas coyunturales de interés para las organizaciones no lucrativas: reformas legales, encuestas, asuntos financieros, de personal y directivos, por nombrar algunos que dan cuenta de los cambios y tendencias que pueden afectar al sector.
<http://www.nonprofitbusinessadvisor.com/>

Investigación administrativa del tercer sector A NIVEL NACIONAL

Tesis de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM (1960-2015)

Doctorado

- ***Modelo teórico para evaluar la aportación de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) a la gobernabilidad en México*** (2009) Álvarez González, Carmen Lucila (para obtener el grado de Doctor en Ciencias de la Administración)
El modelo propuesto trata de explicar las condiciones idóneas que deben darse en la coadyuvancia entre gobierno y OSCs. Abunda sobre la influencia que ha tenido las corrientes gerencistas y burócratas en la administración de las OSCs y concluye que desde las OSCs los elementos de gobernabilidad democrática propuestos por el PNUD son totalmente aplicables a México.
El modelo propuesto agrupa cuatro elementos relacionados entre sí, donde la capacidad institucional se convierte en el elemento más fuerte, con mayor capacidad de influencia, que se ejerce con la participación ciudadana, la legitimidad y el liderazgo.
- ***Organizaciones de la sociedad civil del estado de Chihuahua : un acercamiento desde la perspectiva administrativa*** (2006) Patricia Irene Thompson Gutiérrez (tesis que para obtener el grado de Doctor en Ciencias de la Administración)
La tesis describe el perfil institucional de las OSCs y construye un índice de institucionalidad que permite asignar un valor a cada organización.
Concluye que en el estado de Chihuahua, las OSCs funcionan de acuerdo a las normas institucionales locales, pero debido a la presión de los donatarios y no por propio convencimiento. Además indica que existe una fuerte ideología empresarial en las OSCs

Maestría

- ***Administración y gestión social de proyectos en las organizaciones de la sociedad civil. Un estudio de caso*** (2008) Luis Enrique Olivares Guevara, (para obtener el grado de Maestro en Administración de Organizaciones):
Trabajo que aborda –desde estudios de caso– sus características para proponer un modelo administrativo e insumos para la gestión sustentable de proyectos. De esto concluye que:
 - a. Estas organizaciones (incluso con más de 50 trabajadores) carecen de planificación estratégica o modelos organizacionales.
 - b. Constituyen un excelente campo de aplicación administrativa.
 - c. Entre sus principales problemas están: la falta de fuentes de financiamiento confiables, problemas estructurales y de concentración de la autoridad y un diseño de estrategias a corto y largo plazo poco eficiente.

- d. Entre sus ventajas están: trabajo multidisciplinario y transdisciplinario, movilidad económica, flexibilidad estructural, planeación prospectiva empírica y la sustentabilidad
- e. El modelo PIENSO (Proceso Interactivo Estratégico Nuclear para la sustentabilidad de las Organizaciones) es apropiado para aplicarse en las OSCs.

- ***Propuesta de un modelo de rentabilidad financiera en el tercer sector: buscando espacios de integración entre las empresas y las fundaciones.*** (2011) Ángel Gilberto Jiménez Pensado. Tesis para obtener el grado de Maestro en Finanzas.
El trabajo abunda desde diferentes ángulos sobre la responsabilidad social de las empresas y entre sus conclusiones está que la unión estratégica ente empresas y asociaciones civiles es necesaria para un desarrollo sustentable.

Licenciatura

- ***Marketing en una ONG : posicionamiento de AIESEC*** (2010) Víctor Manuel Aguilar Rivera y José Alfredo Aguirre Torres (tesis de licenciatura en Administración)
- ***Introducción y viabilidad de un modelo de campamento sustentable como un nuevo servicio de la asociación civil BIOS*** (2005) Karen Janneth Hernández Fajardo (tesis de licenciatura en Administración)
- ***Propuesta de planeación estratégica para la clínica Juchari K' umanchekua en la ciudad de Pátzcuaro, Michoacán*** (2010) Maria Bárbara Velázquez Valle, (tesis de licenciatura en Administración por la Universidad Don Vasco AC -incorporada a la UNAM)
- ***Manual de organización como propuesta de mejora para una asociación civil de productores agrícolas*** (2010) Valery Juárez Juárez y Octavio Augusto Díaz Trejo (tesis de licenciatura en Administración)

Tesis de temas contables de Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM

Licenciatura

- *Algunos aspectos de la auditoria de los estados financieros de las instituciones no lucrativas* (s.f) Hoyos Roldan, Jesús E.
- *Sociedad y asociación civil* (s.f.) Adriana Luna Velázquez
- *Instituciones de beneficencia asociación civil* (1960) Higinio M. de León Martínez
- *Control interno y presupuestal de una institución docente que se organiza en forma de asociación civil* (1966) Zenaida Concepción Huerta Ibarra
- *Los contratos de sociedad y asociación civil* (1967) Alejandro A. Zamudio Luna Purón
- *Organizaciones sin fines de lucro* (1970) Víctor Ma. A. Martin Granados.
- *El control interno y su aplicación específica en empresas no lucrativas.* (1970) Federico Suarez Hemmer
- *Auditoria de estados financieros de instituciones no lucrativas.* (1971) José Manuel Jiménez Meléndez
- *Dictámenes especiales, empresas no lucrativas.* (1972) Gilberto Juárez Sandín
- *Organización de una librería como asociación civil* (1972) José Leor y Ruiz
- *Las organizaciones no-lucrativas y el contador público.* (1973) Augusto León Ramos Piza
- *Modelos de dictámenes para instituciones no lucrativas.* (1973) Santos Felipe Ocampo Gastaldi
- *Obligaciones fiscales de las instituciones de asistencia privada, instituciones de enseñanza y sindicatos* (1974) Rodolfo Córdova V.
- *Las operaciones de compras en: un organismo descentralizado: una industria, un comercio, un hospital particular de lujo, una asociación civil de beneficencia* (1974) Rodolfo Coeto Mota

- *Estudio contable de instituciones no lucrativas.* (1974) José Manuel Rincón Gallardo
- *Instituciones no lucrativas.* (1982) Mario Alejandro Minjares Vargas
- *Análisis administrativo y financiero de una asociación civil en el área educativa* (1985) Guillermina García Arvizu
- *Marco tributario de una asociación civil dedicada a la enseñanza* (1986) Aurelia Herrera Ruiz
- *Asociación civil : aspecto legal, contable y fiscal : estudio enfocado al servicio de enseñanza y ayuda a niños y niñas de la calle* (1999) Cecilia Jiménez Arenas
- *El dictamen de estados financieros y su aplicación para el dictamen fiscal de una asociación civil sin fines de lucro* (2007) Flores García Gustavo
- *La complejidad de transformar una asociación civil en donataria autorizada* (2014) Karina Galindo Mejía.

Publicaciones periódicas

a) Revista Contaduría y Administración de la UNAM (1997-2015) (cuatrimestral):

- ✓ *Aspectos económicos y contables del voluntariado en las ONGs*, por C. Falcón P. y J. Fuentes P. No. 220 (sep.-dic. 2006).
- ✓ *Una oportunidad de mayor legitimidad de las ONG a través de la transparencia on-line. Experiencia de las ONG españolas y mexicanas*, María del C. Caba Pérez, María del Mar Gálvez Rodríguez y Manuel López Godoy No. 234 (mayo-agosto 2011).
- ✓ *Organizaciones artísticas en México, modelo e indicadores de capital intelectual*, de Laura Verónica Herrera Franco, Patricia Ramírez Hernández y Graciela May Mora No. 57 (3) (julio-septiembre 2012).
- ✓ *El estado del arte de la orientación al mercado en las organizaciones culturales*, de José Ignacio Azuela Flores y Nadia H. Jiménez Torres No. 59 (1), (enero-marzo 2014)
- ✓ *Capacidades, liderazgos y estrategias de gestión de organizaciones de la sociedad civil en zonas rurales del Estado de México*, de Juan Antonio Hernández Martínez, Francisco Herrera Tapia y Cristina Chávez Mejía. Aceptado, en correcciones.

b) Revista Administración y Organización de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco (1998-2014) (semestral):

- ✓ *La evaluación en las actividades no lucrativas. Revisión de experiencias recientes en países desarrollados y situación en México*, Myriam Cardozo. No.2 (1) (julio 1999).
- ✓ *Las nuevas formas de organización de la sociedad civil ante la globalización*, G. Mazzotti y P. Solís Pérez. No.9 (4) (nov. 2002).
- ✓ *La responsabilidad social como un modelo de gestión de las organizaciones civiles*, G. Mazzotti y C. González. No. 23 (12) (dic. 2009).
- ✓ *Las redes organizacionales de la sociedad civil en México y sus estrategias de financiamiento*, Muñoz Hernández, Roxana No. 29 (dic. 2012)
- ✓ El número 31 de la revista (dic. 2013) dedicó por primera vez en su historia todo su contenido a las OSCs 13 artículos en total

c) Academia: Revista Latinoamericana de Administración, (1999-2014) (semestral) Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (Cladea) –edición actualmente a cargo de la Universidad de los Andes en Colombia

- ✓ *Alianzas cívicas y la empresa social: una introducción.* Enrique Ogliastri. No. 31 (2003)
- ✓ *Red de Conocimientos sobre Emprendimientos Sociales.* Francisco Leguizamón. No. 31 (2003).
- ✓ *Zobeida Moya y Fundación Mujer.* Francisco Leguizamón, Connie Jones. No. 38 (2007).
- ✓ *La Fundación arteBA: el desafío de apoyar artistas plásticos promoviendo el mercado del arte.* Berger y G. No. 43 (2010).
- ✓ *Aprovechar la convergencia.* James E. Austin, Roberto Gutiérrez, Enrique Ogliastri, Ezequiel Reficco. No. 43 (2010).

Ponencias en Congresos sobre el Tercer Sector de Cemefi

a) En el XIV Congreso, 4 y 5 de agosto de 2014, Universidad Anáhuac México Norte

- ✓ 13 ponencias que versan sobre variados temas, entre ellos: administración financiera para el desarrollo de proyectos sociales, casos de emprendimiento y desarrollo comunitario y fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil.

b) En el XIII Congreso, 9 y 10 de septiembre de 2013, Universidad del Valle de México campus Juriquilla, Querétaro

- ✓ *Estudio financiero del marco legal de las OSC en México.* Humberto Muñoz Grandé
- ✓ *El perfil de los emprendedores sociales exitosos.* María de las Mercedes Poiré Romero
- ✓ *La sostenibilidad financiera en las OSC: un aspecto dependiente de la estrategia, operación y metodología social.*
- ✓ *Las organizaciones de la sociedad civil en México y en Brasil: los retos para la recaudación de fondos y el cumplimiento de la misión organizacional.* Fernanda Cristina dos Santos Pereira; Rafaela Tamera dos Santos Pereira
- ✓ *El quehacer de la administración en las OSC de México: su potencial académico.* Luz Flaviana Castañeda
- ✓ *El reto de las OSC internacionales ante el cambio de paradigma del donante tradicional.* Lorena Cortés Vázquez

c) En el XII Congreso, 11 y 12 de septiembre de 2012, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Ciudad de México

- ✓ *Análisis de las capacidades de las OSC en Estado de México, Hidalgo, Nuevo León y DF una aproximación a la realidad nacional del sector social.* Muñoz Grandé, Humberto; Arce Rodríguez, Roberto; Arce Rodríguez, María Teresa; Juárez Jiménez, Luis Fernando
- ✓ *El reto comunicacional de las organizaciones de la sociedad civil en la era digital.* Patricia Durán Bravo, Nancy Cisneros Martínez, Salvador Sánchez Trujillo, Ricardo Ortega Hernández

c) En el IX Congreso, 24-26 de agosto de 2011, Universidad de Guanajuato

- ✓ *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en ciudad Obregón, Sonora, con respecto a los Indicadores de Estructura, Pensamiento Estratégico, Administración de Recursos, Comunicación y Visibilidad, Sustentabilidad, Capital Social, Alianzas Estratégicas, Institucionalidad y Transparencia.* Vázquez J. Imelda L.; Aceves Jesús N.; González N.; Nora E.; Valdez P. y Ross A. Guadalupe.
- ✓ *Presentación del protocolo de evaluación del desempeño de las asociaciones de la Red de Estudios sobre Desempeño Asociativo.* Carlos Ch. Bécker, S. Gordon, M. Luna, Cristina Puga, de

- la Red de Estudios sobre Desempeño Asociativo (REDA).
- ✓ *La eficacia del desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil: debate con tensiones y ausencias.* C. Girardo y J. Escobedo.

e) En el X Congreso, 1-3 de septiembre de 2010, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

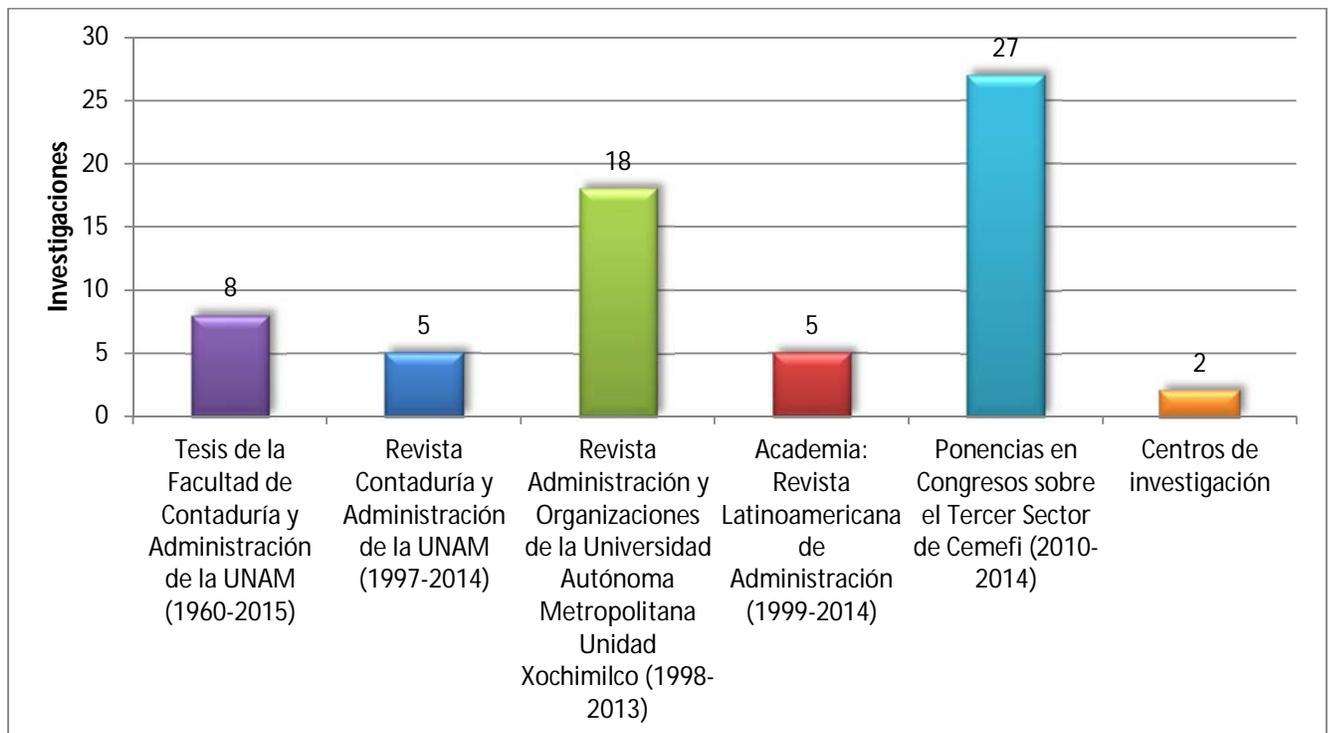
- ✓ *Modelos de Gestión para la profesionalización de las OSC.* Raúl Rodríguez Cruz
- ✓ *Organizaciones sociales y publicidad; El poder de la palabra.* Fabiola Fernández Guerra Carrillo.
- ✓ *Situación actual de las Organizaciones de la Sociedad Civil con respecto a los Indicadores de Estructura, Institucionalidad y Transparencia en el Municipio de Cajeme, Sonora, México.* Jiménez, Ochoa Silva y Ross Argüelles.

Centros de investigación

- En el **Instituto Tecnológico Autónomo de México** está un centro de investigación llamado **Proyecto sobre filantropía y sociedad civil**. Un esfuerzo para entenderlas y fortalecerlas.
<http://www.filantropia.itam.mx/>
- La Escuela de Humanidades y Ciencias Sociales del **Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México** cuenta con **El Centro de Investigación y Estudios sobre Sociedad Civil (CIESC)**.
<http://www.ciesc.org.mx/>

GRÁFICA 5

INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA DEL TERCER SECTOR EN MÉXICO



Fuente: Elaboración propia con base en diferentes fuentes.

(Universidad Nacional Autónoma de México, 2012) (Universidad Nacional Autónoma de México)(Universidad Autónoma Metropolitana - Unidad Xochimilco) (Emerald Insight) (Centro Mexicano para la Filantropía, 2014) (Centro Mexicano para la Filantropía AC, 2013) (Centro Mexicano para la Filantropía, A.C., 2012) (Centro Mexicano para la Filantropía, A.C., 2011c) (Centro Mexicano para la Filantropía, A.C., 2011b)

Programas universitarios sobre OSCs en México

Cabe resaltar los recientes esfuerzos que algunas escuelas de administración han realizado en este prometedor campo.

La Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM creó en 2012 el proyecto Escuela de Emprendedores Sociales (EES), que coordina los esfuerzos de varias áreas de la propia Facultad. La EES ha logrado a la fecha desarrollar, e impartir el diplomado en Creación, dirección y desarrollo de empresas sociales, y crear la asignatura optativa organizacional UNAM-Ashoka, denominada Emprendimiento Social, para alumnos de licenciatura. (Fuentes, 2013)

En 2010 el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey campus Santa Fe comenzó la licenciatura en Emprendimiento Cultural y Social. (Sistema Tecnológico de Monterrey, 2012)

La Universidad ORT México, parte de Organización ORT de México, I.A.P. ha iniciado recientemente una licenciatura en Liderazgo y Responsabilidad Social con un fuerte componente y visión hacia las OSCs; (Universidad ORT México) además también cuenta con la maestría en Administración y Emprendimiento Social (Universidad ORT México) y el diplomado en Dirección y Gerencia Social. (Universidad ORT México, 2015) Sin embargo tanto la licenciatura como la maestría todavía no cuentan con validez oficial.

Estos estudios se diferencian de otros en que están dirigidos a la formación de un profesional en administración del tercer sector y no solamente a la responsabilidad social de las organizaciones lucrativas.

Aunque el propósito de estos estudios es sobre todo práctico y la investigación no está entre sus objetivos, es un primer paso para profesionalizar la conjunción entre la administración y las organizaciones de la sociedad civil.

Esta revisión permite esbozar la situación actual y concluir que:

1. A **nivel internacional** los enfoques para estudiar a las OSC's proceden, además de la administración, de disciplinas tan diversas como la psicología, sociología,

ciencia política, administración pública y economía. En Norteamérica, Europa y Australia hay prestigiosos centros académicos y asociaciones profesionales especializadas en la investigación y gestión del tercer sector.

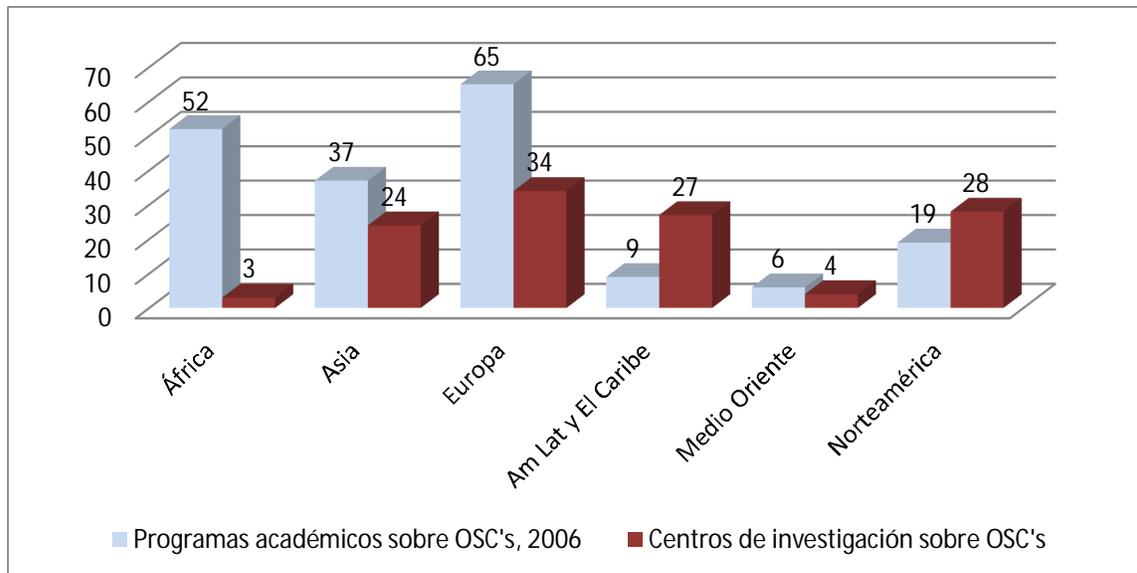
2. A **nivel nacional** Existen, desde hace varias décadas, tesis dedicadas a temas contables de las organizaciones de la sociedad civil, pero es hasta hace muy pocos años que algunas tesis de licenciatura y de doctorado en administración han retomados estos temas.
3. Al revisar más detenidamente los datos de revistas y producción académica nacional, es visible cómo es en los últimos dos años, cuando las revistas de administración -que tienen décadas de circular- y la academia mexicana en general, comienzan a generar y publicar artículos sobre las OSCs, ya no muy esporádicamente, sino frecuentemente, y como parte integral de las investigaciones o publicaciones.

Para corroborar lo señalado, la gráfica 6 arroja cifras consolidadas de programas universitarios y centros de investigación relativos a las OSCs por regiones del mundo en 2006. Resalta la diferencia en América Latina entre los centros que estudian al tercer sector (27) y los centros que imparten formación académica sobre el mismo (9). Caso contrario a lo que sucede en África, donde parece que se enseña más sobre las OSCs (52) pero se investiga muy poco (3).

En Europa y Norteamérica se concentran los centros de investigación y la oferta académica; es donde se abona el terreno para el entendimiento de las organizaciones civiles desde aspectos tan diversos como su lugar en el entramado sociopolítico o su economía, así como su administración y gestión desde todas las perspectivas (estrategias, recursos humanos, finanzas, etcétera).

GRÁFICA 6

PROGRAMAS ACADÉMICOS Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN SOBRE OSCs SEGÚN REGIONES DEL MUNDO



Fuente: Elaboración propia con base en (Seton Hall University, 2006) (The International Society for Third-sector Research)

Por otra parte, el listado de (Student Corner) hace un recuento de 132 programas Europeos que ofrecen formación enfocada a las organizaciones sociales, ya sea en forma de licenciaturas o como maestrías o parte de MBAs ratificando la importancia que esta zona del mundo le da al tercer sector desde la enseñanza e investigación.

Situación actual de la gestión en OSCs: aspectos propuestos para ser trabajados por la administración

Los siguientes documentos-informe dan cuenta del estado del tercer sector mexicano, incluyendo la perspectiva administrativa:

- **Informe analítico del índice CIVICUS de la sociedad civil** (Centro Mexicano para la Filantropía, Iniciativa Ciudadana, & Gestión Social y Cooperación, 2011).
- **Tides Center Whitepaper El Fortalecimiento de las Instituciones sin Fines Lucro en México, Costa Rica y El Salvador** (2006).

Cabe abundar en lo aportado por el informe del Tides Center respecto a la efectividad de los procesos generales de administración del tercer sector en México, los cuales

define como deficientes debido a la falta de lineamientos institucionales claros sobre los siguientes aspectos:

- a) **Planeación:** la mayoría carece de procesos formales de planeación estratégica, la cual no trasciende del enunciado de objetivos, estrategias y procedimientos dirigidos a cumplir su “misión”; frecuentemente ésta es una reacción al requerimiento de algún donante. Además existen limitaciones conceptuales derivadas de una visión reduccionista que se concentra en cumplir el objetivo social de la organización.
- b) **Organización interna:** las OSCs carecen de un sistema organizativo que integre roles y responsabilidades; sus integrantes siguen una jerarquía y cumplen con funciones y responsabilidades que no se delimitan en un manual interno. El aprovechamiento racional de recursos es uno de los elementos incompletos que carecen de formalidad.
- c) **Recursos humanos:** a su deficiente integración se añade que el personal no se selecciona adecuadamente pues se ignoran las descripciones de puesto debido a que se contrata con base a recomendaciones. Hay ausencia de sistemas de evaluación y programas de capacitación del recurso humano. Las actividades para integrar al personal se concentran en la compensación económica ante salarios generalmente bajos. Se agrega el elevado nivel de rotación de personal.vc
- d) **Administración:** los miembros del consejo con frecuencia cumplen un rol marginal en la OSC y dejan que el director administrativo se encargue de cumplir las funciones básicas; se aprecian discordancias entre el elemento administrativo y el de toma de decisiones.
- e) **Monitoreo y evaluación:** también son deficientes dadas las debilidades administrativas citada anteriormente. Muchas decisiones se toman con base en contingencias y emergencias (Tides Center, 2006, pág. 14 y 15).

