

# Impacto del compromiso organizacional del Grupo Geraldino S.A de C.V ubicado en Zacualtipán Hidalgo, México

*Impact of Organizational Commitment at Grupo Geraldino S.A de C.V Located in Zacualtipan Hidalgo, Mexico.*

Melanie Joana Ríos Ramos<sup>1</sup>  Enrique Martínez Muñoz<sup>2</sup>   
Oscar Montaña Arango<sup>3</sup>  Griselda Dzul Escamilla<sup>4</sup> 



Artículo de Investigación

Fecha Recibido  
21 de febrero de 2025

Fecha Aprobado  
10 de julio de 202

Fecha Publicación  
30 de Agosto de 2025

Creative Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObrasDerivada 4.0  
Internacional

Consulte <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

 OPEN ACCESS



## Resumen

**Problemática.** Zacualtipán de Ángeles Hidalgo, municipio ubicado en la Sierra Madre Oriental, tiene como principal actividad económica la industria, que emplea al 43.68% de la población activa, en sectores como el textil, calzado, fraguas y cantera. El estudio se centró en la empresa textil “Grupo Geraldino”, especializada en la fabricación de pantalones. Esta industria enfrenta diversos desafíos, que causan una baja productividad, alta rotación de personal, pérdida de talento y deterioro en la calidad del trabajo. **Objetivos.** El objetivo principal de este estudio fue analizar el compromiso organizacional en los trabajadores del sector textil en Zacualtipán, Hidalgo, México. **Materiales y métodos.** Para evaluar el compromiso organizacional, se aplicó el Cuestionario de Meyer, Allen y Smith (1993) a una muestra de 100 trabajadores. **Resultados.** Los resultados indicaron que, aunque

1 Egresada de la Licenciatura en Ingeniería Industrial (2025), Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, [melanierioos13@gmail.com](mailto:melanierioos13@gmail.com), @melnanir, <https://orcid.org/0009-0001-7473-0327>

2 Ingeniería Industrial (1985), Posdoctorado en Ciencias Administrativas (2023), Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, [emmuno@uaeh.edu.mx](mailto:emmuno@uaeh.edu.mx), <https://orcid.org/0000-0001-6418-5292>

3 Ingeniería (1993) e Ingeniería en Sistemas de Planeación (2007), Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, [omontano@uaeh.edu.mx](mailto:omontano@uaeh.edu.mx), <https://orcid.org/0000-0002-4093-2529>

4 Licenciatura Normal Superior (2008) y Doctorado en Educación (2022) lograr, Secretaría de Educación Pública de México, México, [griz.azul48@gmail.com](mailto:griz.azul48@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-2105-7765>

Cómo citar este artículo /  
To reference this article:

Cómo citar este artículo /To  
reference this article: Ríos Ramos,  
M.J., Martínez Muñoz, E., Montañó  
Arango, O., Dzul Escamilla, G.  
(2025). Impacto del compromiso  
organizacional del Grupo  
Geraldino S.A de C.V ubicado en  
Zacualtipán Hidalgo, México. *Revista  
GEON (Gestión, Organizaciones Y  
Negocios)*, 12(2), e-1239. <https://doi.org/10.22579/23463910.1239>

los empleados se sienten motivados a permanecer en la empresa debido a la estabilidad laboral y las oportunidades de empleo en comparación con el mercado laboral general, no experimentan una verdadera conexión emocional con la organización, lo que refleja una falta de compromiso afectivo.

**Discusión.** Los datos finales sirven como un claro aviso para la gestión organizacional de la empresa. Para mejorar, es esencial implementar políticas que promuevan el desarrollo del talento humano, establecer programas de reconocimiento e incentivos, alentar la participación de los empleados en la toma de decisiones y optimizar la comunicación interna. Estas estrategias son cruciales para fortalecer el compromiso emocional. **Conclusiones.** Estos hallazgos son clave, ya que subrayan la necesidad de fomentar el compromiso afectivo entre los empleados. Un fuerte compromiso emocional puede mejorar la satisfacción laboral, el rendimiento y la retención de talento. Por lo tanto, se recomienda implementar estrategias que fortalezcan la conexión emocional de los trabajadores con la empresa, mejorando así el ambiente laboral y los resultados organizacionales.

**Contribución/originalidad.** Este estudio ofrece una base empírica que ayuda a desarrollar estrategias de gestión de recursos humanos ajustadas al contexto socio-productivo local. Al promover prácticas que fortalezcan el compromiso emocional, se mejora la competitividad de las pequeñas y medianas industrias en la región. Sin duda, este es un aporte valioso tanto para la academia como para los responsables de políticas públicas y políticas empresariales en lugares con condiciones similares.

**Palabras clave:** compromiso organizacional, industria textil, desarrollo organizacional, dimensión afectiva, dimensión normativa, dimensión continua.