Dicha síntesis de carencias puede servir de punto de partida para investigaciones administrativas sobre el tercer sector. Y es así que retomando temas relativos a los incisos b, c y d de las aportaciones del Tides Center (2006) esta investigación hablará sobre el compromiso organizacional en esta clase de organizaciones.

CAPÍTULO II

MARCO DE CONCEPTOS Y TEORÍAS

Estudios sobre compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un tema que ha sido estudiado para y desde la administración especialmente en empresas y en el sector público. (Goulet & Frank, 2002) A nivel internacional el compromiso organizacional es ampliamente abordado en revistas científicas indexadas de administración y psicología. De nueva cuenta sobrepasan por mucho las investigaciones en empresas, sin embargo existe muy buen material que analiza el compromiso organizacional en organizaciones de la sociedad civil.

Ahora bien, si a nivel mundial queda mucho por investigar del compromiso organizacional en entidades no lucrativas, en nuestro país prácticamente no hay antecedentes, uno de los motivos por los cuales se realiza esta investigación.

Sin embargo sí existe investigación nacional aplicada a la empresa privada, por lo que aquí referenciamos algunas tesis de doctorado y maestría en administración cuyo tema principal es el compromiso organizacional:

Investigación de compromiso organizacional A NIVEL NACIONAL

Tesis doctorales

- ***La influencia del clima organizacional en el compromiso hacia la organización y el esfuerzo en miembros de empresas familiares mexicanas*** (2000) Imanol Belausteguigoitia Rius. Tesis para obtener el grado de Doctor en Administración (Organización) UNAM

Pone a prueba el modelo organizacional para explicar la relación causal entre los 6 factores del clima organizacional, las tres dimensiones del compromiso, las dos dimensiones del esfuerzo laboral y la relación familiar en empresas familiares miembros de la asociación nacional de fabricantes de pinturas y tintas; y empresarios egresados de cursos de posgrado de una institución privada.

Cuantitativamente, el autor descubre una correlación bivariada estadísticamente significativa entre clima y compromiso organizacional, concluyendo que el clima organizacional es un factor preponderante que incide en el compromiso afectivo y normativo principalmente, y en algunos casos en el de continuidad.

También encuentra una relación estadísticamente significativa entre esfuerzo y compromiso organizacional, concluyendo que el compromiso organizacional del personal es importante y significativo para que las personas dediquen tiempo y esfuerzo al trabajo que realizan.

- ***El compromiso personal hacia la organización en hospitales de atención a la población abierta*** (2002) Patricia Mercado Salgado. Tesis para obtener el grado de Doctor en Administración (Organización) UNAM

Describe el compromiso personal de médicos paramédicos y personal administrativo que labora en 3 hospitales de la ciudad de Toluca, y las asociaciones de esta variable con clima organizacional, socialización organizacional, compromiso profesional y apoyo percibido.

Utilizando el modelo de Meyer y Allen, la autora concluye respecto al compromiso personal que en su dimensión afectiva y de continuidad es diferente en los tres hospitales objeto de estudio, sin embargo en su dimensión normativa es similar. Por tanto, deduce la autora, el compromiso está determinado por el ambiente que generan quienes trabajan en la organización.

- ***El compromiso personal hacia la organización: algunos antecedentes y consecuencias en México y Perú*** (2005) Luis Fernando Arias Galicia. Tesis para obtener el grado de Doctor en Ciencias de la Administración, UNAM

El autor somete a prueba 2 modelos en una muestra por conveniencia:

En el primero, las variables independientes son: apoyo en la organización y capacitación; las variables mediadoras: satisfacción general en el trabajo y compromiso afectivo, compromiso de continuidad y expectativas de recompensas; y la variable dependiente: intención de permanencia.

En el segundo, la variable independiente es: el salario mensual; las variables mediadoras: satisfacción con el salario, satisfacción intrínseca, extrínseca y el compromiso; la variable dependiente es la intención de renunciar.

Con base en el estudio concluye que: los aspectos afectivos son los que más cuentan tanto en la intención de permanecer en la organización como en la intención de renunciar. Las experiencias directas son más importantes que los factores demográficos en cuanto a la generación de compromiso. En lo que se refiere a la intención de permanecer en la organización, el compromiso afectivo denota mayor importancia que el normativo. El compromiso de continuidad muestra menores asociaciones con el clima organizacional. La relación entre compromiso organizacional y satisfacción en el trabajo se mantiene independientemente del instrumento empleado. El compromiso no está relacionado fuertemente con la actitud que las personas guardan hacia el dinero.

- ***Compromiso y clima organizacionales en empresas de servicios en San Luis Potosí.*** (2008) Ramón Gerardo Recio Reyes. Doctorado en Administración de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí

Establece la relación entre compromiso afectivo, de continuidad y normativo con las dimensiones del esfuerzo en el trabajo, la satisfacción, las expectativas del personal, el apoyo organizacional percibido, la edad y la antigüedad. Concluye que la percepción de estar comprometidos para los trabajadores estudiados es dedicarle mayor intensidad al trabajo. Además, que la satisfacción en el trabajo es importante y significativa para que se sientan comprometidos en su organización. También se concluye que las variables de las expectativas de recompensa consideradas influyen en el compromiso normativo; y que el personal decide permanecer en su empresa debido a que son escasas las oportunidades de obtener otro empleo.

El compromiso afectivo y normativo es diferente en las tres empresas, por lo que el clima es el que determina el compromiso. Finalmente, puede haber un compromiso afectivo alto, pero la persona irá donde logre más beneficios monetarios.

- ***La percepción de las tácticas políticas, el aprendizaje organizacional y el compromiso laboral en el sector calzado de Jalisco: hacia una propuesta metodológica para la administración del conocimiento en la MIPYME*** (2009) Edgar Rogelio Ramírez Solís. Tesis para obtener el grado de Doctor en Ciencias de la Administración. UNAM

Identifica las características de las tácticas políticas percibidas por el personal, así como el tipo de compromiso hacia la empresa, teniendo como objetivo conocer si estas variables influyen en la forma de aprendizaje grupal. Sus resultados apuntan hacia una estrecha y alta relación entre la percepción de las tácticas políticas con los tres estilos de aprendizaje en la empresa; y entre estas variables y la percepción del compromiso así como de los resultados de la empresa.

Tesis de Maestría

- ***El clima organizacional y el índice de compromiso como factores administrativos para el logro de la mejora: el caso de la empresa IISA S. A. de C. V.*** (2005) Laura Magaña Pastrana. Tesis para obtener el grado de Maestro en Administración (Organizaciones), UNAM
- ***Comunicación y compromiso organizacional*** (2014) Erika Carina Muñoz Centeno. Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración, UNAM
- ***Los estilos de liderazgo transaccional y transformacional en el desarrollo del compromiso organizacional de los empleados para el desempeño de su trabajo*** (2012) Adriana Castañeda García. Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración, UNAM

Entre los artículos científicos indexados en revistas internacionales que abordan el compromiso organizacional en organizaciones de la sociedad civil se puede citar a:

Investigación de compromiso organizacional en organizaciones de la sociedad civil A NIVEL INTERNACIONAL

- ***Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support*** (2001) Linda Rhoades, Robert Eisenberger y Stephen Armeli. Journal of Applied Psychology Vol. 86, Núm. 5.

Esta investigación estudia la relación entre el compromiso afectivo, la percepción del apoyo organizacional y la rotación. Con una muestra de 367 trabajadores, los resultados sugieren que las condiciones favorables en el trabajo operan a través de la percepción del apoyo organizacional incrementando el compromiso afectivo, y como resultado la rotación baja.

- ***Organizational Commitment across Three Sectors: Public, Non-profit, and For-profit*** (2002) Laurel R. Goulet y Margaret L. Frank. Public Personnel Management Vol. 31, No. 2.

Este estudio examina el compromiso organizacional de 228 trabajadores de los sectores públicos, privados y del tercer sector. Los resultados muestran que el más comprometido es el personal de las empresas, posteriormente el personal de las OSCs y por último los trabajadores en el sector público. Se argumenta que estos resultados pueden deberse a que en una economía robusta, con bajos niveles de desempleo y rotación frecuente, el personal del sector público y sin fines de lucro puede sentir que

su compromiso disminuye cuando los paquetes de compensación y otras recompensas extrínsecas sustanciales son altos en el sector de las empresas.

- ***Commitment and performance of nonprofit board members*** (2004) Bright Preston, Jennifer; Brown, William en *Nonprofit management and leadership*. Vol. 15, Núm.2.

Los autores quisieron descubrir la relación entre el compromiso organizacional de los miembros de las juntas de las organizaciones no lucrativas y su desempeño. Encontraron que aquellos miembros que estaban comprometidos estuvieron más involucrados en la organización y son percibidos por los ejecutivos como más valiosos y más involucrados. Es decir los lazos más fuertes se encontraron entre el compromiso afectivo y el desempeño de los miembros de la junta.

- ***The Effects of Employee Attitudes on Workplace Charitable Donations*** (2006) Pushkala Raman y James J. Zboja *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 16(1/2).

El artículo examina en general el efecto en la actitud del personal hacia su empleador respecto a las donaciones monetarias.

Los resultados mostraron que el compromiso organizacional del personal que hizo donaciones y que sabía que sus empleadores también hicieron donaciones era significativamente más alto que el compromiso del personal que no hizo ninguna donación; es decir el alto compromiso organizacional del personal lo afecta positivamente para hacer una donación, sin embargo esto es siempre y cuando éste sepa que su empleador también está donando.

- ***Managing Nonprofit Organizations. The Importance of Transformational Leadership and Commitment to Operating Standards for Nonprofit Accountability*** (2008) Bobbi Watt Geer, Jill K. Maher, Michele T. Cole. *Public Performance & Management Review*, Vol. 32, No. 1.

En este estudio exploratorio se presenta un modelo de dos factores que se establece una relación entre dos variables predictoras (el liderazgo transformacional y el compromiso con los estándares de operación) y la rendición de cuentas de las organizaciones sin fines de lucro. El punto inicio fue el reconocimiento de que, aunque la rendición de cuentas es crítica para las organizaciones sin fines de lucro y fundamental para su desempeño, los líderes de estas organizaciones a menudo no saben cómo garantizar la rendición de cuentas en sus organizaciones.

Respecto al compromiso con estándares de operación, el artículo concluye que también tuvo una relación significativa con el nivel de rendición de cuentas. Pero es importante destacar, que no sólo es la participación en el código de los estándares de operación, sino debe haber un compromiso hacia éste para que se relacione con la rendición de cuentas.

- ***Linking Perceived External Prestige and Intentions to Leave the Organization: The Mediating Role of Job Satisfaction and Affective Commitment*** (2009) Abraham Carmeli y Anat Freund. *Journal of Social Service Research*, 35.

Este estudio examina las creencias de trabajadores sociales en organizaciones de servicios sociales sin fines de lucro sobre el prestigio que gente de fuera, (pacientes, proveedores, competidores, público en general), atribuye a la organización y la forma en que esta creencia influye en su compromiso organizacional, satisfacción en el trabajo, y las intenciones de abandonar la organización (rotación).

Los resultados muestran que el prestigio externo percibido por el trabajador social da como consecuencia mayor compromiso organizacional y satisfacción, los cuales, a su vez, conducen a

niveles más bajos de intención de rotación.

- ***El compromiso organizacional del personal administrativo de una universidad pública*** (2011) Sonia Elizabeth Maldonado-Radillo, Ana Ma. Guillén Jiménez, Rafael Ernesto Carranza Prieto en Revista Internacional Administración & Finanzas. Vol. 4, Núm. 4.

Este artículo exploratorio, correlacional, transversal con diseño no experimental explora la percepción del personal del área administrativa de una universidad pública en el norte de México respecto a su trabajo y a la institución para la cual laboran. Su objetivo es describir el nivel de compromiso organizacional del personal y la relación entre el compromiso organizacional y los factores que lo integran. Los resultados obtenidos muestran que la mayoría del personal tiene un compromiso definido por los autores como normal hacia su organización.

Como se puede ver en las reseñas de los artículos, el nivel de sofisticación de los estudios de las revistas anglosajonas a través de los años, da cuenta del análisis profundo del compromiso organizacional y su relación con otras variables en las OSCs.

Teoría sobre compromiso organizacional

La mayoría de tesis y artículos que hemos reseñado brevemente rescatan el modelo de John Meyer y Natalie Allen sobre compromiso organizacional. Hasta antes de los noventa, no existía una teoría cuyo concepto sobre compromiso organizacional pasara la prueba de la realidad con resultados consistentes. Sin embargo, pareciera que a partir de la propuesta de John Meyer y Natalie Allen del departamento de psicología de la Universidad de Western Ontario en Canadá, ha habido gran acuerdo sobre la verificabilidad de sus postulados. Esto es constatable al revisar las publicaciones científicas sobre compromiso organizacional y darse cuenta que muchos estudios serios utilizan el modelo e instrumento cuantitativo propuesto por Meyer y Allen.

La aportación previa más sobresaliente es el cuestionario que en 1979 Mowday y otros colaboradores hicieron para la medición del compromiso organizacional afectivo (Organizational Commitment Questionnaire OCQ) (Mowday, Steers, & Porter, 1979). Ese cuestionario hasta la fecha también es utilizado para múltiples investigaciones y forma parte de la base del compromiso organizacional afectivo en el cuestionario propuesto por Meyer y Allen.

A principios de los noventa John Meyer y Natalie Allen conciliaron lo producido hasta entonces sobre compromiso organizacional, unieron las diferentes posturas y establecieron un marco integrador que sirvió de base para las investigaciones sobre el

“estado psicológico” que representa el compromiso organizacional (Meyer y Allen, 1991).

Para llegar a su definición, dichos autores comenzaron reuniendo las propuestas de compromiso existentes hasta el momento en tres grandes grupos: lazo afectivo, costos percibidos y obligación.

De estos grupos, conformaron los tres componentes del compromiso organizacional.

Desde su perspectiva, y la perspectiva de esta investigación, el **compromiso organizacional es un “estado psicológico” o mentalidad que refleja el deseo, la necesidad y la obligación de mantenerse en la organización.**

Las tres palabras en cursivas de la definición de compromiso organizacional, son las claves para los componentes del concepto de compromiso organizacional que Meyer y Allen desarrollan:

Deseo:

- **Compromiso afectivo:** es el apego emocional, identificación e involucramiento que siente el trabajador por su organización —generalmente se había medido con el Cuestionario de Compromiso Organizacional (OCQ por sus siglas en inglés; diseñado por Mowday *et al*, 1979).

Necesidad:

- **Compromiso de continuidad:** resulta de la valoración costo-beneficio que hace el trabajador para establecer si le conviene o no permanecer en la organización, ponderando las implicaciones/costos que implicaría dejarla.⁴

Obligación:

- **Compromiso normativo:** es el compromiso moral por parte del trabajador hacia la organización, sin importar cuánta satisfacción le ha proporcionado la organización. Refleja el sentimiento de obligación de continuar en el trabajo.⁵

En síntesis, y como la definición lo describe, el compromiso organizacional es el deseo (compromiso afectivo), la necesidad (compromiso de continuidad) y/o la obligación (compromiso normativo) de mantenerse en una organización. Analizar tales

⁴ El costo, debe ser un costo percibido, es decir consciente, ya que si la persona no lo reconoce, no puede actuar en consecuencia.

⁵ Esta obligación puede ser una norma personal, es decir una obligación moral de la persona, que tiene que ver con sus propias normas internalizadas.

componentes permite entender cómo es la relación del trabajador con la organización (Meyer & Allen, 1991: 67).

Cabe subrayar:

- a) que el “estado psicológico” de la persona en la definición de compromiso organizacional caracteriza la relación de la persona con la organización y tiene implicaciones en la decisión de continuar o no trabajando en la misma.
- b) la naturaleza variable de tales estados psicológicos: en la organización no es lo mismo *querer* estar (compromiso afectivo) que pensar que se *debe* estar (compromiso normativo), a *tener la necesidad* de estar (compromiso de continuidad).
- c) tales aspectos constitutivos del compromiso organizacional **no son excluyentes** entre sí, por el contrario **se manifiestan simultáneamente**, en diferentes intensidades y de acuerdo a múltiples factores; en este sentido,
- d) al ser tales formas de compromiso tan distintos, igualmente los desencadenan procesos diferentes que a su vez generan efectos desiguales tanto en las personas como en la organización misma.

Para profundizar en el entendimiento de estos conceptos, hay que comprender lo que circunda a los mismos, es decir, se va a abundar sobre los antecedentes, y las consecuencias de los tres componentes de este modelo.

Antecedentes y factores que influyen en el compromiso organizacional

En el compromiso afectivo

Las condiciones previas que lo determinan son a) las características personales, b) la estructura organizacional y, c) las experiencias en el trabajo (tanto subjetivas como las características objetivas del trabajo). (Meyer y Allen 1991: 69)

- a) Aunque la **edad**, la **antigüedad**, el **sexo** y la **educación** se han relacionado con el compromiso afectivo, Meyer y Allen (1991: 69) plantean que estas relaciones no son ni fuertes ni consistentes, y sobre todo que aunque se observe una relación, ésta no puede ser interpretada de manera inequívoca.

Por otro lado la **necesidad de logro**, la **autonomía**, la **afiliación**, la **ética personal**, el **control** y el **interés en el trabajo como centro de vida**, han

demostrado tener una relación modesta con el compromiso organizacional afectivo, pero el personal difiere en su propensión a comprometerse afectivamente.

- b) Respecto a la **estructura organizacional**, existe alguna evidencia de que la toma de decisiones descentralizada y la formalización de las políticas y procedimientos están relacionadas positivamente con el compromiso.
- c) En cuanto a las **experiencias laborales** se toma como premisa que el compromiso es producto de vivencias que satisfacen las necesidades del personal, y/o son compatibles con sus valores. Tales experiencias pueden dividirse en dos grandes rubros:
 - i. Las que **satisfacen la necesidad de sentirse física y psicológicamente cómodo**: la confirmación de expectativas previas, la equidad en la distribución de recompensas, necesidad de la persona en la organización, el apoyo dentro de la organización, la claridad en los roles, la ausencia de conflicto, así como la consideración de los supervisores.
 - ii. Las que **contribuyen al sentimiento de sentirse útiles en el trabajo desempeñado**: logro de objetivos, autonomía y libertad de expresión, trato equitativo en las remuneraciones de acuerdo al desempeño y grado de responsabilidad, oportunidades de crecimiento, desafíos laborales, sentir que a la organización le importa el personal, así como la participación en la toma de decisiones.

Todas las variables enumeradas en los puntos i e ii han demostrado estar relacionadas con el compromiso afectivo (Meyer y Allen 1991: 70) Y el deseo de permanecer en una organización se debe en gran medida al resultado de las experiencias de trabajo.

En el compromiso de continuidad

Debido a que este compromiso se refiere al reconocimiento de los **costos asociados** a dejar el trabajo en la organización, cualquier cosa que incremente el costo percibido de irse de la organización, puede ser un antecedente.

Tales costos pueden estar o no directamente relacionados con el trabajo o salario ya que en algunos casos puede valorarse, por ejemplo, el impacto de mudar la familia a

otro lugar o tener que hacerse a un nuevo grupo de amigos y relaciones, cuyo costo puede considerarse demasiado alto para dejar la organización.

Por ende, se carecen de mecanismos precisos para medir tales antecedentes ya que para cada persona varían los factores a contemplar.

Por otro lado, esta forma de compromiso se incrementa en tanto el número de **alternativas u oportunidades** para trabajar en otro lado se decrementa.

En el compromiso normativo

Los antecedentes de esta forma de compromiso no se han comprobado empíricamente, pero se relacionan con el sentimiento individual de obligatoriedad para permanecer en la organización. Dan cuenta de la internalización de “condiciones” normativas ejercidas, ya sea anteriores (por ejemplo una responsabilidad familiar) o posteriores a la contratación. Puede darse cuando la organización premia a la persona “por adelantado” mediante algún tipo de contraprestación extra, o cuando la organización ha incurrido en costos para beneficio de la persona (capacitación). En tales circunstancias el personal tiende a sentirse en deuda o demasiado comprometido, por lo tanto es incapaz de dejar la organización hasta que en su opinión su compromiso o “deuda” (no necesariamente monetaria) haya sido de alguna manera saldada.

Consecuencias del compromiso organizacional

Aun cuando la consecuencia más estudiada del compromiso organizacional es la **permanencia** o su contrario la **rotación** (irse de la organización), perdurar en una organización no debería ser el objetivo ni de los trabajadores, ni de las organizaciones; y las consecuencias del compromiso organizacional trascienden a la rotación de trabajadores.

Sin embargo, es preciso decir que la relación inversa entre compromiso, en todos sus componentes, y la rotación de personal ha sido encontrada en múltiples estudios (Meyer y Allen 1991: 73)

El adecuado desempeño de una organización no sólo se logra por el hecho de contar con personal estable; éste debe cumplir de manera confiable con sus funciones, tener un alto desempeño y el deseo de contribuir a la organización; por lo que aquí se

exploran éstas y otras consecuencias derivadas del compromiso organizacional en todas sus formas.

Meyer y Allen (1997) analizan profusamente a través de evidencia empírica la relación que existe entre compromiso organizacional, tanto afectivo, de continuidad o normativo con tres grandes aspectos:

- 1) La retención de personal
- 2) El desempeño en el trabajo
- 3) El bienestar del personal

De esta forma tenemos que 1) la **retención de personal** está correlacionada sobre todo con el compromiso afectivo, pero también con el normativo y el de continuidad. Es decir, en este aspecto cualquier forma de compromiso sirve para retener al personal. Sin embargo, como ya hemos dicho, esto no debería ser suficiente para la organización.

Respecto al compromiso organizacional y su relación con 2) el **desempeño en el trabajo**, Meyer y Allen deshebran este concepto en 4 aspectos:

- a) Asistencia
- b) Desempeño del trabajo requerido
- c) Comportamiento de apropiación en el trabajo (citizenship behavior)
- d) Otras reacciones en el trabajo

Se puede decir que respecto a la **a) asistencia**, cuando el personal puede escoger entre ir al trabajo y no (más allá de una causa de fuerza mayor) el compromiso afectivo tiene una relación positiva con la decisión de ir, mientras que el compromiso de continuidad no parece estar significativamente relacionado, y respecto al compromiso normativo no hay información.

Cuando hablamos de **b) desempeño en el trabajo requerido**, queremos decir del trabajo que es obligatorio, que está en la descripción del puesto. Al respecto tenemos que está relacionado positivamente con el compromiso afectivo, pero no siempre. Es decir, cuando hay compromiso afectivo, hay una mejor adherencia a las políticas corporativas por *motu proprio*, y existen estudios que confirman que el personal con

fuerte compromiso afectivo es mejor en su desempeño que otros, con base en datos cuantitativos como medición de ventas o control de costos operativos.

Sin embargo, cuando por ejemplo el personal considera que la organización se enfoca en cuestiones que para ellos no son importantes o cuando los jefes no toman en serio las evaluaciones a su personal, la relación entre desempeño del trabajo requerido y el compromiso afectivo se desvanece. La relación que existe en realidad es con la **motivación**, si no existe ésta, el desempeño no estará relacionado con el compromiso afectivo. Además los resultados obtenidos producto del trabajo del personal deben verse y tener cierto control, ya que los que ven esa diferencia, son los comprometidos con la organización.

Cabe dar cuenta que la medición del compromiso organizacional bajo el modelo de Meyer y Allen es de manera individual, por lo que es posible que se pierdan expresiones de compromiso organizacional que se hicieran de manera grupal (solidaridad, ayuda mutua), y que al sumarlos mejoraran en general el desempeño de la organización, pensando que el todo es más que la suma de sus partes.

Respecto al compromiso de continuidad, hay pocas relaciones positivas con el desempeño del trabajo requerido, al contrario, a veces se ha visto relacionado negativamente con la evaluación de los supervisores, con la evaluación del supervisor para ascender y al desempeño general en el trabajo.

En lo que toca al compromiso normativo, las consecuencias son paralelas aunque menos fuertes que con el compromiso afectivo.

Hay que hablar ahora de lo que denominado **c) comportamiento de apropiación en el trabajo**. Esto es muchas veces considerado crítico para las organizaciones ya que tienen que ver con un comportamiento extra-rol, con hacer más de lo que me toca. Es el comportamiento que va más allá de lo dictado por las políticas de la organización o por la descripción del puesto e incluye: Ayudar a compañeros, ser voluntario para actividades especiales, ser particularmente considerado con compañeros y usuarios o clientes, ser puntual y hacer sugerencias cuando surgen problemas.

Es así que el personal con alto compromiso afectivo son más propensos a tener un comportamiento de apropiación en el trabajo. También es está relacionado aunque más

débilmente con el compromiso normativo, y no está relacionado o está relativamente relacionado con el compromiso de continuidad.

En cuanto a **d) otras reacciones en el trabajo**:

El compromiso organizacional también está relacionado con la forma en que el personal responde a la **insatisfacción por hechos en el trabajo**. Al respecto tenemos que un estudio con enfermeras citado por (Meyer & Allen, 1997, pág. 35) que distinguió tres reacciones ante la insatisfacción (además de renunciar):

- Alzar la voz (sugerir mejoras) El **compromiso afectivo** estaba positivamente relacionado, mientras que no había relación con el compromiso de continuidad.
- Ser leal (aceptar las cosas como son) El **compromiso afectivo** estaba positivamente relacionado, mientras que no había relación con el compromiso de continuidad.
- Negar o ignorar (neglect) El compromiso afectivo estaba negativamente, mientras que el **compromiso de continuidad** estaba positivamente relacionado.

En lo que se refiere a un **acto ilegal por parte de la organización**, en un estudio con contadores nuevamente citado por (Meyer & Allen, 1997, pág. 36) se vio que la reacción de delatar tenía una fuerte relación con el personal con compromiso organizacional afectivo, mientras fuera con instancias internas, y no estaba relacionado a este compromiso cuando era con instancias externas. El personal con moderado compromiso organizacional era el más propicio a delatar ante supervisores u otra instancia interna que el personal que tenía mayor o menor compromiso organizacional según la escala determinada.

Ahora bien, el personal con un alto compromiso de continuidad tiene más **proclividad a hacer algo ilegal en el trabajo** siempre y cuando este acto proteja a la organización, es decir no hablamos de un acto ilegal para beneficio propio.

Por último hablemos del compromiso organizacional y 3) el **bienestar del personal**.

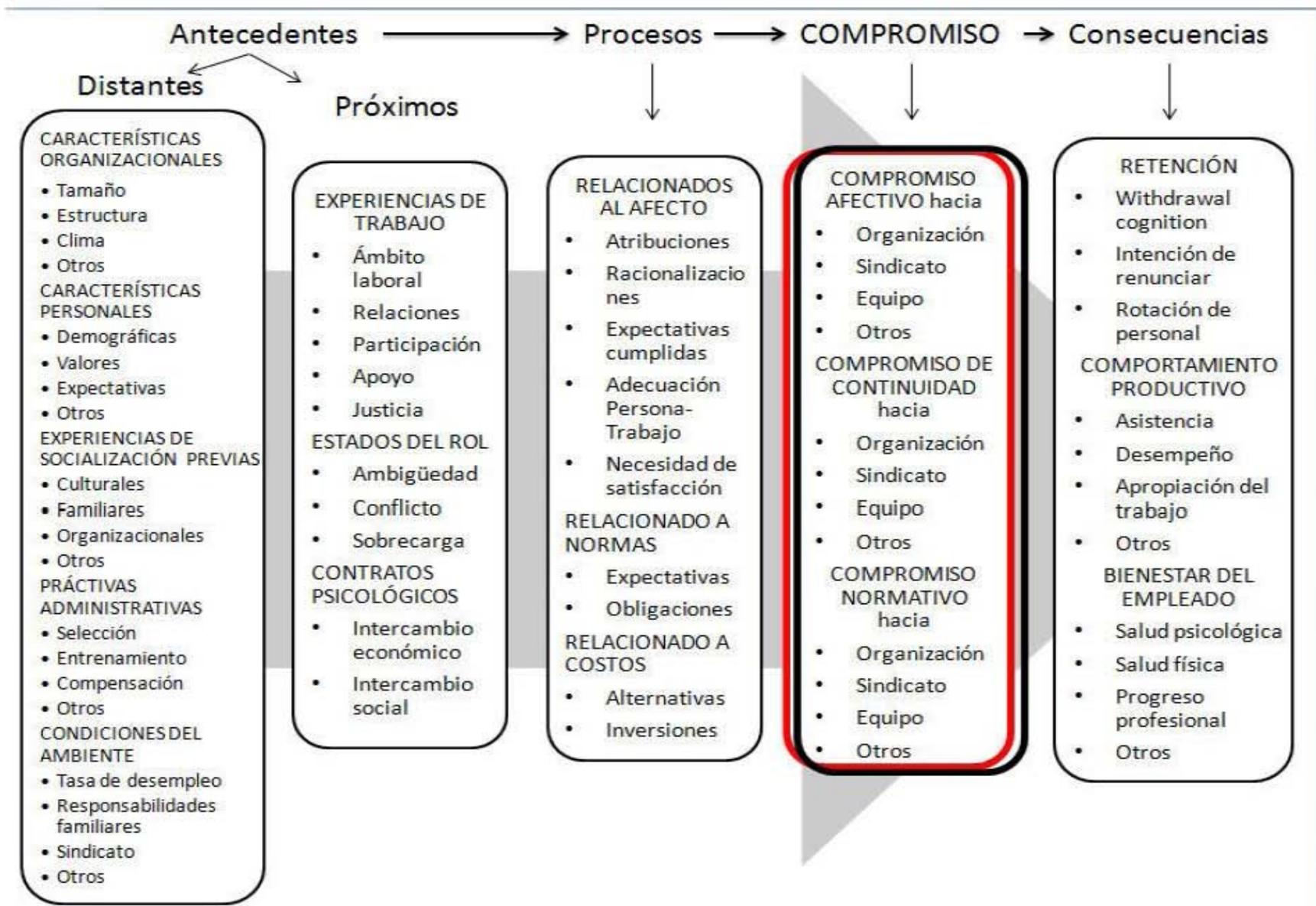
Un alto compromiso organizacional tiene consecuencias positivas para el personal en su bienestar y en su comportamiento más allá del trabajo. Se ha reportado correlación negativa entre estrés y compromiso afectivo y normativo. El compromiso de continuidad no ha tenido relaciones significativas con esta variable.

Tampoco se ha demostrado que el compromiso afectivo tenga un efecto perjudicial en la vida privada del personal en lo que se refiere a su tiempo o a sus sentimientos. La única forma de compromiso que presentó una relación positiva con un estudio en el que se preguntaba si el trabajo interfería con sus vidas privadas, fue el compromiso de continuidad. Es así que ni el compromiso afectivo, ni el normativo afectan el bienestar del trabajador en general.

En lo que se refiere a consecuencias del compromiso organizacional se puede decir que:

- El personal con un fuerte compromiso organizacional afectivo son más valiosos para la organización que los que tienen un compromiso débil.
- En menor escala pero pasa lo mismo con el compromiso normativo.
- El compromiso de continuidad y sus consecuencias hasta ahora han sido desconcertantes. El personal con un alto compromiso de continuidad son menos propensos a hacer contribuciones positivas a la organización, se desempeñan peor, se apropian de su trabajo en menor escala y tienen más comportamientos disfuncionales que los que tienen menor compromiso de continuidad. Todo ello tal vez debido a que se sienten atrapados en la organización, reaccionan con enojo o simplemente se sienten impotentes, que pueden hacer muy poco para cambiar la organización (Meyer y Allen 1997).
- Por tanto, será mejor querer permanecer en la organización, que necesitar o sentirse obligado a permanecer en la organización. (Meyer y Allen 1991: 74)

Como resumen, se reproduce la figura construida por Meyer y Allen para explicar su modelo, es decir los antecedentes, estado psicológico y las consecuencias del compromiso organizacional.



Fuente: (Meyer & Allen, 1997, pág. 106) Traducción propia.

Percepción del funcionamiento interno de la organización e identificación personal hacia el propósito de la organización

Además de indagar sobre el compromiso organizacional, se quiso elaborar y poner a prueba dos constructos. Constructos que se piensa pueden dejar ver la percepción que existe hacia la organización sin fines de lucro en dos aspectos distintos: la identificación personal hacia el propósito de la organización y la percepción del funcionamiento interno.

A continuación se explicará la conceptualización de las dos propuestas.

Identificación personal hacia el propósito de la organización:

La definición de este constructo se plantea en términos de afinidad, la simpatía que el trabajador de manera personal tiene respecto al objeto social de la organización, es decir a lo que la organización se dedica.

A raíz de una inquietud inicial, donde se pensó que es posible que las personas que trabajan en una OSC apoyen la causa de la organización de manera personal; estén de acuerdo con el objeto de ésta; y esto sea un factor que afecte su desempeño y su compromiso organizacional. Se indagaron estas ideas preguntando sobre el conocimiento de la persona sobre el propósito de la organización antes de involucrarse en ella y qué tanto influyó ese conocimiento para vincularse; las motivaciones personales para trabajar en la organización; la lealtad del trabajador hacia la organización en términos prácticos, es decir, cuando está en juego un componente como el dinero; la importancia que le da el trabajador a que sus compañeros se identifiquen a nivel personal con el objeto que la organización promueve; entre otros.

Aunque la relación con el compromiso organizacional no se realizó en esta investigación, sí se contrastó con las variables sociodemográficas, la jerarquía y la antigüedad en la organización.

Percepción del funcionamiento interno en la organización:

Este constructo tiene que ver con la apreciación del trabajador, a nivel personal nuevamente, respecto a cómo funciona la organización en la que trabaja. Todas las personas, sin darse cuenta o de manera consciente, perciben cómo funciona el lugar

donde trabajan, ya sea en el entorno más cercano, con compañeros de trabajo y jefes inmediatos; y/o de manera más general. Al reflexionar al respecto las personas tienen una opinión y/o una valoración personal.

Esta opinión seguramente afectará comportamientos relacionados al trabajo, y aunque no se abundará respecto a este punto, sí se quiso entender el constructo construyéndolo desde varias aristas como: la recomendación a otra persona para trabajar en la organización, la percepción de la contribución del propio trabajo dentro de la realización de los objetivos de la organización, sus propuestas de cambio en la manera de trabajar, la conclusión de proyectos o metas, la resolución de imprevistos, la manera de capacitar a un integrante nuevo, la percepción del nivel de los problemas y cómo se resuelven, entre otros.

La aportación de estos constructos radica en entender con mayor profundidad la percepción que tiene el personal de las organizaciones objeto de estudio respecto a sus organizaciones. Con una metodología cualitativa, y con preguntas abiertas se indagó al respecto, obteniendo respuestas que van de acuerdo con los demás aspectos estudiados en este trabajo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema de investigación

Cada vez más académicos mexicanos parecen compartir la idea que subyace en el presente trabajo: las OSCs constituyen un interesante objeto de estudio para la administración. Más allá de que se analicen desde la perspectiva sociológica, política o económica, es necesario abordarlas desde la administración en sus diferentes perspectivas, tanto desde lo teórico como para la práctica.

Este estudio aborda las OSCs como objeto de estudio partiendo del personal que labora en ellas y desde la perspectiva del compromiso organizacional, guiados por la posibilidad de que el compromiso hacia una organización de este tipo pueda ser muy alto gracias al objeto que persiguen. Es decir, al dedicarse tales organizaciones a fines sociales, puede pensarse que la gente que ahí trabaja estaría comprometida con esas causas *a priori*, lo que las comprometería aún más a la organización. Además surge la incógnita por saber qué componente del compromiso organizacional es el que se manifiesta con mayor énfasis en las OSCs, y cómo se relaciona con algunas características de sus integrantes.

Los resultados obtenidos pueden contribuir a delinear políticas de personal, mejorar el clima laboral y consolidar el desarrollo de estas organizaciones, que, como todas, presentan retos en esta materia.

Es así que al explorar cómo es el compromiso organizacional en las organizaciones de la sociedad civil, se brinda información fundamentada para aportar a situaciones tan concretas de la práctica administrativa como la rotación de personal, por ejemplo. De la misma manera, se allana el camino para luego comparar sus particularidades, diferencias o similitudes con organizaciones de otra índole, sean públicas o privadas y así comprender las particularidades de su compromiso si es que existen.

Por otro lado, se plantean dos conceptos que estarían estrechamente relacionados con el compromiso organizacional en particular, y con las actitudes del personal dentro de una organización, en lo general. Estos constructos se definen como a) identificación

personal hacia el propósito de la organización y b) percepción del funcionamiento interno en la organización.

Objetivos de la investigación

Objetivos generales

- Analizar la naturaleza del compromiso organizacional en el personal de organizaciones de la sociedad civil del Distrito Federal.
- Investigar los constructos “identificación hacia el propósito de la organización” y “percepción del funcionamiento interno”, en el personal de las organizaciones objeto de estudio.

Objetivos específicos

- 1) Analizar los componentes afectivo, normativo y de continuidad del compromiso organizacional y saber la relación de por lo menos uno de ellos con las variables relativas a las características socio-demográficas (género, edad, dependientes económicos, escolaridad, e ingreso mensual), permanencia en la organización y jerarquía.
- 2) Investigar si se manifiesta la identificación personal hacia el propósito de la organización y las variables sociodemográficas, de permanencia y jerarquía.
- 3) Investigar la valoración de la percepción del funcionamiento interno de la organización y las variables sociodemográficas, de permanencia y jerarquía.

Preguntas de investigación

Respecto al objetivo 1:

- a) ¿Cuál es el componente del compromiso organizacional en el personal de las organizaciones objeto de estudio que se presenta con valores más altos? ¿Cuál es la relación del componente afectivo del compromiso organizacional con las características sociodemográficas, la permanencia y la jerarquía en la organización?

Respecto al objetivo 2:

- b) ¿Existe identificación personal hacia el propósito de la organización en el personal de las organizaciones objeto de estudio?

Respecto al objetivo 3:

- c) ¿Qué percepción existe del funcionamiento interno entre el personal de las organizaciones objeto de estudio?

Hipótesis

Respecto a la pregunta de investigación a)

H1: El componente del compromiso organizacional que se presenta con valores más altos en el personal de las organizaciones objeto de estudio es el compromiso afectivo.

Variables: compromiso organizacional.

H2: La relación entre el compromiso afectivo y las variables sociodemográficas, la permanencia en la organización y jerarquía del personal de las organizaciones objeto de estudio es una relación con sentido positivo.

Variables: compromiso organizacional en su componente afectivo, género, edad, dependientes económicos, escolaridad, remuneración mensual, permanencia en la organización y nivel jerárquico.

Respecto a la pregunta de investigación b)

H3: Existe identificación personal hacia el propósito de la organización entre el personal de las organizaciones objeto de estudio.

Variables: Identificación personal hacia el propósito de la organización, género, edad, dependientes económicos, escolaridad, ingreso mensual, permanencia en la organización y nivel jerárquico.

Respecto a la pregunta de investigación c)

H4: Existe una percepción favorable del funcionamiento interno entre el personal de las organizaciones objeto de estudio.

Variables: Percepción del funcionamiento interno en la organización, género, edad, dependientes económicos, escolaridad, ingreso mensual, permanencia en la organización y nivel jerárquico.

Organizaciones objeto de estudio

Criterios de elegibilidad

- Tener razón social AC (Asociación Civil)
- Estar establecida en el Distrito Federal
- Tener trabajadores remunerados, (el estudio excluye voluntarios)
- No hay restricción en cuanto a tamaño de la organización
- No hay restricción en cuanto al objeto social de la organización

9 organizaciones cumplieron estas condiciones y aceptaron participar

Giros:

- Análisis e investigación de problemas de la ciudad
- Transporte público sustentable
- Cooperación entre las personas
- Avance de la democracia
- Biodiversidad
- Análisis y acción social.

Personas elegibles

- Trabajar en la organización recibiendo una remuneración monetaria por su trabajo
- Tener cualquier nivel jerárquico en la organización, pero preferiblemente mando medio o inferior

33 personas dentro de estas organizaciones accedieron a contestar el cuestionario, por lo que, ése es el número de casos de la muestra.

Este estudio tiene un sentido exploratorio y arroja información cuantitativa que es aplicable sólo a los casos tomados en cuenta.

Se ha prometido a los miembros de las organizaciones el anonimato de sus respuestas, y a las organizaciones no figurar con su nombre en la investigación.

Las personas que contestaron el cuestionario lo entregaron de manera directa a la tesista para garantizar el anonimato y sus opiniones.

Definición de variables

Todas las variables utilizadas en esta investigación tienen una definición tanto conceptual como operacional.

La definición conceptual explica de qué se trata la variable, la define en términos de la idea que significa la(s) palabra(s) a definir.

La definición operacional es la que explica cómo va a funcionar la variable para medirla.

Es la forma en la cual se va a utilizar la variable en el análisis cuantitativo.

A continuación se presenta el cuadro explicativo.

Nombre de la variable	Definición conceptual	Definición operacional
Variables sociodemográficas, permanencia en la organización y jerarquía		
Género	Características físicas, comportamientos y/o actitudes que diferencian a los hombres y a las mujeres	2 opciones: <ul style="list-style-type: none"> • Femenino • Masculino Nivel de medición: nominal
Edad	Tiempo en años vivido por una persona	Intervalos de números enteros <ul style="list-style-type: none"> • Menos de 21 • Entre 21 y 30 • Entre 31 y 40 • Entre 41 y 50 • Entre 51 y 60 • Más de 60 Estos intervalos a su vez se agregaron en: <ul style="list-style-type: none"> • 21 a 40 años • 41 a 60 años Nivel de medición: de razón
Dependientes económicos	Personas adicionales al entrevistado, quienes satisfacen sus necesidades básicas de alimento, techo y vestido del ingreso monetario del entrevistado.	Números enteros que comprenden: <ul style="list-style-type: none"> • 0 • 1 • 2 • 3

		<ul style="list-style-type: none"> • 4 • Más de 4 <p>Estos intervalos a su vez se agregaron en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con dependientes económicos • Sin dependientes económicos <p>Nivel de medición: de intervalo</p>
Escolaridad	Estudios académicos con reconocimiento oficial	<p>5 opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Secundaria • Preparatoria o equivalente • Licenciatura • Posgrado <p>Al no haber valores en 2 y 3, las opciones fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Licenciatura • Posgrado <p>Nivel de medición: ordinal</p>
Ingreso o remuneración mensual	Retribución monetaria que la organización debe al trabajador por motivo de la prestación de los servicios de éste último a la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta \$2,000 • 2. Entre \$2,001 y \$6,000 • 3. Entre \$6,001 y \$11,000 • 4. Entre \$11,001 y \$17,000 • 5. Entre \$17,001 y \$22,000 • 6. Entre \$22,001 y \$28,000 • 7. Más de \$28,000 <p>Los intervalos son resultado de una aproximación redondeada en salarios mínimos, tomando como base un salario mínimo de 2013 (63.33 pesos diarios) equivalente a 1900 pesos mensuales.</p> <p>Estos intervalos a su vez se agregaron en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entre \$2,001 y \$6,000 • Entre \$6,001 y \$17,000 • Entre \$17,001 y \$28,000

		<ul style="list-style-type: none"> Más de \$28,000 <p>Nivel de medición: de razón</p>
Tiempo trabajado en la organización o Permanencia en la organización	Número de años o meses en los cuales la persona ha mantenido un compromiso contractual o verbal, pero remunerado, para prestar sus servicios como trabajador a la organización	<p>Número de Años y Número de Meses</p> <p>Estos datos a su vez se agregaron en</p> <ul style="list-style-type: none"> Menos de 4 años A partir de 4 años <p>Nivel de medición: de razón</p>
Nivel jerárquico o Jerarquía	Niveles en el organigrama de la organización por encima y debajo del puesto en el que se encuentra el trabajador	<p>2 opciones que indican el número de niveles por encima y debajo del puesto del entrevistado</p> <p>Por encima de mi puesto hay ____ puestos más. Por debajo de mi puesto hay ____ puestos más.</p> <p>Estos datos a su vez se agregaron en :</p> <ul style="list-style-type: none"> 1er nivel 2° y 3er nivel 4 ° y 5° nivel <p>Nivel de medición: ordinal</p>
Variable compromiso organizacional		
Compromiso organizacional (Meyer & Allen, 1991)	<p>Estado psicológico que manifiestan el deseo, la necesidad o la obligación de mantener el empleo en una organización.</p> <p>Integrado conceptualmente por tres componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> compromiso organizacional afectivo compromiso organizacional de continuidad compromiso organizacional normativo 	<p>19 preguntas con una escala entre 1 y 7 puntos</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Totalmente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 Casi en Desacuerdo 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5 Casi de acuerdo 6 De acuerdo 7 Totalmente de acuerdo <p>6 preguntas para compromiso afectivo. Puntuación máxima (alta) 42, puntuación mínima (baja) 6*</p>

		<p>7 preguntas para compromiso de continuidad. Puntuación máxima (alta) 49, puntuación mínima (baja) 7</p> <p>6 preguntas para compromiso normativo. Puntuación máxima (alta) 42, puntuación mínima (baja) 6*</p> <p>Nivel de medición: de intervalo</p>
Constructos		
Identificación personal hacia el propósito de la organización	Afinidad que el trabajador tiene hacia el tema social al que se dedica la organización en la que trabaja.	<p>13 preguntas abiertas contestadas escrita o verbalmente.</p> <p>A partir de la evaluación de esas preguntas se construyó la escala</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor identificación • Regular identificación • Menor identificación <p>Nivel de medición: ordinal</p>
Percepción del funcionamiento interno en la organización	Apreciación que hace el trabajador de manera personal hacia el funcionamiento interno de la organización en general.	<p>18 preguntas abiertas contestadas escrita o verbalmente.</p> <p>A partir de la evaluación de esas preguntas se construyó la escala</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcionamiento adecuado • Funcionamiento regular • Funcionamiento no adecuado <p>Nivel de medición: ordinal</p>

* Los valores de las preguntas negativas fueron invertidos para que los valores más altos reflejaran mayor compromiso organizacional.

Instrumentos de medición

Para medir el modelo teórico de Meyer y Allen, ellos mismos elaboraron un cuestionario, el cual se aplica en esta investigación. Por tal motivo a continuación se explican los supuestos y la intención del cuestionario que ellos crearon.

Los llamados antecedentes del compromiso organizacional, explicados en el capítulo teórico, tienen un gran papel en este cuestionario, ya que es a partir de ellos como se hacen las preguntas que miden cada uno de los componentes del compromiso organizacional. Es decir, Allen y Meyer (1990), tuvieron cuidado en no utilizar antecedentes que llevaran a varios componentes de compromiso organizacional.

Para conformar el cuestionario se utilizaron inicialmente 51 ítems, 15 obtenidos del cuestionario de Mowday, et al. (1979), y el resto elaborado por los autores. El orden de las preguntas elaboradas fue aleatorio y se utilizó una escala de 7 puntos, desde “totalmente en desacuerdo, hasta totalmente de acuerdo”. (Allen & Meyer, 1990)

El cuestionario quedó compuesto de 25 preguntas, 8 para el compromiso afectivo, 9 para el normativo y 8 para el de continuidad, pero en una revisión posterior, en 1993, se eliminaron algunas preguntas quedando el compromiso afectivo con 6 ítems, el de continuidad con 7 y el normativo con 6. (Meyer & Allen, 1997). Este ha sido el cuestionario que muchos científicos sociales han utilizado para medir el compromiso organizacional, y como ya se ha dicho, el que se utiliza en esta investigación también.

La validez y confiabilidad de este cuestionario se ha mantenido consistentemente a través del tiempo, y ha sido utilizado en un sinnúmero de estudios sobre el compromiso organizacional tanto en su idioma original como en español. El por ello que su validez y confiabilidad no se discuten. Para ejemplos ver: (Arias Galicia, 2005), (Belausteguigoitia, 2000), (Bright Preston & Brown, 2004), (Castañeda García, 2013), (Maldonado-Radillo, Guillén Jiménez, & Carranza Prieto, 2011), (Mercado Salgado, 2002), (Ramírez Solís, 2009), (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001), (Watt Geer, Maher, & Cole, 2008)

El cuestionario aplicado para esta investigación consta de 3 partes:

1. Datos generales (Sección I): variables sociodemográficas, jerarquía y permanencia en la organización.
2. Cuestionario cerrado (Sección II): cuestionario sobre compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991)
3. Cuestionario abierto (Sección III): indaga sobre las variables: identificación personal hacia el propósito de la organización y percepción del funcionamiento interno en la organización

Se contestaron 33 cuestionarios en 9 organizaciones. 11 cuestionarios fueron respondidos por hombres y 22 por mujeres. Los cuestionarios se contestaron a lo largo del 2013.

Dada esta situación, la muestra está definida como una muestra por conveniencia, es decir los casos disponibles a los que se tuvo acceso; (Henrández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 401) por lo tanto el estudio no tiene una validez generalizable.

Para medir las variables identificación personal hacia el propósito de la organización y percepción del funcionamiento interno en la organización se utilizó la parte abierta del cuestionario (Sección III).