**Códigos JEL** M140 Cultura corporativa; Diversidad; Responsabilidad social

## Abstract

**Introduction:** Zacualtipán de Ángeles, Hidalgo, a municipality located in the Sierra Madre Oriental, has industry as its primary economic activity, employing 43.68% of the working population in sectors such as textiles, footwear, metalworking, and quarrying. This study focused on the textile company “Grupo Geraldino,” which specializes in the manufacture of pants. **Objective:** The main objective of this study was to analyze organizational commitment among textile workers in Zacualtipán, Hidalgo, Mexico. **Materials and Methods:** To evaluate organizational commitment, the Meyer, Allen, and Smith (1993) questionnaire was administered to a sample of 100 workers. **Results:** The results indicated that while employees are motivated to remain with the company due to job stability and employment opportunities relative to the broader labor market, they do not exhibit a strong emotional attachment to the organization, reflecting a lack of affective commitment. **Discussion:** These findings serve as a wake-up call for the company’s organizational management. Implementing policies aimed at human talent development, recognition and incentive programs, employee participation in decision-making, and improved internal communication are key strategies that could enhance affective commitment. **Conclusions:** The results underscore the importance of fostering affective engagement among employees. A strong emotional connection to the organization can improve job satisfaction, performance, and talent retention. Therefore, it is recommended to implement strategies that strengthen employees’ emotional bonds with the company, contributing to a better work environment and improved organizational outcomes. **Contribution / Originality:** This research provides an empirical foundation for designing human resource management strategies tailored to the local socio-productive context. It promotes practices that enhance affective commitment and, in turn, support the competitiveness of small and medium-sized regional industries. The study offers valuable contributions to academic literature as well as to public and business policy in regions with similar characteristics.

**Keywords:** Organizational Commitment, Textile Industry, Organizational Development, Affective Dimension, Normative Dimension, Continuous Dimension

**JEL Codes** M140 Corporate Culture; Diversity; Social responsibility

## Introducción

Hoy en día las empresas se toman la responsabilidad de aplicar abordajes innovadores, para convertirse líderes en su industria. Por consiguiente, el desempeño laboral tiene la más alta prioridad, ya que posee un impacto considerable en la calidad de los productos o servicios que ofrece (Allen, 2011). Desde este punto, en el ámbito comercial, podemos relacionar universalmente cómo los trabajadores son el factor más crítico en el funcionamiento y desarrollo de una empresa.

El bienestar de los empleados es un componente crítico de la sostenibilidad social (Sadick y Kamardeen, 2020) y, por lo tanto, es un factor integral de desarrollo de organizaciones (Fabio, 2017) sostenibles. Los entornos de trabajo que apoyan el bienestar de las personas sanas deben inculcarse en una organización porque también mejoran la efectividad general de la empresa, ya que se encontró una asociación positiva entre el bienestar de los empleados y su productividad y rendimiento (Abid, Ahmed, Elahi e Ilyas, 2020)

Por lo tanto, se puede concluir que sólo con una mayor eficacia del compromiso del capital humano empresarial puede lograrse (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001). Tales condiciones incluyen la cultura organizacional, los valores, las políticas de comunicación y los canales formalizados y estabilizados de comunicación, así como los planes de desarrollo, progreso humano y otros.

De esta manera, el compromiso organizacional se convierte en un factor clave que debe estar perfectamente alineado con los principios, los valores, la misión y los objetivos de la organización, ya que esta herramienta se considera como un vínculo entre la organización y los trabajadores (Báez Santana, 2019).

El presente estudio se centra en un factor fundamental que influye significativamente en la administración de recursos humanos y en el logro de objetivos empresariales: el compromiso organizacional. Tal aspecto fue seleccionado como enfoque principal de la investigación debido a su relevancia y su impacto en el rendimiento y el éxito de las empresas.

La industria en la cual se centró el estudio es el "Grupo Geraldino", industria textil enfocada en la fabricación y venta de pantalones, ubicada en Zacualtipán de Ángeles, Hidalgo, México.

## Contexto teórico

México cuenta con una larga y valiosa tradición textil, conocida por su producción de telas, prendas de ropa, calzado y artículos para baño. Esta actividad no es solo una industria, sino una auténtica tradición arraigada en el país, que sigue vigente y en constante evolución para adaptarse a la demanda actual.

A lo largo de los años, la industria textil en México ha sabido adaptarse a los cambios del mercado y las preferencias de los consumidores. Es un sector en constante desarrollo, que se esfuerza por mantener su relevancia

mediante la implementación de nuevos materiales y procesos que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes en la época actual. La tradición textil mexicana es un testimonio de la riqueza cultural del país y su habilidad para seguir siendo competitiva y relevante en el mundo de la moda y la confección.