De un total de 26 preguntas del cuestionario abierto, 8 se dirigían a la identificación personal hacia el propósito de la organización, 13 hacia la percepción del funcionamiento interno en la organización; y 5 preguntas abarcaban los dos constructos.

Este cuestionario abierto sirvió para entrevistar a cada uno de los participantes en la investigación y dilucidar su postura y detalles respecto a estos dos constructos.

Esta investigadora hizo personalmente cada una de las entrevistas para estar al tanto de las impresiones y detalles en el intercambio de ideas.

Por último se creó una escala ordinal con 3 valores (ver cuadro Definición de Variables) para poder cruzar estas variables con las variables sociodemográficas, la jerarquía y la permanencia en la organización.

Métodos de medición

Para analizar los resultados encaminados a verificar las hipótesis, se utilizaron varios métodos utilizando las herramientas Microsoft Office Excel 2007 e IBM SPSS Statistics 23.0.

Se presentan los resultados relevantes de la estadística descriptiva de todas las variables sociodemográficas estudiadas (género, edad, escolaridad, dependientes económicos, ingreso mensual) la permanencia en la organización y la jerarquía.

Se determinan los valores de los tres componentes del compromiso organizacional presentados en las organizaciones objeto de estudio y se hacen comparables. Se determina la desviación estándar para revisar qué tan significativo es el promedio de cada uno de ellos.

Se comparan los diferentes componentes del compromiso organizacional y las variables sociodemográficas, la permanencia en la organización y la jerarquía.

Se correlaciona el compromiso organizacional afectivo y las variables sociodemográficas, más la jerarquía y la antigüedad. Se utilizan las correlaciones tanto de Pearson (para variables de razón) como de Kendall y Spearman (para variables nominales y ordinales).

Además se determinan los valores obtenidos de los constructos identificación personal hacia el propósito de la organización y percepción del funcionamiento interno. Se comparan con los valores de las variables sociodemográficas (género, edad, escolaridad, dependientes económicos, ingreso mensual) la permanencia en la organización y la jerarquía.

Insertado en varias partes de las explicaciones, se hace un análisis cualitativo para rescatar las particularidades y contextualizar más la muestra de conveniencia.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se analiza toda la información recabada determinando las formas de compromiso organizacional existentes en las organizaciones objeto de estudio, y su relación con las variables sociodemográficas: género, edad, dependientes económicos, formación académica, remuneración, además de tiempo trabajando en la organización y nivel jerárquico.

Así mismo, se analiza la información obtenida mediante las preguntas abiertas para entender la identificación personal hacia el propósito de la organización y la percepción del funcionamiento interno. Estos resultados se analizan nuevamente a la luz de las variables sociodemográficas, la jerarquía y la permanencia en la organización.

Después de este análisis se tendrá una visión clara, amplia y a su vez detallada del compromiso organizacional de la muestra y de los constructos propuestos.

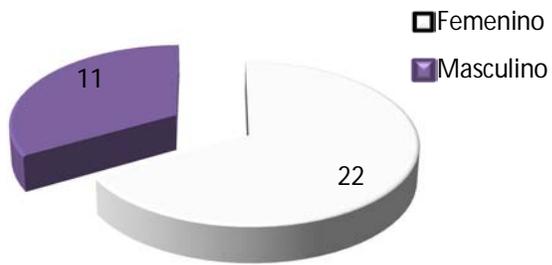
VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS, PERMANENCIA EN LA ORGANIZACIÓN Y JERARQUÍA

La estadística descriptiva de las variables sociodemográficas, jerarquía y permanencia en la organización muestra que fueron entrevistadas 2 veces más mujeres que hombres (22 mujeres contra 11 hombres); que el promedio de edad es de 34 años, que más de la mitad de los entrevistados (58%) tiene como escolaridad licenciatura, y el 38% posgrado, quedando sólo un 3% con educación primaria.

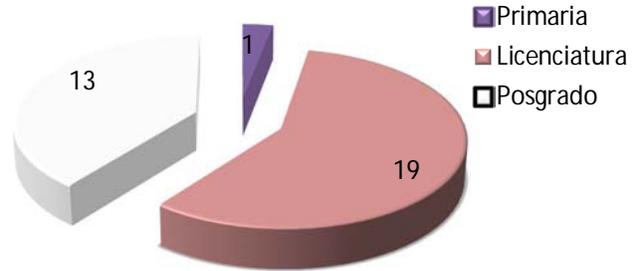
Por otro lado, más de la mitad de los entrevistados (58%) no tiene ningún dependiente económico: el promedio de la muestra es de 0.74, aunque el valor más alto es de 4 dependientes económicos.

En lo que se refiere a la permanencia en la organización, es decir, el tiempo trabajado en el mismo lugar, se tiene que el promedio de toda la muestra está en 2 años 9 meses; y respecto a la remuneración mensual, la media es de casi 20 mil pesos mensuales. Por otra parte, la gran mayoría del personal (87.87%) se encuentran entre los niveles 2 y 4 de su organización.

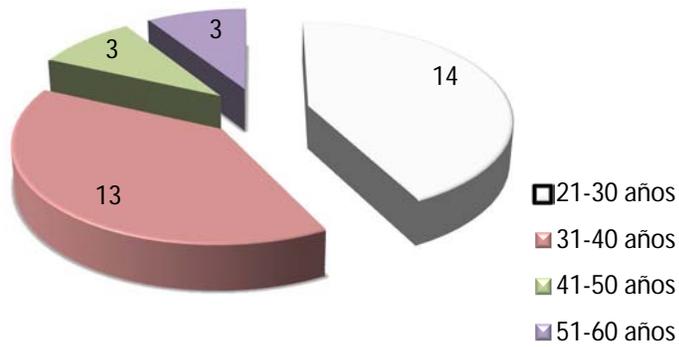
GRÁFICA 7
Género de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



GRÁFICA 8
Escolaridad de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

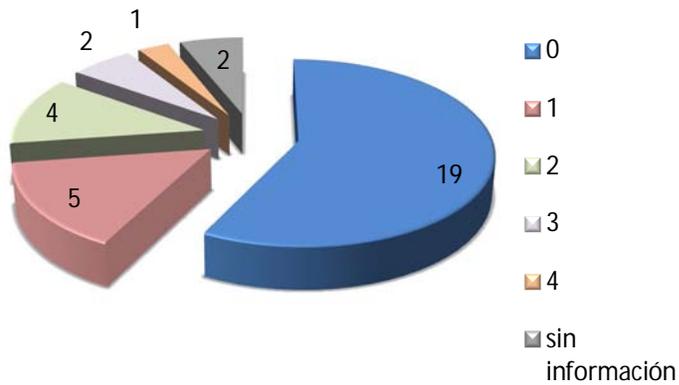


GRÁFICA 9
Edad de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



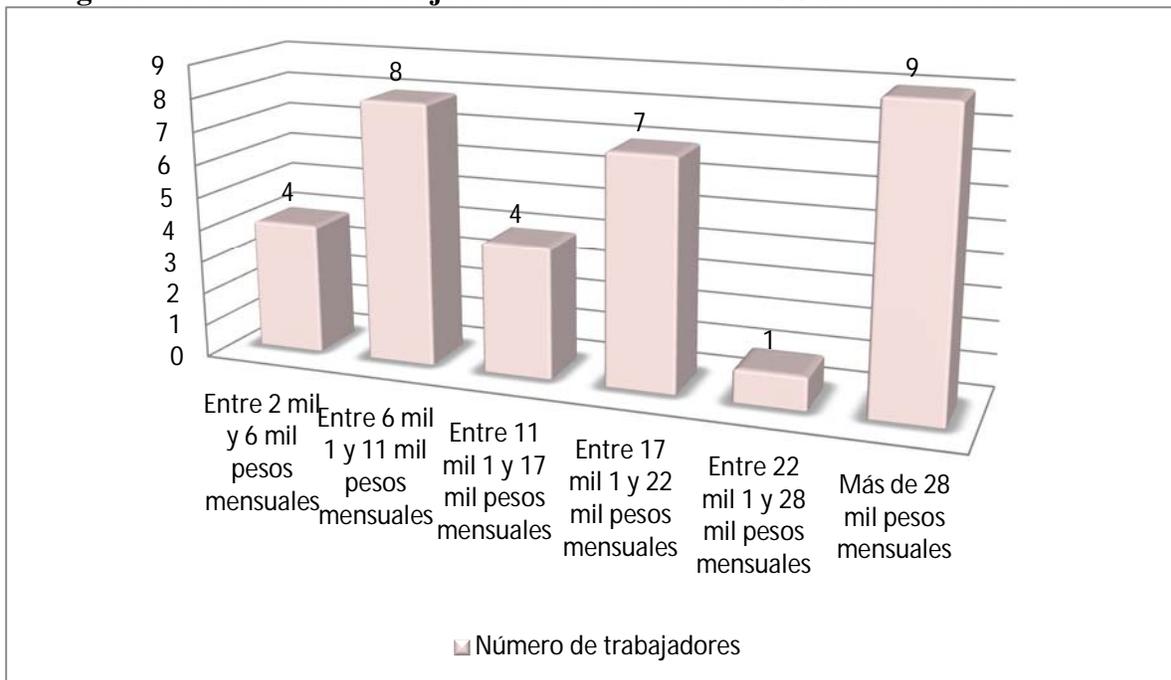
GRÁFICA 10

Dependientes económicos de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

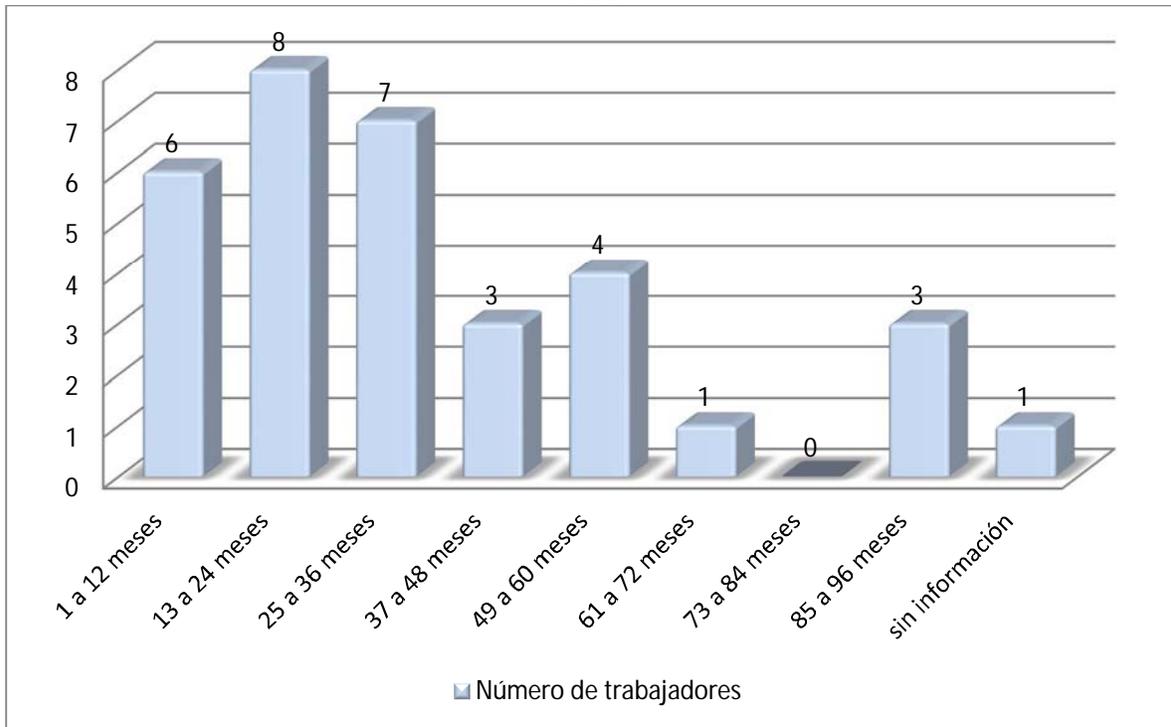


GRÁFICA 11

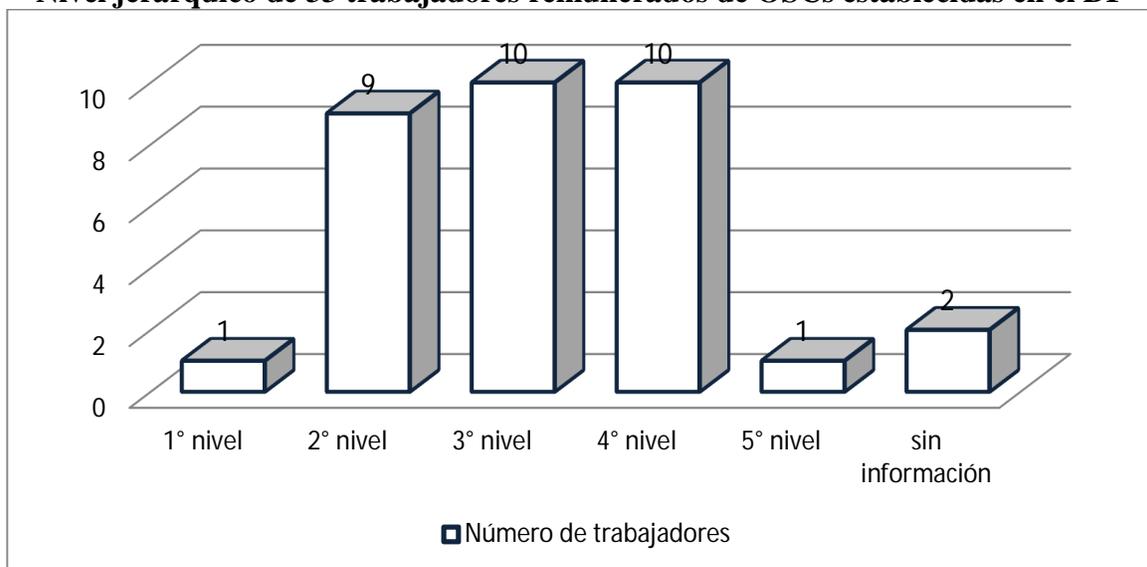
Ingreso mensual de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



GRÁFICA 12
Permanencia en la organización de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



GRÁFICA 13
Nivel jerárquico de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

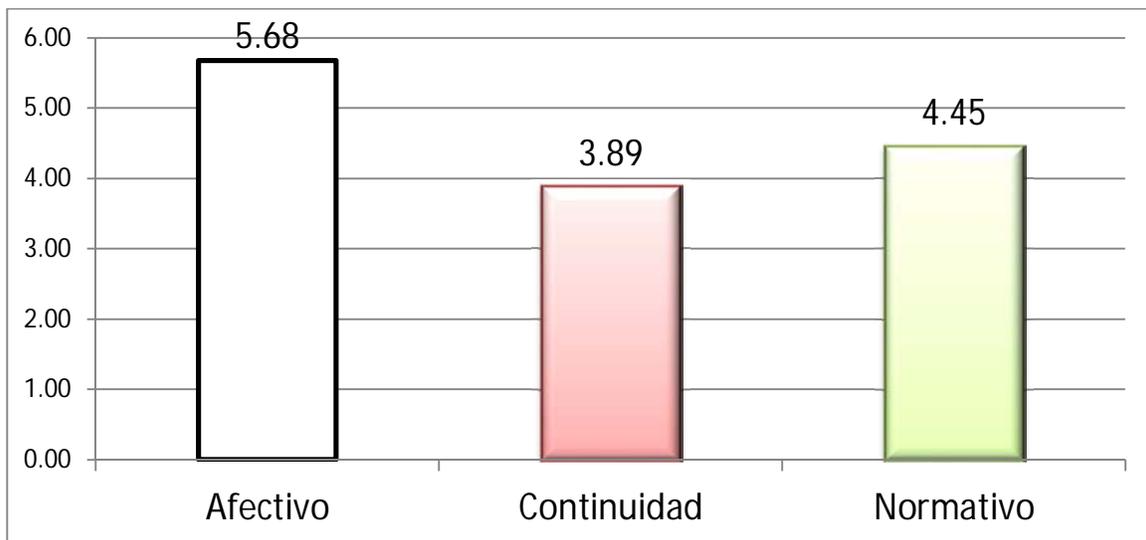


En general se puede ver que de los 33 trabajadores remunerados de las nueve organizaciones establecidas en el DF, mayoritariamente son mujeres, con una escolaridad preponderante a nivel licenciatura, jóvenes tanto en edad como dentro de la organización, con niveles jerárquicos medios, sin dependientes económicos y con un ingreso que por mucho rebasa el salario mínimo en el DF que es de 2 mil 103 pesos mensuales en 2015. Ver gráficas 7 a 13.

Compromiso organizacional

A continuación se verán los resultados generales de cómo se comporta la ante el compromiso organizacional y se interpretará cada gráfica.

GRÁFICA 14
Promedios comparables por componente de compromiso organizacional en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



Nota: El valor máximo para el compromiso afectivo y el normativo es 6. El valor máximo para el compromiso de continuidad es 7.

La gráfica 14 es el resumen y punto de partida de la investigación, ya que describe y compara los tres componentes del compromiso organizacional de la muestra por conveniencia.

Los promedios de cada uno de los compromisos se han dividido entre el número de preguntas de cada compromiso para poder compararlos entre sí en una misma gráfica. Como se puede ver el componente más alto es el compromiso afectivo, seguido por el normativo y por último el de continuidad. La diferencia entre las tres formas de compromiso, aunque no es abrumadora, sí es visible.

El compromiso afectivo está por encima del normativo en 1.23 puntos, y 1.79 puntos por encima del compromiso de continuidad. Cabe resaltar que el valor máximo del compromiso de continuidad es 7, por lo que los valores obtenidos apenas rebasan el 50% de la posible puntuación.

Muy distintos son los valores del compromiso afectivo, que de un valor máximo de 6, alcanza 5.68 puntos.

Los promedios de cada compromiso, así como las desviaciones estándar son:

	Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo
Promedio	34.06	27.21	26.73
Desviación estándar	3.93	6.71	7.94

La desviación estándar también varía entre las dimensiones del compromiso, siendo la más pequeña la del compromiso afectivo. Mientras que los datos del compromiso normativo presentan mucha más dispersión.

Comparando las tres desviaciones estándar se puede decir que el promedio del compromiso afectivo es el más significativo, es decir, el promedio cuyos datos no están tan dispersos, ya que tiene menor desviación estándar.

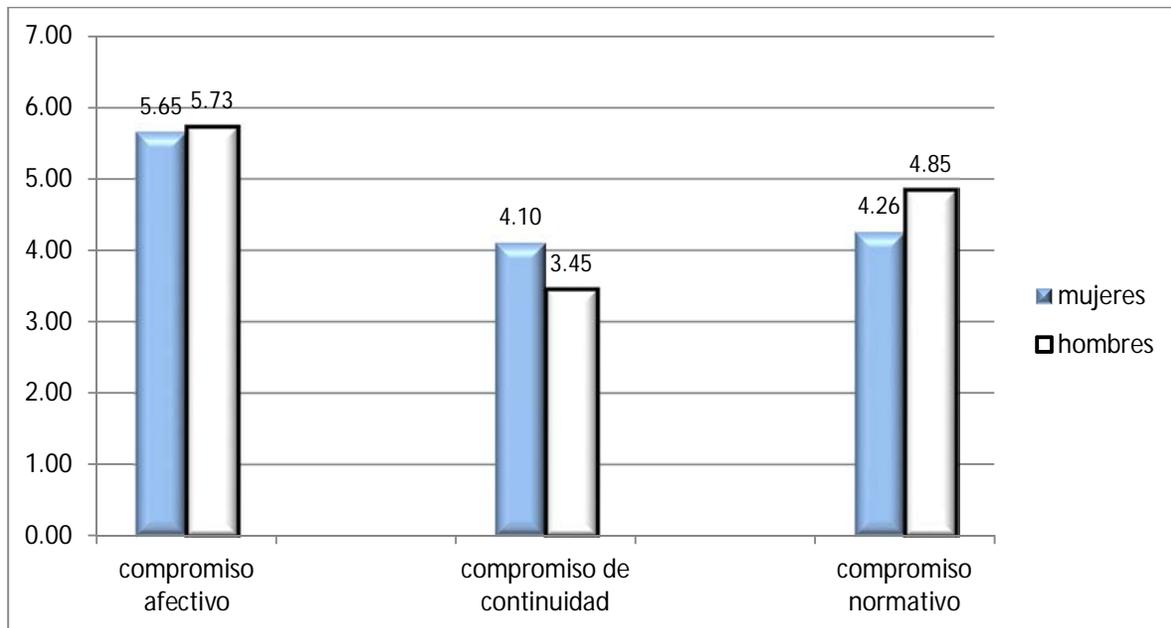
Con el resultado de los promedios se puede aceptar la **hipótesis número 1**:

H1: El componente del compromiso organizacional que se presenta con valores más altos en el personal de las organizaciones objeto de estudio es el compromiso afectivo.

Ahora se describirá cada uno de los componentes del compromiso organizacional a partir de las variables sociodemográficas, la jerarquía y la permanencia en la organización; esto ayudará a entender cómo se comporta la muestra y si cambia respecto a los valores generales antes descritos.

El análisis por presentar destaca las tendencias por sobre las diferencias cuantitativas en puntos. Esto es debido a que: dado el tamaño de la muestra, las diferencias notables en términos de puntos no aparecerán, y por esto mismo no es posible hacer aseveraciones contundentes.

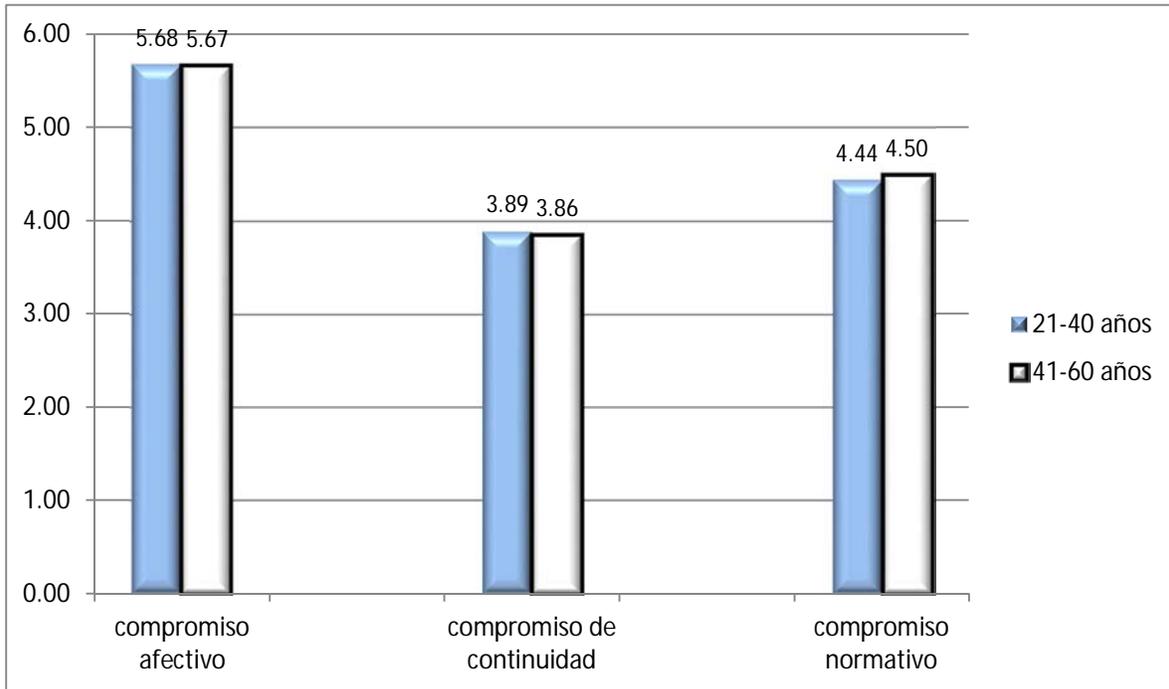
GRÁFICA 15
Promedios por componente de compromiso organizacional en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF según GÉNERO



Nota: El valor máximo para el compromiso afectivo y el normativo es 6. El valor máximo para el compromiso de continuidad es 7.

Así como en el compromiso afectivo no hay casi diferencia según el género del trabajador, tanto en el compromiso de continuidad como en el normativo sí hay una pequeña diferencia. Los **hombres** encuestados presentan menor compromiso de continuidad que las mujeres, tal vez porque más fácilmente saldrían de la organización si tuvieran una mejor oferta. Sin embargo, el compromiso moral (normativo) que tienen ante la organización es poco mayor que el de las mujeres, es decir se sienten más obligados a seguir en la organización ya sea por condiciones internas o externas, como el sentir que la organización ha invertido mucho en ellos o por mantener el *status quo*.

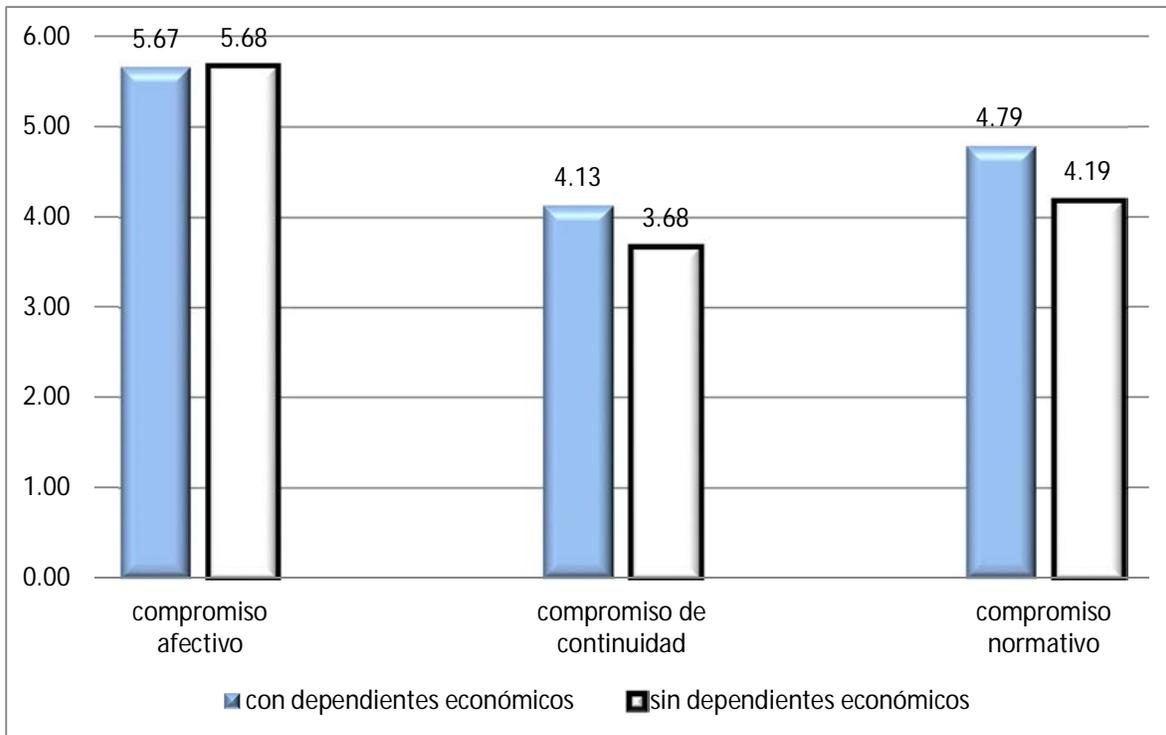
GRÁFICA 16
Promedios por componente de compromiso organizacional en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF según EDAD



Nota: El valor máximo para el compromiso afectivo y el normativo es 6. El valor máximo para el compromiso de continuidad es 7.

Al distinguir por un lado de personas de 21 a 40 años, y por el otro de 41 a 60, ninguna de las formas de compromiso se vio afectada por la edad. Esto da pie a pensar que la edad no es una variable importante en lo que concierne al compromiso organizacional, por lo menos para esta muestra por conveniencia, ratificando lo antes señalado por Meyer y Allen (1991: 69).

GRÁFICA 17
Promedios por componente de compromiso organizacional en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF según DEPENDIENTES ECONÓMICOS

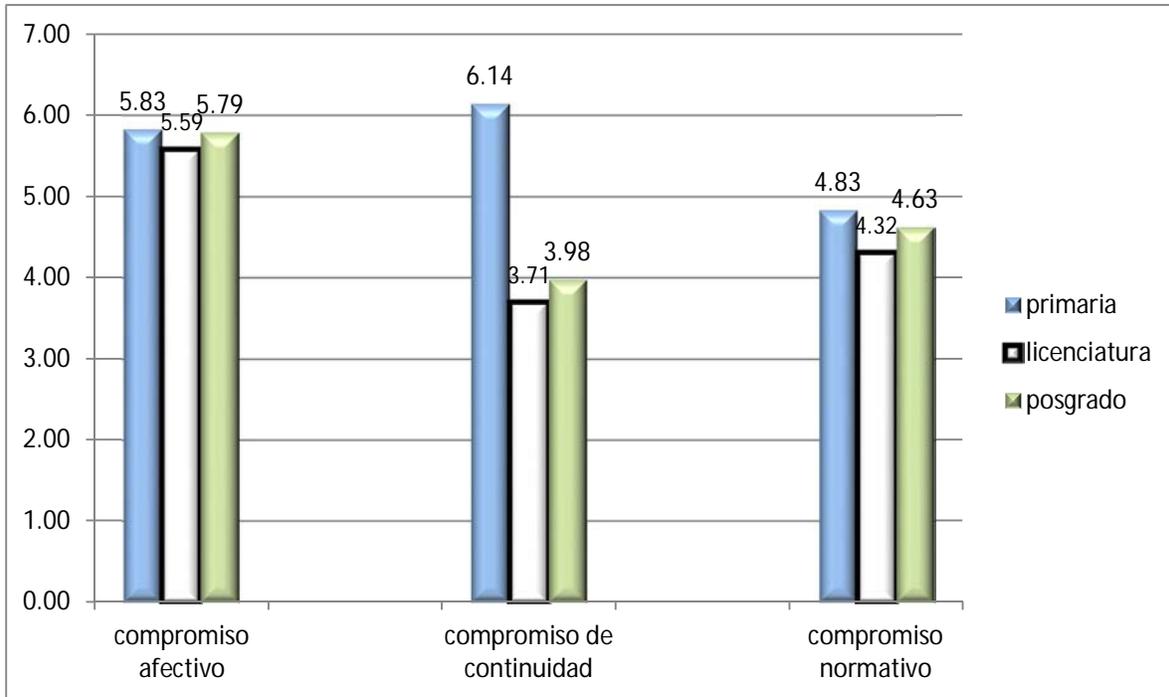


Nota: El valor máximo para el compromiso afectivo y el normativo es 6. El valor máximo para el compromiso de continuidad es 7.

Nuevamente en la gráfica 17 existe una diferencia en los compromisos de continuidad y normativo, al contrastarla con el tener o no dependientes económicos. Es así que cuando **no** se tienen **dependientes económicos** los compromisos de continuidad y normativo son menores.

Esto puede explicarse debido a la responsabilidad que conlleva tener al menos un dependiente económico, ya que cuando el personal tiene al menos una persona que depende de ellos, el compromiso de continuidad y normativo se ven afectados incrementando sus valores. Se podría decir que hay más necesidad de estabilidad y por tanto el compromiso hacia la organización es más alto. O por el contrario, al nadie depender del trabajador, hay más libertad para buscar y aceptar un mejor puesto y menos condicionamientos para mantenerse en el trabajo actual.

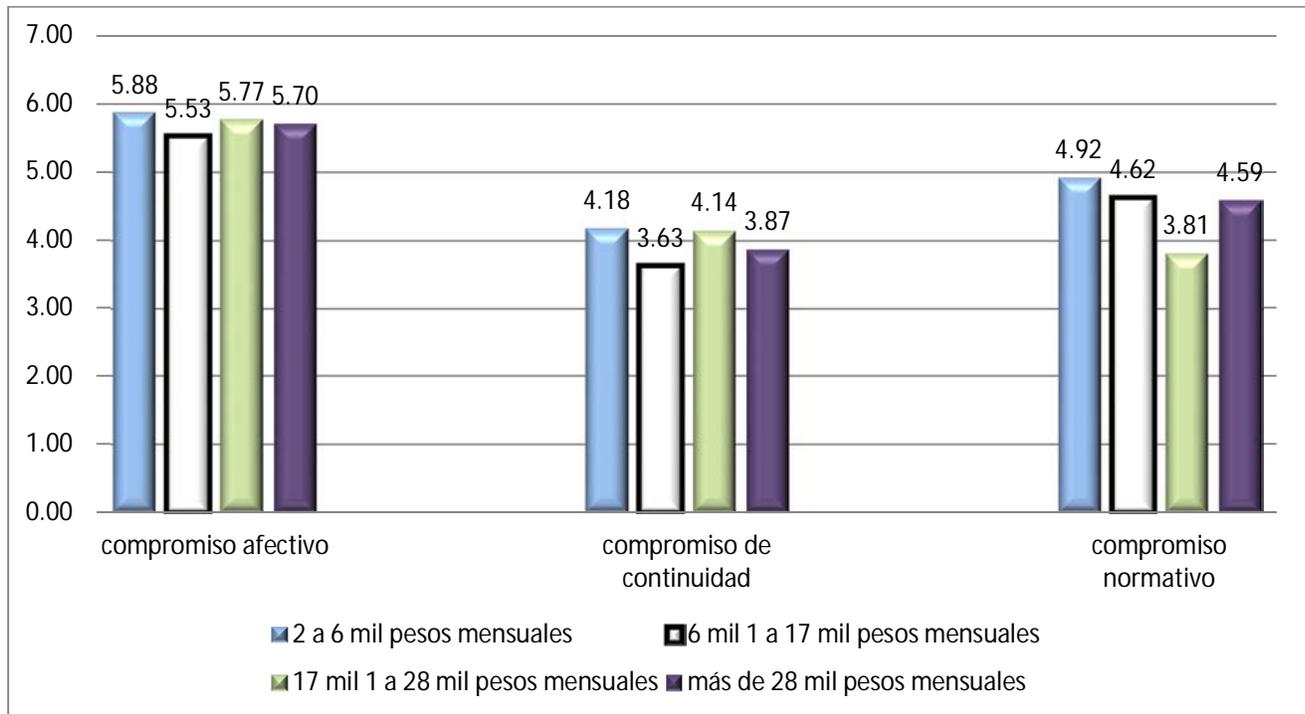
GRÁFICA 18
Promedios por componente de compromiso organizacional en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF según ESCOLARIDAD



Nota: El valor máximo para el compromiso afectivo y el normativo es 6. El valor máximo para el compromiso de continuidad es 7.

Sobresale en la gráfica 18 el alto compromiso de continuidad del personal con **educación primaria**, que tal vez, y aunado al también alto compromiso afectivo, no encuentra la necesidad de buscar tener una mejor oportunidad laboral. El costo de dejar la organización es demasiado alto y los beneficios nebulosos. Más allá de esto, el nivel de educación pareciera permanecer estable en las otras formas de compromiso; y dentro del compromiso de continuidad, entre licenciatura y posgrado.

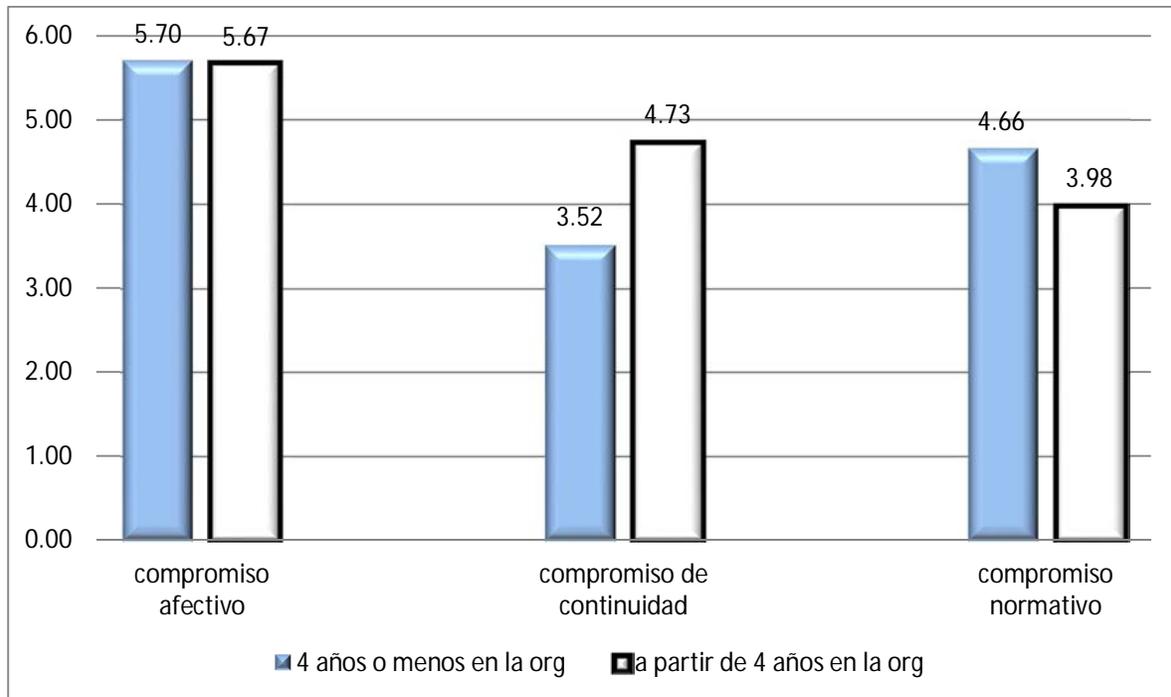
GRÁFICA 19
Promedios por componente de compromiso organizacional en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF según INGRESO MENSUAL



Nota: El valor máximo para el compromiso afectivo y el normativo es 6. El valor máximo para el compromiso de continuidad es 7.

Las diferencias que se observan en cuanto al ingreso del personal en esta gráfica (19), parecieran ser mínimas y más bien se puede ver que las tendencias de esta variable se mantienen más o menos constantes. El cambio más visible tal vez sería en el **compromiso normativo** donde la pendiente cambia; y el personal que gana entre 17 mil y 28 mil pesos sería el menos comprometido, es decir el que menos se siente en deuda con la organización.

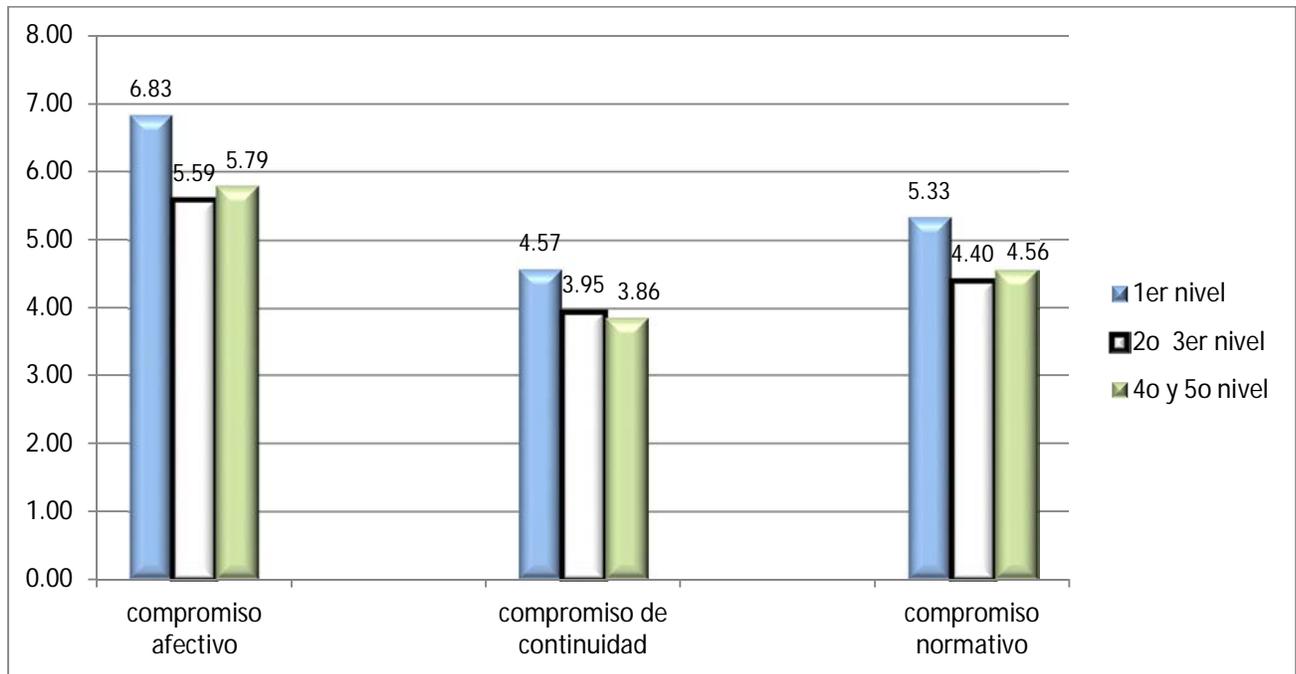
GRÁFICA 20
Promedios por componente de compromiso organizacional en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF según PERMANENCIA EN LA ORGANIZACIÓN



Nota: El valor máximo para el compromiso afectivo y el normativo es 6. El valor máximo para el compromiso de continuidad es 7.

En la gráfica 20 nuevamente el compromiso afectivo no se ve afectado por la variable permanencia en la organización, sin embargo, como también se viene presentando en las gráficas anteriores, los compromisos que difieren son el de continuidad y el normativo. De tal manera que el personal con **más de 4 años** en la organización supera en compromiso de continuidad a los que tienen menos de 4 años. Sería lógico pensar que el costo de oportunidad para dejar la organización de estas personas es mayor, ya que han invertido más en ella que el personal con menos de 4 años trabajando. Pero en cuanto al compromiso normativo, la diferencia aunque menor, es inversa; el personal con **menos de 4 años** en la organización está más comprometido en el plano normativo que aquellos con más tiempo en la organización. Una posible interpretación sería el compromiso moral que tiene el trabajador recién llegado de dar una buena impresión o de permanecer un tiempo “prudente” en la organización que lo contrató y a la cual quizá siente que le debe moralmente por haberlo reclutado.

GRÁFICA 21
Promedios por componente de compromiso organizacional en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF según NIVEL JERÁRQUICO



Nota: El valor máximo para el compromiso afectivo y el normativo es 6. El valor máximo para el compromiso de continuidad es 7.

En la gráfica 21 sobresale el compromiso en todos sus componentes del personal de **1er nivel** jerárquico, sobre el personal de otros niveles. Sería lógico pensar que los jefes de las organizaciones son los que tienen el más alto nivel de compromiso organizacional, ya que ellos son los que dirigen las organizaciones; los que, tal vez, han invertido más en ellas y por las que tal vez deben su éxito profesional.

Sin embargo, es de notar la estabilidad de la jerarquía en todos los otros niveles ante el compromiso organizacional en sus tres formas, que parece comportarse de igual manera no importando el nivel que ocupe el personal.

Todos estos resultados han dejado entrever la afirmación de la segunda hipótesis. Pero con una correlación de variables se sabrá -con mucho mayor certeza- si existe o no relación entre el compromiso organizacional afectivo y las demás variables estudiadas.

Análisis de correlación para la hipótesis 2

Utilizando el programa SPSS Statistics v.23.0, se correlacionó el compromiso organizacional afectivo con cada una de las variables socioeconómicas, más la jerarquía y la permanencia en la organización, resultando las siguientes cifras:

	Género	Edad	Dependientes económicos	Escolaridad	Permanencia en la organización	Ingreso mensual	Jerarquía
Compromiso organizacional afectivo	0.014 ^{tk}	0.048 ^{cp}	0.155 ^{cp}	0.105 ^{tk}	0.042 ^{cp}	-0.076 ^{cp}	-0.026 ^{tk}
	0.017 ^{rs}			0.128 ^{rs}			-0.024 ^{rs}

Nota: ^{cp}Correlación de Pearson. ^{tk}Tau de Kendall. ^{rs}Rho de Spearman.

Como la tabla anterior lo indica, la correlación positiva entre la variable compromiso organizacional afectivo y las variables género, edad, y permanencia en la organización es muy débil, ya que es cero en los décimos, y en los centésimos 1 en el género, y 4 en la edad y en la permanencia en la organización.

La relación positiva entre el compromiso organizacional afectivo y los dependientes económicos y la escolaridad es un poco más alta, aunque está muy por debajo de ser una correlación significativa.

Por otro lado, vemos que la correlación entre compromiso organizacional afectivo e ingreso mensual y jerarquía es también muy débil, con los décimos en cero y los centésimos en 7 para el ingreso mensual y 2 para la jerarquía; aunque el sentido de ésta es lo que llama un poco la atención por ser negativo.

En general se puede decir que no existen correlaciones significativas en ninguna de las variables estudiadas y el compromiso organizacional.

Estos resultados nos lleva a **corroborar de manera parcial la segunda hipótesis** la cual está enunciada como:

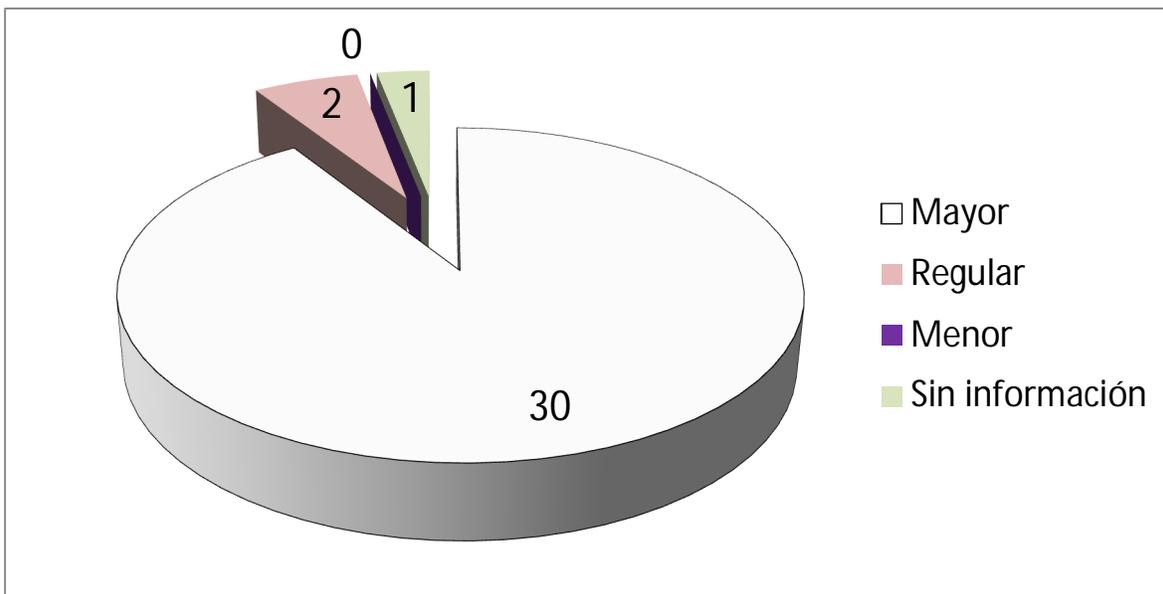
H2: La relación entre el compromiso afectivo y las variables sociodemográficas, la permanencia en la organización y jerarquía del personal de las organizaciones objeto de estudio es una relación con sentido positivo.

Y es de manera parcial, no por la debilidad de la relación sino por el sentido negativo que tiene la débil correlación entre ingreso mensual y jerarquía con el compromiso organizacional afectivo.

Cabe señalar que es el compromiso organizacional **afectivo** el que se mantiene estable en todas las gráficas analizadas, por lo que se puede decir que ninguna variable está influyendo de manera significativa en él.

Identificación personal hacia el propósito de la organización

GRÁFICA 22
Valoración de la IDENTIFICACIÓN PERSONAL HACIA EL PROPÓSITO DE LA ORGANIZACIÓN en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



Analizando uno de los constructos propuestos con las variables demográficas, la gráfica 22 muestra la gran identificación que siente el personal de todas las organizaciones por el propósito de ésta. Ningún encuestado estuvo en el nivel más bajo, y como se puede ver, la inmensa mayoría se encuentra en el nivel más alto de identificación personal por lo que hace la organización para la que trabaja.

Se podría decir que el personal trabaja ahí porque quiere, y porque lo que hace la organización va de acuerdo con sus valores.

Cabe resaltar que todos los encuestados ante la pregunta: ¿qué tan importante considera que las personas que trabajan aquí compartan los valores que la

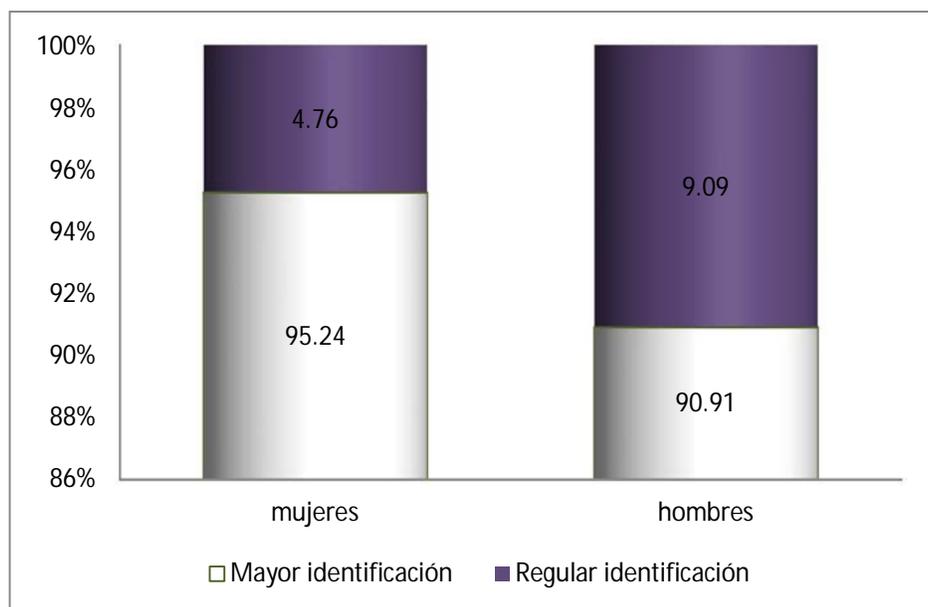
organización promueve? respondieron de una manera para ellos obvia: que era muy importante, para hacer mejor el trabajo, para disfrutarlo, para ser congruente, y hubo varios que no concibieron que alguien trabajara en la organización sin tener los mismos valores que la organización promueve.

De esta manera se **confirma la hipótesis 3** que a continuación se enuncia:

H3: Existe identificación personal hacia el propósito de la organización entre el personal de las organizaciones objeto de estudio.

A continuación se describirán los resultados de esta variable al contrastarla con las variables sociodemográficas, la jerarquía y la permanencia en la organización.

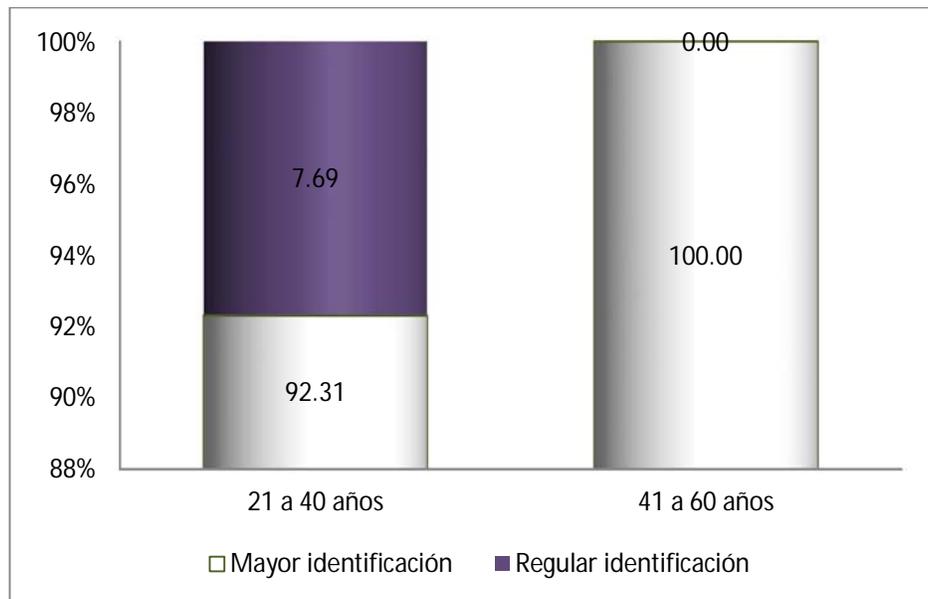
GRÁFICA 23
Identificación personal hacia el propósito de la organización según el GÉNERO de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



En la gráfica 23 las **mujeres** sobresalen un poco respecto a los hombres, ya que comparando una columna con la otra, en un 5.03% tienen más identificación hacia su organización (95.24% vs. 90.91%) en la valoración “mayor identificación”; y un 4.33% menos en la valoración “regular identificación” (4.76% vs. 9.09%). Esto pudiera deberse a la manera en que culturalmente las mujeres son más cercanas a sus sentimientos.

De cualquier manera, en general no pareciera haber indicios de que el género del personal de las organizaciones tenga que ver con su identificación hacia el propósito de la organización.

GRÁFICA 24
Identificación personal hacia el propósito de la organización según la EDAD de 33
trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

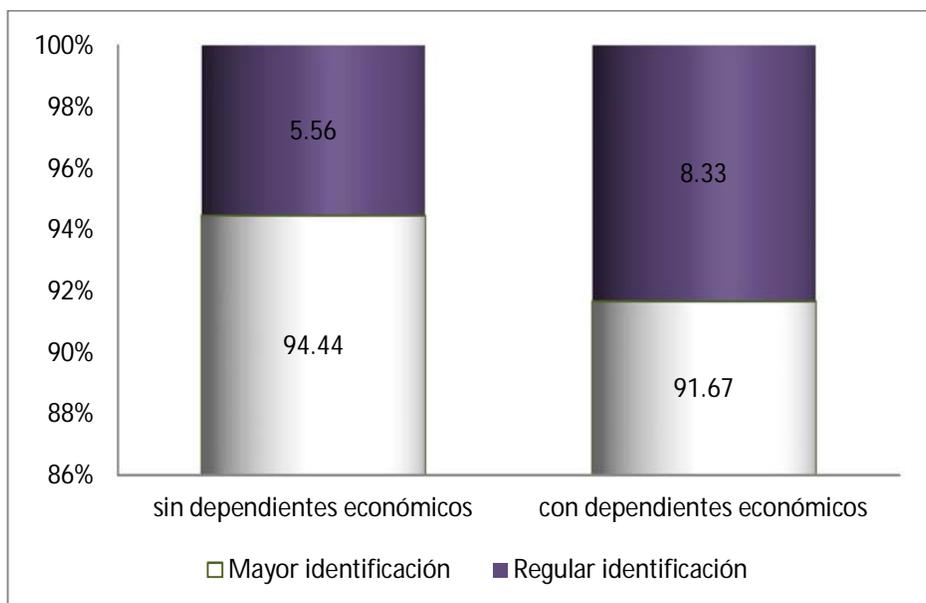


Aunque la identificación hacia el propósito de la organización en las dos columnas es alta, resalta como entre los 21 y 40 años está todo el personal que tiene una regular identificación (7.59%) y no hay nadie con regular identificación entre los 41 y los 60 años.

La interpretación a este fenómeno podría ser que un porcentaje del personal más joven no se siente tan empático con el propósito de la organización para la que trabaja, pero al incrementarse la edad, ese porcentaje deja de existir y todo el personal y su identificación hacia el propósito de la organización se vuelven coincidentes.

GRÁFICA 25

Identificación personal hacia el propósito de la organización según DEPENDIENTES ECONÓMICOS de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

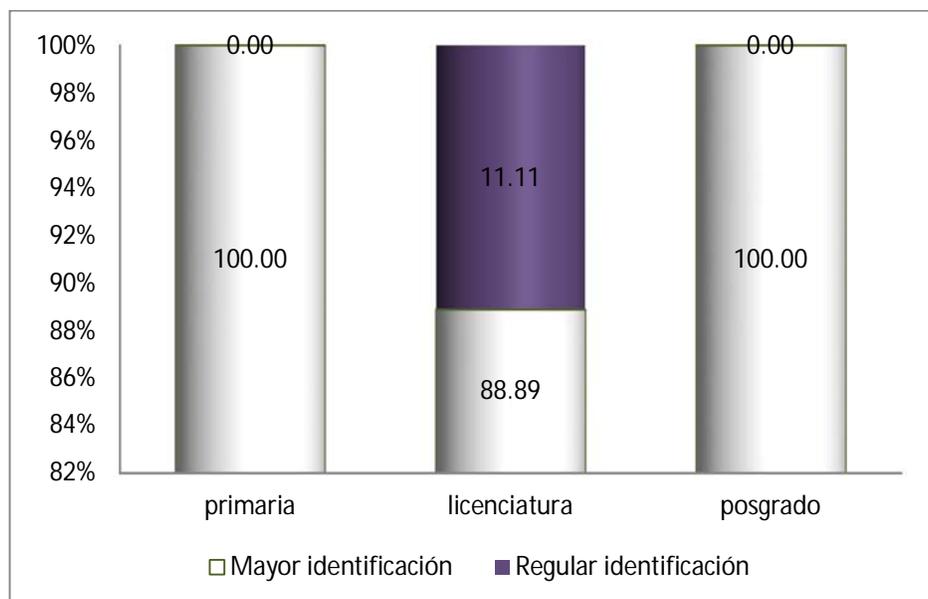


De nueva cuenta en la gráfica 25 se presenta una pequeña diferencia entre las personas que **no** tienen **dependientes económicos**, las cuales superan (en 2.77%) la identificación que sienten por la organización en la valoración “mayor identificación”. De igual manera, en la valoración “regular identificación” superan en 2.23% al personal con dependientes económicos.

Esto podría interpretarse como: al tener dependientes económicos, las responsabilidades aumentan y la identificación hacia el propósito de la organización donde se trabaja puede ser menos prioritario para dar paso a los quehaceres de la vida personal.

GRÁFICA 26

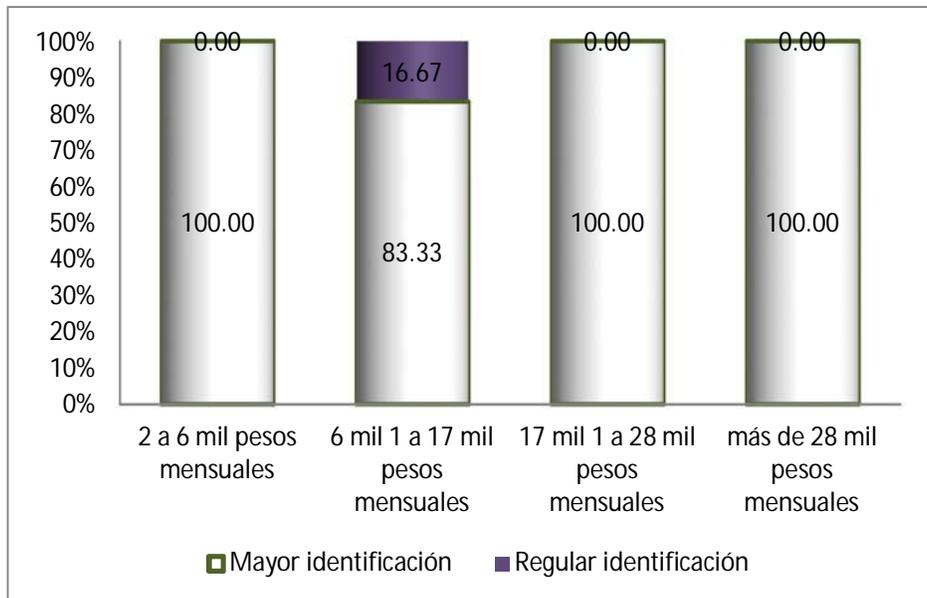
Identificación personal hacia el propósito de la organización según la ESCOLARIDAD de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



Resalta en la gráfica 26 cómo todo el personal con escolaridad licenciatura manifestó una regular identificación hacia el propósito de la organización, mientras que personas con mayor, igual y menor escolaridad presentan “mayor identificación”.

Podría pensarse que el porcentaje con regular identificación está un poco menos sensibilizado y no es tan empático con la organización como otras personas con mayor igual o menor educación formal. Estas personas quizá piensan en un futuro cambiar de trabajo o tal vez no ven el propósito de su organización como algo con lo cual deban casarse fielmente.

GRÁFICA 27
Identificación personal hacia el propósito de la organización según el INGRESO MENSUAL de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

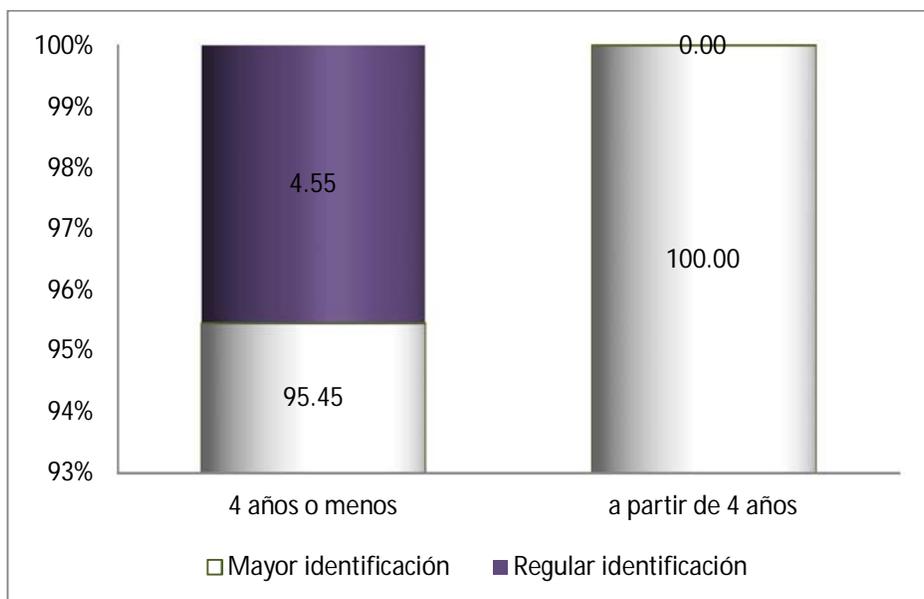


En la gráfica 27 se puede ver el porcentaje más alto hasta ahora, un 16.67% del personal que gana entre 6 mil y 17 mil pesos mensuales es que el que manifiesta una “regular identificación” por el propósito de la organización, y nuevamente se congrega en una sola columna. A pesar de que existe otro rango más bajo, una posible interpretación podría estar diciendo que el ingreso estaría afectando a este porcentaje (que sin embargo sigue siendo minoritario) en su percepción hacia la identificación por el propósito de la organización, seguramente por considerar que deberían ganar más dinero por su trabajo.

Con la información obtenida hasta ahora, es posible concluir que el porcentaje del personal que manifiesta **regular identificación** hacia el propósito de la organización es muy bajo (desde el 4.55% hasta el 16.69%) y aunque existe en cada una de las variables, muchas veces se concentra en solo un intervalo: licenciatura, entre los 21 y 40 años, con 4 años o menos en la organización, de 2º o 3er nivel jerárquico y/o con ingreso entre 6 mil y 17 mil pesos mensuales.

GRÁFICA 28

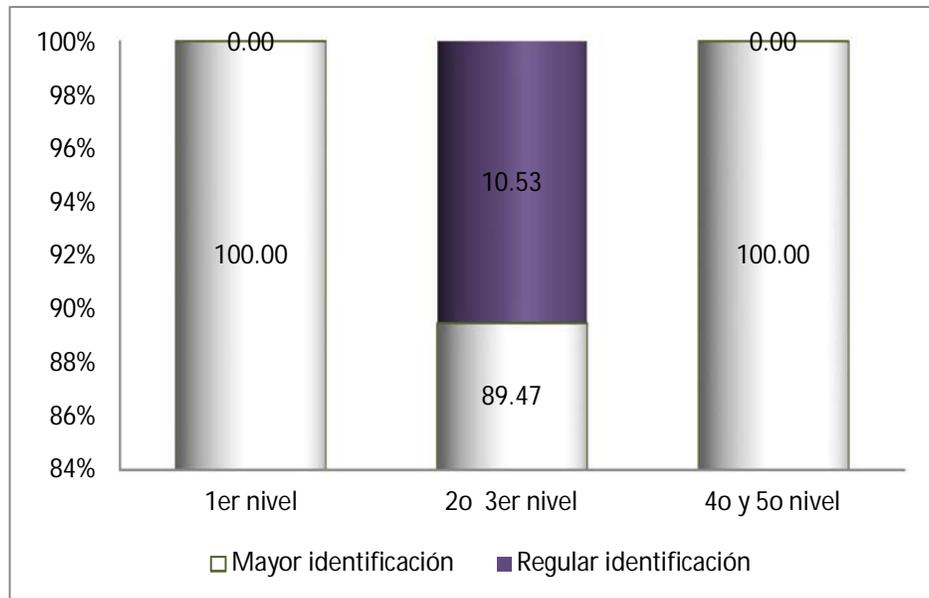
Identificación personal hacia el propósito de la organización según PERMANENCIA EN LA ORGANIZACIÓN de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



Nuevamente en la gráfica 28, las personas que manifestaron “regular identificación” se encuentran en sólo una de las columnas, en este caso la del personal que tiene 4 años o menos en la organización. De igual manera que con la edad, para estas personas tal vez no resulta indispensable estar identificado al cien por ciento y cabalmente con el propósito de la organización.

Por otro lado, es interesante ver que al tener más de cuatro años trabajando para la organización, la identificación hacia su propósito es íntegra. Tal vez trabajar en la organización ha hecho comprender más el propósito, o tal vez su identificación venía desde antes de enrolarse en la organización.

GRÁFICA 29
Identificación personal hacia el propósito de la organización según el NIVEL
JERÁRQUICO de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

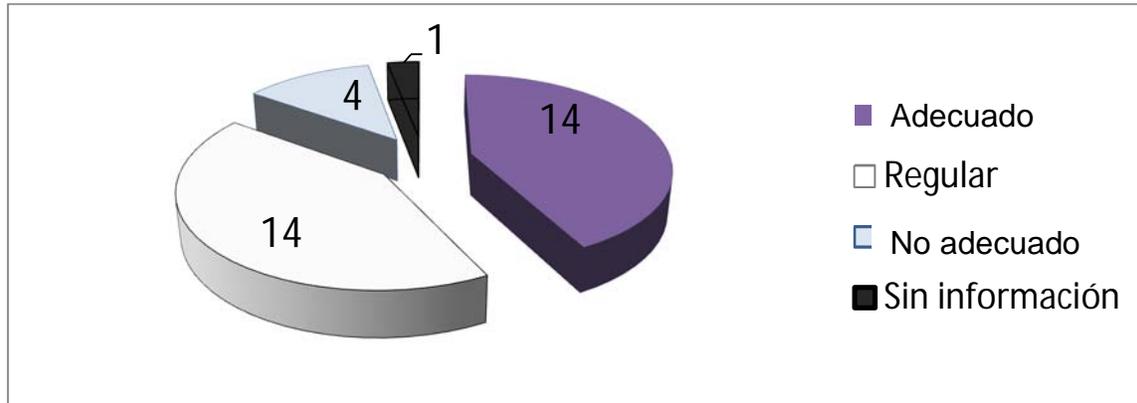


Poco más del 10% del personal que se encuentra en un 2º o 3er nivel, es el que resalta en la gráfica 29 al tener “regular identificación” hacia el propósito de la organización, repitiendo el fenómeno de gráficas anteriores, en el que sólo una columna tiene todos los casos de regular identificación.

Puede ser que para este 10.53% del personal, el 2º y 3er nivel jerárquicos sean los idóneos para ser más prudentes respecto a su identificación hacia el propósito de la organización, ya que los niveles más bajos y más altos estarían demasiado cercanos a las entrañas de la organización o demasiado lejanos.

Percepción del funcionamiento interno en la organización

GRÁFICA 30
Valoración de LA PERCEPCIÓN DEL FUNCIONAMIENTO INTERNO EN LA ORGANIZACIÓN en 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



En la gráfica 30 se puede ver que aunque 14 trabajadores perciben un funcionamiento interno adecuado, otros 14 -una igual cantidad- percibe que el funcionamiento es regular. Y más aún 4 trabajadores lo califican, en general, como no adecuado.

Y es que aunque el compromiso organizacional afectivo sea el que más destaque entre el personal encuestado, y a pesar de que exista una identificación personal bastante amplia hacia el propósito de la organización entre el personal de todas las organizaciones objeto de estudio, eso no excluye que se den cuenta de los problemas en su organización, y que tal vez sean conscientes de lo que se puede mejorar. Pareciera que el compromiso afectivo, y la identificación personal hacia el propósito de la organización que manifiestan, están totalmente diferenciados de esta tercera variable; el que la organización esté funcionando adecuadamente pareciera no tener que ver con su compromiso (afectivo) hacia ella y la compatibilidad de valores respecto a lo que la organización se dedica (identificación hacia el propósito).

Pareciera que el hecho de que no se pague a tiempo el sueldo, no se tenga un contrato, no exista un área de recursos humanos, haya descoordinación, no se cuente con el personal suficiente o con computadoras suficientes⁶, no afecta lo que sienten y piensan

⁶ Ejemplos tomados de los testimonios con base a las preguntas abiertas del cuestionario. Ver Anexo 1 Sección III.

respecto al compromiso por su trabajo e identificación hacia el propósito de su organización.

En estas críticas u observaciones respecto al funcionamiento interno de la organización, es donde vemos algo de frustración en algunas personas debido al poco margen de maniobra que el personal tiene, falta de disponibilidad de superiores a escuchar sugerencias, falta de reconocimiento al trabajo, trato desigual, entre otros⁷.

Aquí es donde puede tener sentido los altos valores de la identificación personal hacia el propósito de la organización y los medianos valores del compromiso de continuidad, ya que al saberse en una organización la cual no funciona como debiera, el costo de irse a otro lugar resulta mucho más bajo y si pudieran hacer la misma “misión” pero en otro lado con mayores satisfactores racionales, se irían de la organización.

Por todo esto la **cuarta hipótesis** de la investigación que se lee:

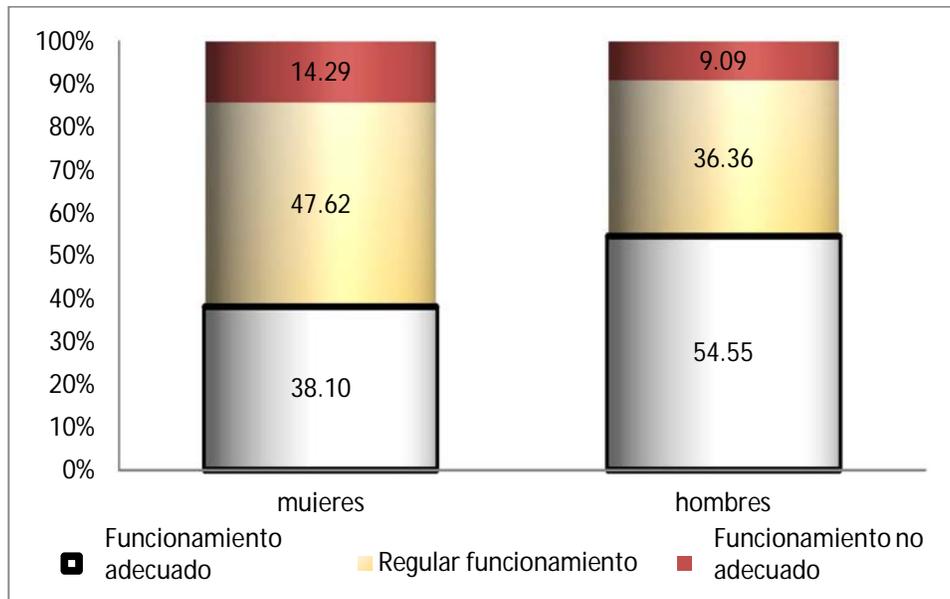
H4: Existe una percepción favorable del funcionamiento interno entre el personal de las organizaciones objeto de estudio.

No puede ser aceptada, ya que más de la mitad de la muestra no presenta una valoración favorable ante esta variable de acuerdo a la escala establecida.

A continuación la variable percepción del funcionamiento interno en la organización se expondrá junto con las variables sociodemográficas, la permanencia en la organización y la jerarquía para ver su comportamiento.

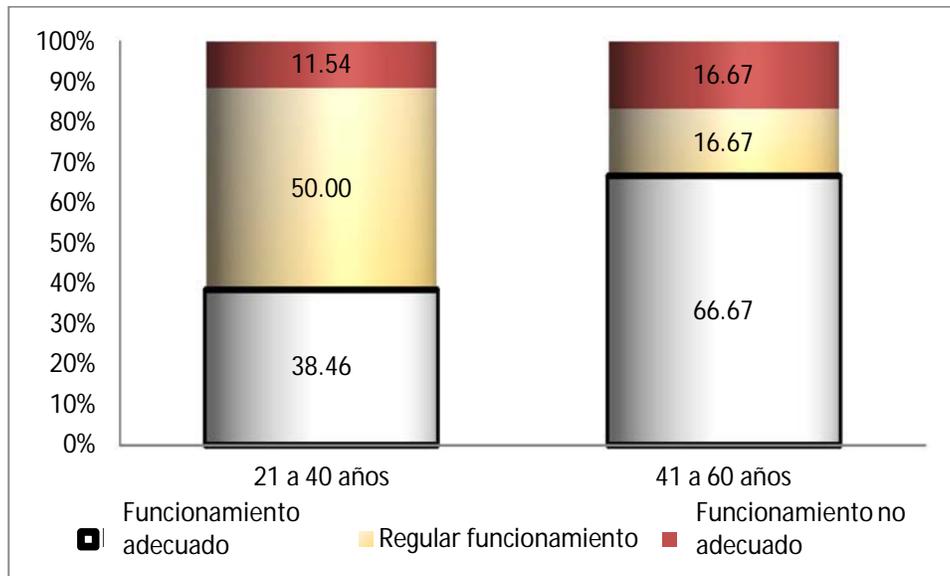
⁷ Ídem.

GRÁFICA 31
Percepción del funcionamiento interno en la organización según el GÉNERO de 33
trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



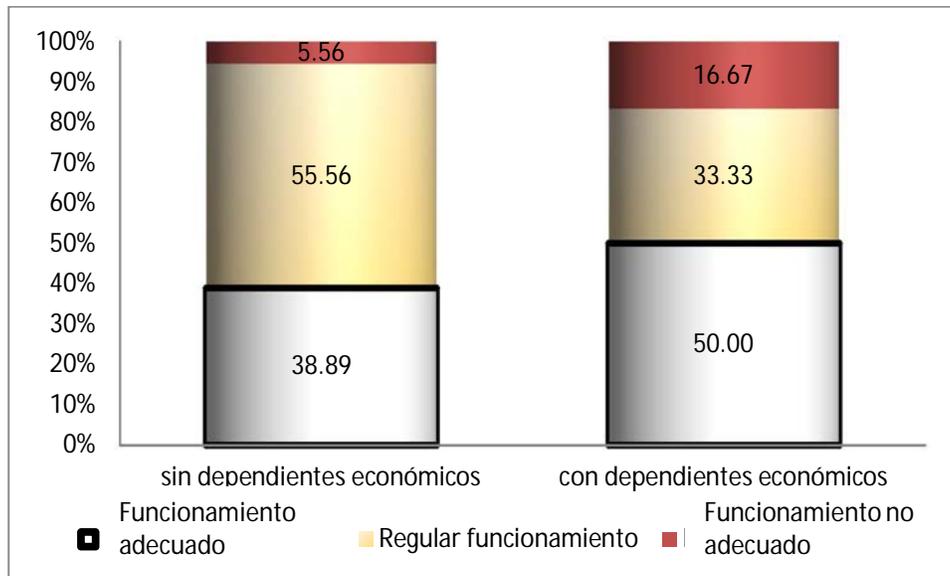
En la gráfica 31 pareciera ser que las **mujeres** son un poco más críticas o perceptivas del funcionamiento interno de su organización, ya que sobrepasan en 11.26% a los hombres en la valoración “funcionamiento regular” y en 5.02% en la valoración “funcionamiento no adecuado”. Más de la mitad de los **hombres**, por el contrario (54.55%), percibe un funcionamiento adecuado en su organización.

GRÁFICA 32
Percepción del funcionamiento interno en la organización según la EDAD de 33
trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



La mayoría de los trabajadores con **mayor edad** (66.67%), perciben un funcionamiento interno adecuado que la mayoría de los trabajadores “jóvenes” (50%), quienes perciben un funcionamiento interno regular. Esto tal vez puede explicarse por la misma juventud, que muchas veces es más crítica y está menos conforme ante ciertas situaciones. Sin embargo un 16.67% del personal con más años percibe un funcionamiento no adecuado de su organización, contra apenas un 11.54% que percibe lo mismo entre los de menor edad.

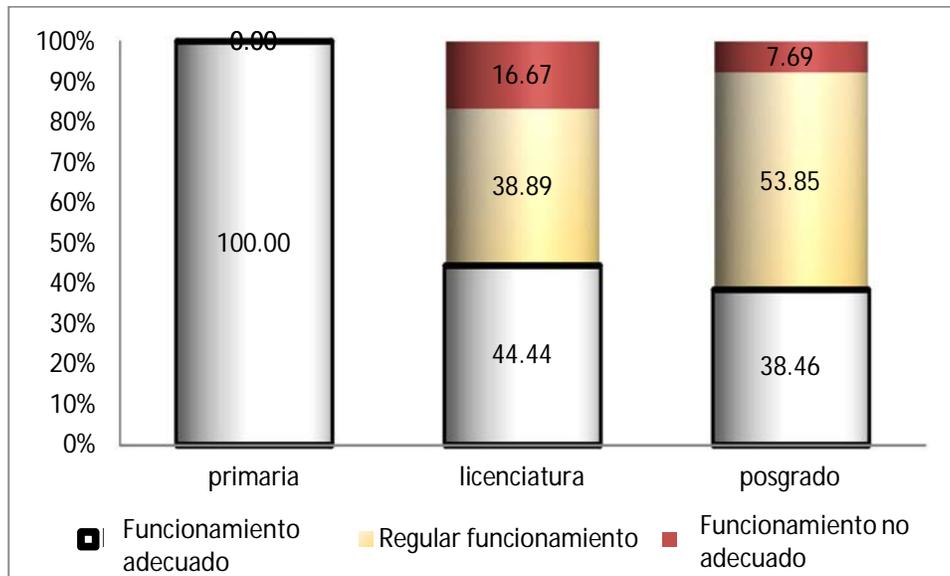
GRÁFICA 33
Percepción del funcionamiento interno en la organización según DEPENDIENTES
ECONÓMICOS de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



En la gráfica 33 predominan los trabajadores **sin dependientes** económicos que evalúan el funcionamiento interno de su organización como regular (55.56%), pero en la otra columna, la mitad de los trabajadores **con dependientes** económicos evalúan el funcionamiento interno como adecuado.

También se puede ver aquí otro fenómeno interesante, ya que, aunque poco más de la mitad del personal sin dependientes económicos evalúa como regular el funcionamiento interno, sólo el 5.56% lo evalúa como no adecuado. A diferencia de los trabajadores con dependientes económicos, que parecieran más benevolentes con una evaluación “adecuada” hecha por un 50% pero la evaluación “no adecuada” alcanza un 16.67%

GRÁFICA 34
Percepción del funcionamiento interno en la organización según ESCOLARIDAD de 33
trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

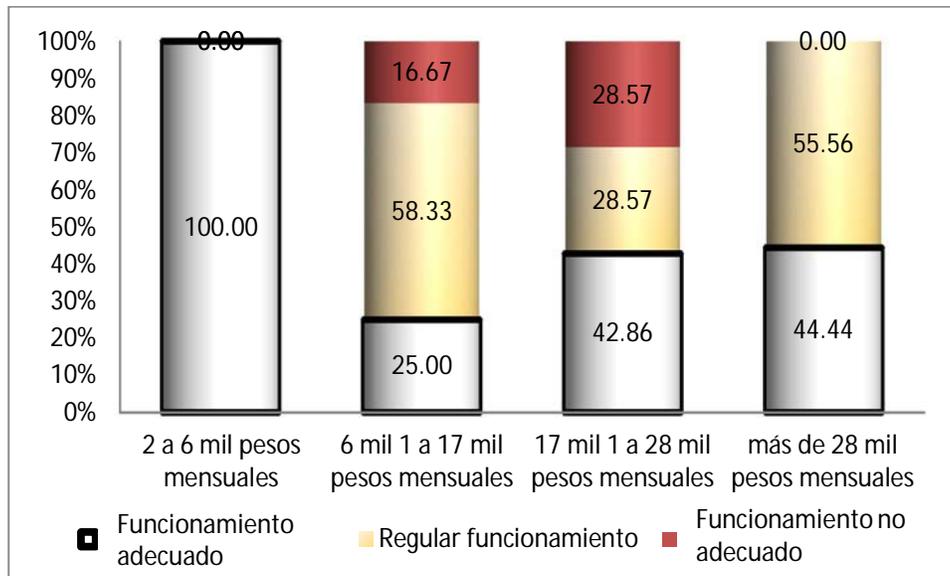


En primer lugar destaca en la gráfica 34 la valoración de funcionamiento interno adecuado del personal con educación **primaria**, y en segunda instancia, el 53.85% del personal con estudios de **posgrado**, quienes valoran como regular el funcionamiento interno de la organización.

El porcentaje de las valoraciones “regular funcionamiento” de las personas con estudios de licenciatura y las “funcionamiento adecuado” de las personas con estudios de posgrado son casi iguales. Sin embargo, en el personal con estudios de licenciatura el porcentaje restante se reparte más ampliamente, y la percepción de funcionamiento no adecuado alcanza un 16.67% contra 7.69% del personal con posgrado.

Resulta interesante cómo a pesar de que las personas con más educación formal tienen una valoración de regular funcionamiento, en la valoración de funcionamiento no adecuado, los que sobresalen son las personas con licenciatura. Lo que da como resultado que entre licenciatura y posgrado predomine la diversidad de opiniones respecto a esta variable.

GRÁFICA 35
Percepción del funcionamiento interno en la organización según INGRESO de 33
trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

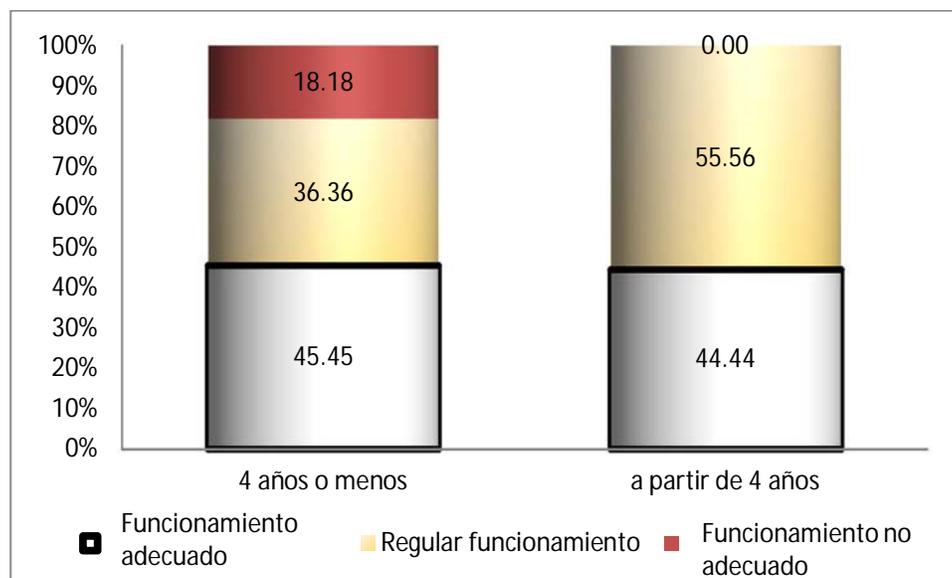


Destaca en la gráfica 35 cómo no hay valoraciones negativas entre el personal que tiene los sueldos más bajos y más altos. Y la valoración de funcionamiento no adecuado sólo se encuentra en los **salarios intermedios**. La interpretación sobre el personal que tiene más ingreso, parecería más clara: si se gana “bien” es posible que no se vean o no se quieran ver los problemas en la organización.

Por otro lado, en las dos barras centrales de la gráfica hay distintas interpretaciones en cuanto al funcionamiento interno de la organización; dejando un poco al margen la importancia del sueldo en sí.

GRÁFICA 36

Percepción del funcionamiento interno en la organización según PERMANENCIA EN LA ORGANIZACIÓN de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF

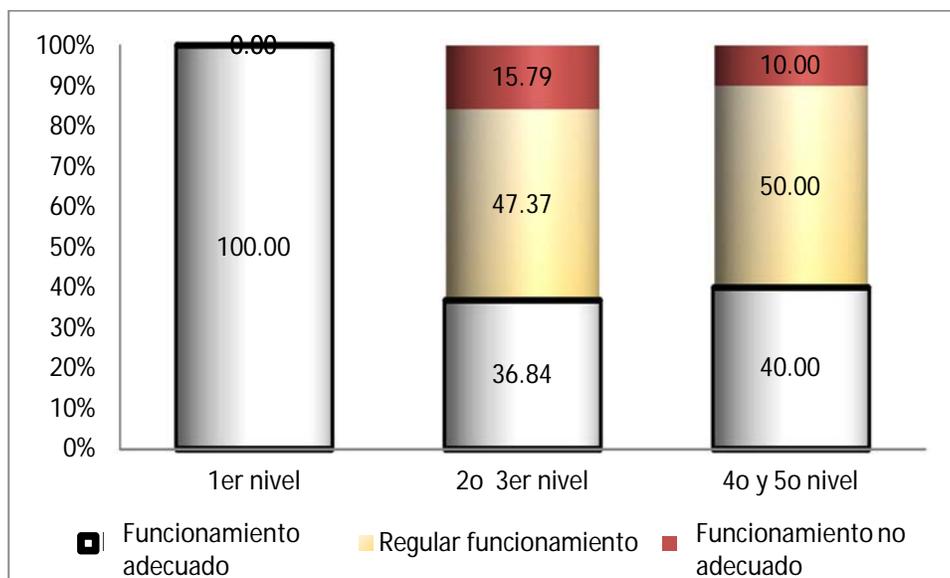


En la gráfica 36 por primera vez vemos el fenómeno que se presentó en varias ocasiones con la variable identificación personal hacia el propósito de la organización. Y es que la totalidad del personal que valora como no adecuado el funcionamiento interno de la organización está en una sola de las columnas, en este caso la columna que agrupa al personal con **4 años o menos** en la organización.

Esto podría interpretarse como que los trabajadores más recientes en las organizaciones son más críticos; pero también como que las organizaciones tienen un funcionamiento no adecuado. Y es este personal reciente, el que desde los primeros años se da cuenta de esta falla, contrastando con el personal que ha aprendido con el tiempo a ver como normal el funcionamiento no adecuado.

GRÁFICA 37

Percepción del funcionamiento interno en la organización según JERARQUÍA de 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



Interpretando la gráfica 37, resultaría lógico pensar que si se es un trabajador de primer nivel, se piensa que la organización tiene un funcionamiento interno adecuado, ya que seguramente el encuestado es el artífice de este buen funcionamiento, o forma parte importante en él. En el personal del 2º al 5º nivel se encuentran las 3 valoraciones (adecuado, regular, no adecuado) siendo la más frecuente la valoración de regular funcionamiento interno de la organización. Es decir, la variedad de opiniones es lo que predomina en estos niveles.

CONCLUSIONES

Las **organizaciones de la sociedad civil** (OSCs) en México son un sector en crecimiento y auge, ventana de oportunidad para la administración.

En Estados Unidos, Canadá y Europa hay publicaciones, posgrados y centros de investigación sistemáticamente ocupados del estudio de la administración del tercer sector. Comparativamente —a pesar de su relevancia desde hace algunas décadas en el escenario político, social y económico— éste no se ha constituido en objeto de estudio y trabajo sistemáticamente abordado por la administración mexicana. Es decir, las OSCs mexicanas son un terreno fértil para la administración. El análisis de su gestión y organización interna son oportunidades de gran potencial académico y de trabajo.

Los retos de las OSCs invitan al acercamiento académico desde todas las corrientes administrativas y sus subespecialidades. Tanto en el plano de las ideas (con análisis y diagnósticos), como en el de la práctica (mediante la asesoría o implementación de cambios). Queda mucho por contribuir a la construcción de OSCs sólidas, estables, sustentables, eficientes, profesionalizadas y adecuadamente vislumbradas; donde nuevos enfoques teóricos y prácticos las enriquezcan afianzando su quehacer. Por su lugar preponderante en el país, los aportes enriquecerán —más que a la administración y las OSCs— a toda la sociedad.

El **compromiso organizacional afectivo** destaca entre el personal de las organizaciones de la sociedad civil estudiadas, siendo siempre el más alto, el más agrupado y el más estable. No varía de manera significativa con ninguna de las variables sociodemográficas, con la jerarquía, ni con la permanencia en la organización. Esto es una ventaja y una oportunidad, porque aunque el personal que trabaja en las organizaciones puede ver que éstas son perfectibles, su compromiso afectivo, es decir, su deseo de estar en la organización, a pesar de su jerarquía, edad, salario, etcétera, está intacto y tiene altos niveles. Es el mejor de los escenarios, ya que es preferible querer estar en una organización, a sentir la necesidad o la obligación de permanecer en ella.

Pero mejor aún, el compromiso que -según el modelo de Meyer y Allen y varios estudios- puede ser contraproducente porque puede traer como consecuencia el negar

o ignorar un problema o sentir que la organización interviene en la vida privada del personal, es el **compromiso de continuidad**, el que resultó con puntuaciones más bajas dentro de las tres dimensiones del compromiso organizacional.

Aprovechar ese beneficio a favor de la organización y escuchar al personal, es siempre una opción beneficiosa, ya que por otro lado la **percepción del funcionamiento interno** en estas organizaciones no es homogénea, sino está distribuida.

Es así que problemas respecto a temas de jerarquía, comunicación, remuneración, están presentes en algunos de los entrevistados, pero todos ellos están comprometidos con la organización; y sus valores personales están de acuerdo con el propósito de ésta; es más, muchos de ellos no ven cómo una persona podría trabajar en la organización sin compartir los valores que promueve.

Es clara la oportunidad de aportar a estas organizaciones y coadyuvar a su funcionamiento y al logro de sus objetivos.

Por otro lado, la **identificación personal hacia el propósito de la organización** es amplia y alta, lo cual es bueno y aprovechable, ya que cada uno de los trabajadores cree que lo que hace la organización es loable, y la organización tiene en cada una de estas personas un promotor de su causa. Además constituye un punto de referencia, al saber que desde adentro se comparten los temas que se promueven y por los que se trabaja.

Debido a los altos números de la identificación personal hacia el propósito de la organización y el compromiso afectivo, así como a la evaluación general de las respuestas abiertas en el personal entrevistado, es posible que exista una conexión entre la identificación personal hacia el propósito de la organización y el compromiso organizacional. Sería interesante descubrir en otras investigaciones, si este compromiso se alinea de la misma manera en los otros sectores (público y privado), ya que puede ser posible que sea una característica única de las organizaciones de la sociedad civil.

Es común que como consecuencia de una investigación, los investigadores resulten con más preguntas por contestar que respuestas clarificadas cabalmente.

De la intersección de las tres variables (compromiso organizacional, identificación personal hacia el propósito de la organización y percepción del funcionamiento interno)

se abren posibilidades para seguir investigando, tanto para el tercer sector en particular como para las organizaciones en general, tales como:

El papel que juega la percepción del funcionamiento interno y la identificación personal hacia el propósito de la organización para el compromiso organizacional. La posibilidad de establecer la identificación personal hacia el propósito de la organización en el tercer sector como un antecedente del compromiso organizacional afectivo. La relevancia de la identificación personal hacia el propósito de la organización en los sectores público y privado. La modificación del compromiso organizacional al darse cuenta el personal de que los esfuerzos que hacen no tienen el resultado que esperan.

Éstos y otros temas seguramente serán abordados con variadas teorías y modelos que formen parte de la administración de personal; tarea a la que espero continuar aportando.

Cabe anotar que algunas de estas organizaciones mostraron interés en este trabajo y requirieron un análisis particular al aceptar ser parte de la investigación, por lo que el análisis, la utilidad y los alcances de esta tesis se pondrán a prueba en la práctica.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- 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.
- Arias Galicia, L. F. (2005). *El compromiso personal hacia la organización: algunos antecedentes y consecuencias en México y Perú*. México DF.
- (1917). Artículo 25. En *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Diario Oficial de la Federación.
- Asamblea Legislativa del Distrito Federal, I. L. (2000). *Ley de fomento a las actividades de desarrollo social de las organizaciones civiles para el Distrito Federal*. Distrito Federal.
- Asamblea Legislativa, d. D. (1998). *Ley de instituciones de asistencia privada para el Distrito Federal*. México DF: Gaceta Oficial del Distrito Federal.
- Belausteguigoitia, I. (2000). *La influencia del clima organizacional en el compromiso hacia la organización y el esfuerzo en miembros de empresas familiares mexicanas*. México DF: Tesis de doctorado en Administración, UNAM.
- Bermejo Jiménez, J. E. (julio de 2007). Las organizaciones de la sociedad civil en México. *Sociedad Civil*(151), 25-28. Recuperado el 2013 de febrero de 28, de Revista Bien Común: <http://www.fundacionpreciado.org.mx/biencomun/bc151/civil.pdf>
- Biblioteca CCG-IBT UNAM. (2012). *Buscador de revistas científicas electrónicas UNAM*. Recuperado el 2 de abril de 2012, de <http://biblioteca.ibt.unam.mx/revistas.php>
- Bright Preston, J., & Brown, W. (2004). Commitment and performance of nonprofit board members. *Nonprofit management and leadership*, 15(2), 221-238.
- Cámara de diputados, d. H. (2011). *Ley federal de fomento a las actividades realizadas por organizaciones de la sociedad civil*. México DF, México: Centro de documentación, información y análisis.
- Canto Chac, M. (26 de octubre de 2011). Conferencia "Las organizaciones y las ONG's". México DF, México.
- Carmeli, A., & Freund, A. (2009). Linking Perceived External Prestige and Intentions to Leave the Organization: The Mediating Role of Job Satisfaction and Affective Commitment. *Journal of Social Service Research*(35), 236-250.

Castañeda García, A. (2013). *Los estilos de liderazgo transaccional y transformacional en el desarrollo del compromiso organizacional de los empleados para el desempeño de su trabajo*. México DF.

Centro Mexicano para la Filantropía. (2011). *Compendio estadístico del sector no lucrativo 2011*. DF: Centro Mexicano para la Filantropía.

Centro Mexicano para la Filantropía. (4 y 5 de agosto de 2014). *XIV Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de <http://www.cemefi.org/congreso/>

Centro mexicano para la filantropía A.C. (s.f.). Recuperado el 31 de enero de 2015, de Directorio de instituciones filantrópicas V1.8: <http://directorio.cemefi.org//Busquedas/frmBusquedaAvanzada.aspx>

Centro Mexicano para la Filantropía AC. (2013). *Memorias del XIII Congreso de investigación del Tercer Sector*. Querétaro.

Centro Mexicano para la Filantropía, A., Iniciativa Ciudadana, p. I., & Gestión Social y Cooperación, A. (2011). *Una fotografía de la sociedad civil en México. Informe analítico del índice CIVICUS de la sociedad civil 2010* (1a ed.). México DF, México: Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. e Iniciativa Ciudadana para la Promoción de la Cultura del Diálogo, A.C.

Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (2011b). *Memorias del X Congreso Anual de Investigación sobre Sociedad Civil*. México DF: Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.

Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (2011c). *Memorias del XI Congreso Anual de Investigación sobre el Tercer Sector*. México DF: Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.

Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (2012). *Memorias del XII Congreso Anual de Investigación sobre Sociedad Civil*. México DF: Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.

Código Civil Federal. (1928).

Código Civil para el Distrito Federal. (1928).

Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil. (sept de 2010). *Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil*. Recuperado el 28 de sept de 2012, de Número de OSC inscritas en el Registro Federal de las OSC por entidad federativa, septiembre de 2010: <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/recursos/pdf/CUADRO%201.pdf>

- Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil. (sept de 2010b). *Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil*. Recuperado el 28 de septiembre de 2012, de Distribución de figuras jurídicas de las OSC inscritas en el Registro Federal por entidad federativa, septiembre 2010: <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/recursos/pdf/CUADRO%202.pdf>
- Concha Malo, M. (1994). Las organizaciones de la sociedad civil y la democracia.
- Emerald Insight. (s.f.). *Academia Revista Latinoamericana de Administración*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de <http://www.emeraldinsight.com/loi/arla>
- Federal, E. (1928). *Código Civil para el Distrito Federal* (2009 ed.). México DF, México: Diario Oficial de la Federación.
- Fuentes, M. (2013). *UNIVA La Universidad Católica*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de Bajo la responsabilidad de la UNIVA Puerto Vallarta desarrollarán amplios programas de Emprendimiento Social: <http://www.univa.mx/site/noticias-univa.php?id=13>
- Gobierno del DF, Secretaría de Desarrollo Social, Dirección General de Igualdad y Diversidad Social. (2008). *Directorio de Organizaciones Civiles del Distrito Federal, por el derecho a la participación ciudadana*. México DF.
- Goulet, L., & Frank, M. (Verano de 2002). Organizational commitment across the three sectors: public, non-profit and for-profit. *Public Personnel Management*, 31(2), 201-210.
- Gutiérrez Martínez, D. (enero-abril de 2005). Reseña de "Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México" de Gustavo Verduzco Igartúa. *Estudios Sociológicos*, XXIII(1), 293.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México DF, México: McGraw-Hill.
- INDESOL, Observatorio Mexicano de la Crisis. (2010). *Invirtiendo en la construcción de capital social en tiempo de crisis: las organizaciones de la sociedad civil en el programa de coinversión social*. Ciudad de México, México: Observatorio Mexicano de la Crisis.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (13 de agosto de 2011). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Recuperado el 28 de sept de 2012, de Directorio Nacional de Asociaciones de y para Personas con Discapacidad: http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/metodologias/registros/sociales/dir_discapacidad.pdf

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014). *Sistema de Cuentas Nacionales de México. Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México 2012. Preliminar. Año base 2008*. Aguascalientes: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Instituto Tecnológico Autónomo de México. (2010). *Proyecto sobre filantropía y sociedad civil*. Recuperado el 1 de abril de 2013, de <http://filantropia.itam.mx/index.html>
- Layton, M. D. (1 de nov de 2011). *Este País*. Recuperado el 1 de abril de 2013, de Focos rojos en las cifras sobre sociedad civil organizada: <http://estepais.com/site/?p=35835>
- León Miravalles, A. M. (28 de noviembre de 2012). *Consejo Técnico Consultivo de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las OSC*. Recuperado el 28 de febrero de 2013, de Presentación del nuevo Sistema de Información del Registro Federal de las OSCs: http://consejotecnicoconsultivo.org.mx/images/ctc/pdf/1128_presentacion.pdf
- López Zamarripa, N. (2005). El proceso de las Organizaciones no Gubernamentales en México y América Latina. *Revista de la Facultad de Derecho de México*(244), 141-184.
- Maldonado-Radillo, S. E., Guillén Jiménez, A. M., & Carranza Prieto, R. E. (2011). El compromiso organizacional del personal administrativo de una universidad pública. *Revista internacional administración & finanzas*, 4(4), 121-131.
- Mercado Salgado, P. (2002). *El compromiso personal hacia la organización en hospitales de atención a la población abierta*. México DF.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace*. Thousand Oaks, California, United States of America: SAGE Publications, Inc.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14, 224-247.
- Olivares Guevara, L. E. (2008). *Administración y gestión social de proyectos en las organizaciones de la sociedad civil. Un estudio de caso*. México DF: Tesis de para obtener el grado de Maestro en Administración (Organizaciones), UNAM.
- Raman, P., & Zboja, J. J. (2006). The Effects of Employee Attitudes on Workplace Charitable Donations. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 16(1/2), 41-58.

- Ramírez Solís, E. R. (2009). *La percepción de las tácticas políticas, el aprendizaje organizacional y el compromiso laboral en el sector calzado de Jalisco. Hacia una propuesta metodológica para la administración del conocimiento en la Mipyme*. México DF.
- Recio Reyes, R. G. (2008). *Compromiso y clima organizacional en empresas de servicio, en los municipios de Rioverde y Cd. Fernández del Estado de San Luis Potosí, México*. San Luis Potosí: Tesis para obtener el grado de doctor en administración.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Secretaría de Relaciones Exteriores. (2012). *Secretaría de Relaciones Exteriores*. Recuperado el 5 de marzo de 2012, de Dirección General de Vinculación con las Organizaciones de la Sociedad Civil: http://participacionsocial.sre.gob.mx/registro_osc.php
- Seton Hall University. (2006). *Seton Hall University*. Recuperado el 1 de abril de 2013, de Global nongovernmental organization education and training programs: <http://pirate.shu.edu/~mirabero/NGO%20Study/Master%20List%20of%20Programs%20July%202006.doc>
- SHCP-SAT. (17 de octubre de 2014). *Directorio de donatarias autorizadas*. Recuperado el 1 de abril de 2013, de http://www.sat.gob.mx/terceros_autorizados/donatarias_donaciones/Documents/DIRECTORIO_180714y171014.xls
- Sistema Tecnológico de Monterrey. (2012). *Licenciado en Emprendimiento Cultural y Social*. Recuperado el 2 de abril de 2012, de Carreras profesionales Ciencias Sociales y Humanidades: <http://www.itesm.edu/wps/wcm/connect/itesm/tecnologico+de+monterrey/carreras+profesionales/areas+de+estudio/ciencias+sociales+y+humanidades/lcs>
- Student Corner. (s.f.). *Student Corner*. Recuperado el 1 de abril de 2013, de Programmes: <http://www.studentcorner.eu/Programmes.asp>
- The International Society for Third-sector Research. (s.f.). *Academic Centers*. Recuperado el 1 de abril de 2013, de Country Directory: <https://istr.site-ym.com/?page=Academic>
- Tides Center. (2006). *El Fortalecimiento de las Instituciones sin Fines Lucro en México, Costa Rica y El Salvador. Lecciones y Hallazgos que se obtuvieron del Estudio de Factibilidad para el Centro Tides*. San Francisco, Estados Unidos: Tides Center.

Torres Solís, J. R. (1999). *Guión metodológico para la presentación de propuestas de investigación*. Universidad Autónoma de Chiapas.

Unidad para la atención de las organizaciones sociales. (28 de sept de 2012). *Secretaría de Gobernación*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de Directorio nacional de organizaciones sociales: http://www.organizacionessociales.segob.gob.mx/en/Organizaciones_Sociales/Directorio_de_OSC

Universidad Autónoma Metropolitana - Unidad Xochimilco. (s.f.). *Biblioteca Digital*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de Administración y Organizaciones: http://bidi.xoc.uam.mx/fasciculos_revista.php?id_revista=9

Universidad de los Andes. (s.f.). *Academia Revista Latinoamericana de Administración*. Recuperado el 2 de abril de 2012, de <http://revistaacademia.uniandes.edu.co/index.php/Cladea>

Universidad Nacional Autónoma de México. (2012). *Catálogo de TESIS - Facultad de Contaduría y Administración, UNAM*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de http://132.248.18.147:8991/F/-/?func=find-b-0&local_base=t1401

Universidad Nacional Autónoma de México, Secretaría General. (2011). *Portal de revistas científicas y arbitradas de la UNAM*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de Contaduría y Administración: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rca/issue/archive?issuesPage=1#issues>

Universidad ORT México. (31 de enero de 2015). *Diplomado en Dirección y Gerencia Social*. Obtenido de <http://www.universidad.ort.mx/p/ddgs.html>

Universidad ORT México. (s.f.). *Licenciatura en Liderazgo y Responsabilidad Social*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de <http://www.universidad.ort.mx/p/las.html>

Universidad ORT México. (s.f.). *Maestría en Administración y Emprendimiento Social*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de <http://www.universidad.ort.mx/p/mas.html>

Verduzco Igartúa, G. (2003). *Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México*. México DF: El Colegio de México, Centro mexicano para la filantropía.

Watt Geer, B., Maher, J. K., & Cole, M. T. (2008). Managing Nonprofit Organizations, The Importance of Transformational Leadership and Commitment to Operating Standards for Nonprofit Accountability. *Public Performance & Management Review*,, 32(1), 51-75.

ANEXO 1

INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información en torno a la simpatía personal hacia el propósito de la organización, el compromiso personal y la percepción del funcionamiento interno.

- **No escriba su nombre.**
- La información proporcionada es estrictamente confidencial y quedará en el anonimato. Sólo la titular de esta investigación conocerá las respuestas y no se asociarán con usted o con la organización.

I. DATOS GENERALES

Marque o escriba la opción que corresponda:

Género	1. Masculino 2. Femenino	Edad (en años)	1. Menos de 21 2. Entre 21 y 30 3. Entre 31 y 40 4. Entre 41 y 50 5. Entre 51 y 60 6. Más de 60	Dependientes económicos (N° de personas)	0 1 2 3 4 Más de 4
Escolaridad	1. Primaria 2. Secundaria 3. Preparatoria o equivalente 4. Licenciatura 5. Posgrado		Tiempo trabajando en la organización	_____ Años _____ Meses	
Nivel jerárquico	Por <i>encima</i> de mi puesto hay _____ puestos Por <i>debajo</i> de mi puesto hay _____ puestos		Remuneración mensual	1. Hasta \$2,000 2. Entre \$2,001 y \$6,000 3. Entre \$6,001 y \$11,000 4. Entre \$11,001 y \$17,000 5. Entre \$17,001 y \$22,000 6. Entre \$22,001 y \$28,000 7. Más de \$28,000	

II. CUESTIONARIO SOBRE COMPROMISO ORGANIZACIONAL (según Meyer y Allen, 1997)

- A continuación encontrará una serie de enunciados respecto a su trabajo.
- No hay respuestas buenas o malas.
- Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque **la opción con la que más se sienta representado**.
- Solicitamos su opinión sincera al respecto.
- Es importante **contestar solamente una opción** de respuesta.

ORACIÓN DESCRIPTIVA	ESCALA						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Casi en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Casi de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5	6	7
1 Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en esta organización.							
2 Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos.							
3 No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia a esta organización.							
4 No me siento ligado emocionalmente a esta organización.							
5 Esta organización significa personalmente mucho para mí.							
6 No me siento integrado plenamente con las personas de mi organización.							
7 Sería muy difícil para mí dejar esta organización, inclusive si lo quisiera.							
8 Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de esta organización ahora.							
9 Hoy, permanecer en esta organización es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.							
10 Siento que tengo muy pocas opciones de trabajo, como para pensar salir de esta organización.							
11 Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta organización, es la escasez de otras oportunidades disponibles.							
12 Una de las grandes razones por las cuales sigo trabajando en esta organización, es que dejarla implicaría mucho sacrificio personal; y en otra organización, tal vez no tenga los beneficios que tengo aquí.							
13 Si yo no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, podría pensar en trabajar en otro sitio.							
14 No siento obligación alguna de quedarme en esta organización.							
15 Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar la organización ahora.							
16 Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora.							
17 Esta organización merece mi lealtad.							
18 No abandonaría esta organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia ella.							
19 Estoy en deuda con la organización.							

III. CUESTIONARIO DE OPINIÓN

- A continuación encontrará una serie de preguntas respecto a su trabajo.
- No hay respuestas buenas o malas, interesa contar con su valiosa reflexión.
- Después de leer cuidadosamente cada pregunta, **explique y exprese de manera amplia su respuesta**.
- Si tiene alguna pregunta no dude en consultarme.
- El cuestionario se puede responder:
 - a) A mano, en hojas de papel, tomándose el espacio que considere necesario.
 - b) De manera verbal. (Solicitar a la titular de la investigación esta opción).
 - c) En el archivo de Word, tomándose el espacio que considere necesario.

Según su página web, **Nombre de la organización**, tiene como **propósito** el "propósito de la organización".

1. ¿Cómo llegó a trabajar aquí?
2. Antes de vincularse a esta organización, ¿qué tanto conocía el propósito de la organización?
3. ¿Qué tanto pesó dicho propósito en su decisión de vincularse? ¿Por qué?
4. Si tuvo otra(s) oportunidad(es) laboral(es), ¿qué tan importante fue dicho propósito para decidir trabajar aquí?
5. Cuando ingresé a esta organización me dio la impresión de que todo el personal trabajaba coordinadamente Sí _____ No _____ —Comente la opción señalada.

En la actualidad:

6. ¿Por qué trabaja aquí?
7. Teniendo en cuenta su experiencia, ¿considera que la organización se dedica fuertemente a su propósito inicialmente planteado? Sí _____ No _____ —Comente la opción señalada.
8. ¿Considera que está comprometido a nivel personal con las causas de la organización?
9. Si en otro sector le ofrecieran un puesto similar, pero con **mejor sueldo**. ¿Se iría? ¿por qué?
 - a) Gobierno: Si _____ No _____ ¿Por qué?
 - b) Empresa: Si _____ No _____ ¿Por qué?
 - c) Organización sin fines de lucro: Si _____ No _____ ¿Por qué?
 - d) Otro ¿cuál?: Si _____ No _____ ¿Por qué?
10. ¿Recomendaría usted los servicios de esta organización? ¿Por qué?
11. ¿Qué tanto y de qué manera siente que su trabajo diario contribuye al propósito de la organización?

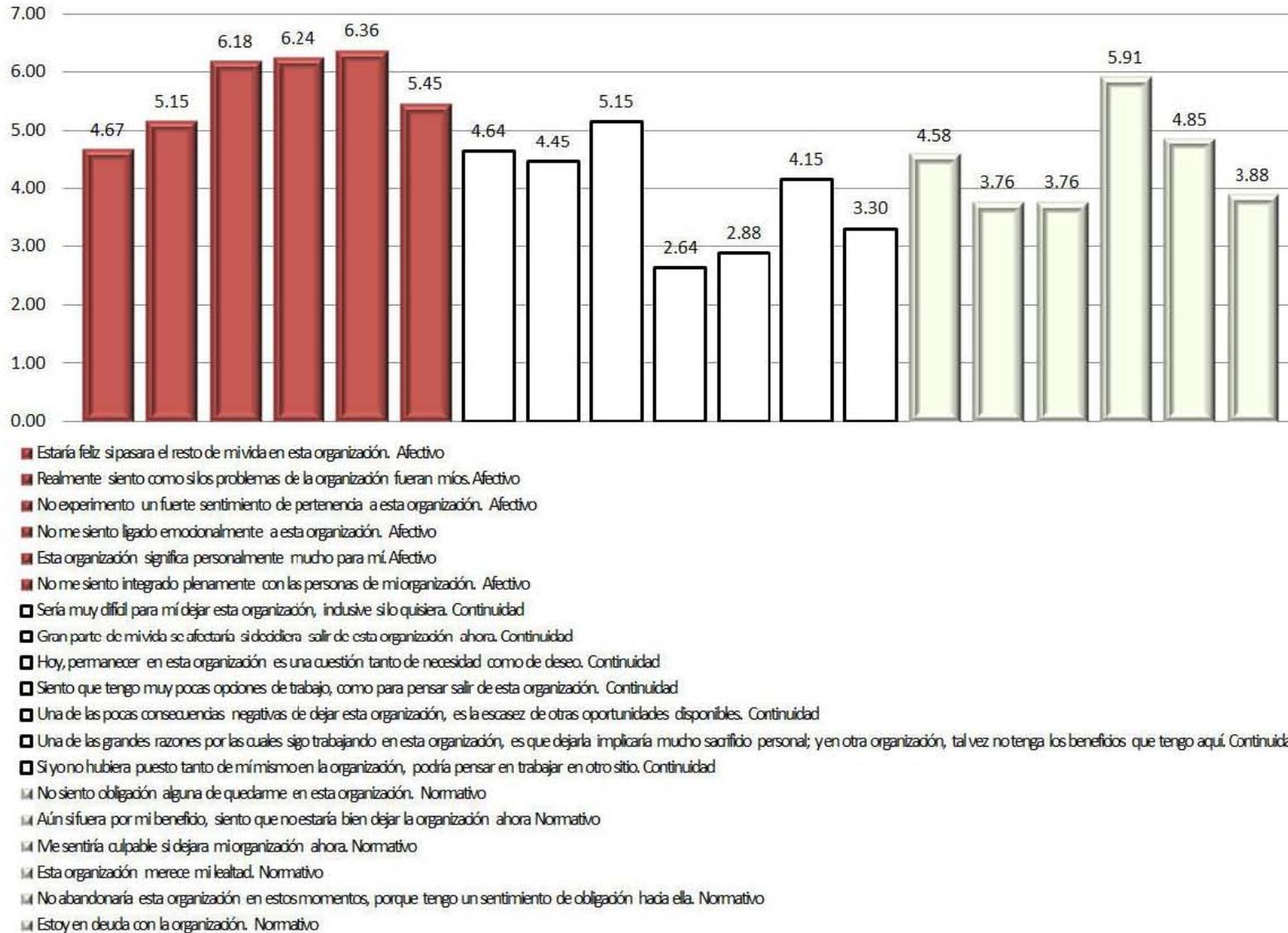
12. ¿Qué tan importante considera que las personas que trabajan aquí compartan los valores que la organización promueve? ¿Por qué?
13. ¿Qué opina del funcionamiento interno de esta organización?
14. ¿Le recomendaría a otra persona trabajar en esta organización? ¿Por qué?
15. ¿Qué cambiaría en la manera de trabajar de esta organización para que usted pudiera desarrollar mejor sus funciones? Explique.
16. Cuando alcanzan una meta, ¿se les informa a todos los integrantes? ¿Cómo?
17. Cuando emprenden un nuevo proyecto, ¿generalmente se termina?
18. ¿Cuáles son los factores claves que hacen que el proyecto se termine satisfactoriamente o no?
19. Si ha tenido imprevistos en su trabajo, mencione alguno y explique cómo lo resolvió.
20. ¿Cuál es la principal razón/motivación que le hace venir a trabajar diariamente?
21. ¿Cuánto tardaría un integrante nuevo en hacer adecuadamente el trabajo que le corresponde?
22. ¿Cuáles serían los medios para enseñarle al nuevo integrante sus funciones? Seleccione o escriba las opciones que usted considere
 - a) Curso de capacitación
 - b) Manual o guía de procedimientos
 - c) Inducción o acompañamiento por otro empleado
 - d) Medios audiovisuales
 - e) Otro, menciónelo...
23. Enumere y valore los cambios más relevantes que hayan modificado la dinámica de trabajo interna.
24. En esta organización generalmente no se presentan trabas que afecten el trabajo Sí_____ No_____— ¿A qué cree que se debe esto?
25. ¿Se siente satisfecho con el nivel de eficiencia de la organización en la que trabaja? Sí_____ No_____— ¿Por qué?
26. ¿Alguna vez se ha sentido insatisfecho con su trabajo? ¿Cuáles fueron las razones de esto?

¡GRACIAS POR SU TIEMPO Y RESPUESTAS!

Luz Flaviana Castañeda Morales
Estudiante de la Maestría en Administración de Organizaciones
Universidad Nacional Autónoma de México
luzflaviana@yahoo.com

ANEXO 2

Promedio de cada una de las preguntas sobre compromiso organizacional hechas a 33 trabajadores remunerados de OSCs establecidas en el DF



Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado al personal de 9 OSCs, sección II (Ver Anexo 1)

Notas: Las columnas azules corresponden a las preguntas sobre compromiso afectivo, las columnas rojas a compromiso de continuidad y las columnas verdes corresponden a las preguntas sobre compromiso normativo

El valor máximo de las preguntas correspondientes al compromiso afectivo y normativo es de 6, el valor máximo del compromiso de continuidad es de 7.

ANEXO 3

ANEXO ESTADÍSTICO DE LA HIPÓTESIS 2

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Edad	33	1	4	1.45	1.003
Dependientes Económicos	31	0	4	.74	1.125
Tiempo en la organización	32	3	160	37.13	34.776
Jerarquía	31	1	5	3.03	.948
Ingreso	33	1	6	3.36	2.059
Compromiso organizacional afectivo	33	28	42	34.06	3.929
N válido (por lista)	28				

Estadísticos descriptivos

		Género	Edad	Dependientes Económicos	Escolaridad	Tiempo en la organización	Jerarquía	Ingreso	Compromiso organizacional afectivo
N	Válido	33	33	31	33	32	31	33	33
	Perdidos	0	0	2	0	1	2	0	0
Media			1.45	.74		37.13	3.03	3.36	34.06
Mediana			1.00	.00		27.50	3.00	4.00	34.00
Moda			1	0		14 ^a	3 ^a	1	33 ^a
Desviación estándar			1.003	1.125		34.776	.948	2.059	3.929
Suma			48	23		1188	94	111	1124

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Tablas de frecuencia

Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	22	66.7	66.7	66.7
	Masculino	11	33.3	33.3	100.0
Total		33	100.0	100.0	

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	21 a 30 años	27	81.8	81.8	81.8
	41 a 50 años	3	9.1	9.1	90.9
	51 a 60 años	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Dependientes Económicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	19	57.6	61.3	61.3
	1	5	15.2	16.1	77.4
	2	4	12.1	12.9	90.3
	3	2	6.1	6.5	96.8
	4	1	3.0	3.2	100.0
	Total	31	93.9	100.0	
Perdidos	Sistema	2	6.1		
Total		33	100.0		

Escolaridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	1	3.0	3.0	3.0
	Licenciatura	19	57.6	57.6	60.6
	Posgrado	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Tiempo en la organización (meses)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	2	6.1	6.3	6.3
	4	2	6.1	6.3	12.5
	11	1	3.0	3.1	15.6

12	1	3.0	3.1	18.8
13	2	6.1	6.3	25.0
14	3	9.1	9.4	34.4
17	1	3.0	3.1	37.5
18	1	3.0	3.1	40.6
21	1	3.0	3.1	43.8
27	2	6.1	6.3	50.0
28	1	3.0	3.1	53.1
29	1	3.0	3.1	56.3
31	1	3.0	3.1	59.4
33	1	3.0	3.1	62.5
34	1	3.0	3.1	65.6
36	1	3.0	3.1	68.8
48	1	3.0	3.1	71.9
49	1	3.0	3.1	75.0
60	3	9.1	9.4	84.4
61	1	3.0	3.1	87.5
94	2	6.1	6.3	93.8
96	1	3.0	3.1	96.9
160	1	3.0	3.1	100.0
Total	32	97.0	100.0	
Perdidos Sistema	1	3.0		
Total	33	100.0		

Jerarquía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1er	1	3.0	3.2	3.2
	2o	9	27.3	29.0	32.3
	3o	10	30.3	32.3	64.5
	4o	10	30.3	32.3	96.8
	5o	1	3.0	3.2	100.0
	Total	31	93.9	100.0	
Perdidos Sistema		2	6.1		
Total		33	100.0		

Ingreso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 2 mil y 6 mil pesos	12	36.4	36.4	36.4
	Entre 11 mil uno y 17 mil pesos	4	12.1	12.1	48.5
	Entre 17 mil uno y 22 mil pesos	7	21.2	21.2	69.7
	Entre 22 mil uno y 28 mil pesos	1	3.0	3.0	72.7
	Más de 28 mil pesos	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Compromiso organizacional afectivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	28	4	12.1	12.1	12.1
	29	1	3.0	3.0	15.2
	30	2	6.1	6.1	21.2
	31	2	6.1	6.1	27.3
	32	2	6.1	6.1	33.3
	33	5	15.2	15.2	48.5
	34	1	3.0	3.0	51.5
	35	5	15.2	15.2	66.7
	36	2	6.1	6.1	72.7
	37	2	6.1	6.1	78.8
	38	2	6.1	6.1	84.8
	39	2	6.1	6.1	90.9
	40	1	3.0	3.0	93.9
	41	1	3.0	3.0	97.0
	42	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Correlaciones

Correlaciones paramétricas

Correlaciones

		Edad	Compromiso organizacional afectivo
Edad	Correlación de Pearson	1	.048
	Sig. (bilateral)		.789
	N	33	33
Compromiso organizacional afectivo	Correlación de Pearson	.048	1
	Sig. (bilateral)	.789	
	N	33	33

Correlaciones

		Dependientes Económicos	Compromiso organizacional afectivo
Dependientes Económicos	Correlación de Pearson	1	.155
	Sig. (bilateral)		.406
	N	31	31
Compromiso organizacional afectivo	Correlación de Pearson	.155	1
	Sig. (bilateral)	.406	
	N	31	33

Correlaciones

		Tiempo en la organización	Compromiso organizacional afectivo
Tiempo en la organización	Correlación de Pearson	1	.042
	Sig. (bilateral)		.819
	N	32	32
Compromiso organizacional	Correlación de Pearson	.042	1

afectivo	Sig. (bilateral)	.819	
	N	32	33

Correlaciones

		Ingreso	Compromiso organizacional afectivo
Ingreso	Correlación de Pearson	1	-.076
	Sig. (bilateral)		.673
	N	33	33
Compromiso organizacional afectivo	Correlación de Pearson	-.076	1
	Sig. (bilateral)	.673	
	N	33	33

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Género	Compromiso organizacional afectivo
Tau_b de Kendall	Género	Coefficiente de correlación	1.000	.014
		Sig. (bilateral)	.	.924
		N	33	33
Compromiso organizacional afectivo	Género	Coefficiente de correlación	.014	1.000
		Sig. (bilateral)	.924	.
		N	33	33
Rho de Spearman	Género	Coefficiente de correlación	1.000	.017
		Sig. (bilateral)	.	.925
		N	33	33
Compromiso organizacional afectivo	Género	Coefficiente de correlación	.017	1.000
		Sig. (bilateral)	.925	.
		N	33	33

Correlaciones

			Escolaridad	Compromiso organizacional afectivo
Tau_b de Kendall	Escolaridad	Coeficiente de correlación	1.000	.105
		Sig. (bilateral)	.	.480
		N	33	33
Compromiso organizacional afectivo	Escolaridad	Coeficiente de correlación	.105	1.000
		Sig. (bilateral)	.480	.
		N	33	33
Rho de Spearman	Escolaridad	Coeficiente de correlación	1.000	.128
		Sig. (bilateral)	.	.477
		N	33	33
Compromiso organizacional afectivo	Escolaridad	Coeficiente de correlación	.128	1.000
		Sig. (bilateral)	.477	.
		N	33	33

Correlaciones

			Jerarquía	Compromiso organizacional afectivo
Tau_b de Kendall	Jerarquía	Coeficiente de correlación	1.000	-.026
		Sig. (bilateral)	.	.857
		N	31	31
Compromiso organizacional afectivo	Jerarquía	Coeficiente de correlación	-.026	1.000
		Sig. (bilateral)	.857	.
		N	31	33
Rho de Spearman	Jerarquía	Coeficiente de correlación	1.000	-.024
		Sig. (bilateral)	.	.898
		N	31	31
Compromiso organizacional afectivo	Jerarquía	Coeficiente de correlación	-.024	1.000
		Sig. (bilateral)	.898	.
		N	31	33