Debido a diversas situaciones actuales tanto de la región como internas, el Grupo Geraldino S.A de C.V está enfrentando muchas dificultades, afectando directamente a los trabajadores de distintas formas, como son:

1. Ingresos bajos
2. Limitaciones en el desarrollo profesional
3. Escasez de incentivos fiscales
4. Comportamiento anticompetitivo
5. Dificultades en la educación
6. Dependencia en la industria maquiladora
7. Desigualdades socioeconómicas

Como referencia, Omar y Florencia (2008) realizaron un estudio para examinar las relaciones entre los valores individuales y el compromiso organizacional, utilizando una muestra de 429 trabajadores de diferentes organizaciones argentinas, se utilizaron la escala de individualismo-colectivismo y la escala de compromiso organizacional. Los resultados encontraron que los colectivistas se adhieren a sus organizaciones mediante el nivel de compromiso afectivo; las mujeres y los trabajadores de mayor antigüedad se adhieren según los niveles de afecto

y normatividad; los trabajadores que desempeñan puestos gerenciales y aquellos de grandes compañías lo hacen por el compromiso normativo, y el compromiso de continuidad pareciera tener un funcionamiento diferente a los referidos por el compromiso afectivo y normativo.

## Materiales y métodos

El compromiso organizacional ha sido definido por diferentes investigadores y coinciden en que es considerado el lazo o vínculo entre la organización y el trabajador (Mathiew y Zajac, 1990). Por el contrario, Meyer y Allen (1991) señalan que el compromiso organizacional es una de las tres actitudes hacia el trabajo más estudiado, además de la satisfacción y la participación; estos autores entienden el compromiso organizacional como el proceso mediante el cual las metas de la organización y las metas individuales se integran más.

Al entender qué es el compromiso organizacional en los trabajadores, los líderes pueden tomar decisiones más informadas y estratégicas para mejorar el ambiente laboral y promover una mayor eficiencia en la empresa. Además, conocer el nivel de compromiso de la fuerza laboral también permite identificar posibles áreas de mejora en la gestión y motivación del personal.

De acuerdo con los objetivos de este estudio, describiremos el impacto del compromiso organizacional de los trabajadores del Grupo Geraldino, por ello el tipo de estudio seleccionado para la presente investigación es cualitativo. Se optó por este enfoque

como lo plantea Inglehart citado por Narayan y Cassidy (2001, 62). Además, estudios recientes subrayan la influencia determinante del entorno organizacional y el liderazgo en el bienestar y la salud mental de los trabajadores, reforzando la necesidad de explorar estas dimensiones desde una perspectiva contextual e interpretativa (Deloitte, 2023). Esto nos recuerda que la cultura es un aspecto que suele ser menospreciado en su medición, especialmente desde un enfoque cuantitativo, debido a su dificultad y complejidad. Por tanto, se considera más adecuado utilizar un enfoque cualitativo para explorar y comprender en profundidad los factores culturales y su impacto en el compromiso organizacional de los trabajadores.

El instrumento de medida utilizado es el elaborado por Meyer, Allen y Smith (1993), debido a que los instrumentos para este estudio ya estaban elaborados; el modelo planteado considera las tres dimensiones del compromiso organizacional antes mencionadas:

- Compromiso de continuidad (calculador): Meyer y Allen (1997) hacen referencia al costo que representa para el trabajador dejar la organización y las pocas alternativas laborales que pueda ofrecer el mercado.
- Compromiso normativo: Meyer y Allen (1997) lo definen como un sentimiento de obligación moral desarrollada por el colaborador al ser retribuido por la organización, con beneficios.
- Compromiso afectivo: Meyer y Allen (1997) hacen referencia a la

atadura emocional, identificación e implicación del trabajador con la organización.

En conclusión, las tres dimensiones del modelo de Meyer y Allen representan tres formas diferentes de estar unido a una organización. Se puede asegurar que las personas se mantienen comprometidas con la organización, porque desean (afectivo), porque lo necesitan (continuo) o porque sienten que deben hacerlo (normativo).

El instrumento está conformado por 18 preguntas, de las cuales 6 miden el compromiso de continuidad, 6 el normativo; y 6, el afectivo. De tal forma que cada variable del compromiso organizacional fue medida a través de las siguientes preguntas:

1. Compromiso de continuidad: 5, 7, 6, 9, 14 y 18.
2. Compromiso normativo: 4, 8, 13, 16 y 17.
3. Compromiso afectivo: 1, 3, 7, 10, 11, 12 y 15.

Por otro lado, para medir el instrumento, se ha utilizado una escala de Likert, que contiene cinco dimensiones que van desde la opinión máxima de acuerdo (1), pasando por niveles intermedios, hasta la opinión máxima de desacuerdo (5):

1. Muy rara vez es cierto
2. Rara vez es cierto
3. A veces es cierto, a veces es falso
4. A menudo es cierto
5. Muy a menudo es cierto

Cabe destacar que el cuestionario original fue elaborado en inglés y, para efectos de este estudio, fue traducido y adaptado lingüísticamente al español, cuidando que no se perdiera el sentido original de los ítems.

Por último, como parte del proceso se aplicó la prueba de alfa de Cronbach como estadístico de fiabilidad. El alfa de Cronbach es un coeficiente que toma valores entre 0 y 1. Cuanto más se aproxime al número 1, mayor será la fiabilidad del instrumento subyacente.

Se llevó a cabo la aplicación del cuestionario utilizando un formato de *Google Forms* dirigido a los trabajadores del Grupo Geraldino S.A de C.V. Se obtuvo una muestra representativa de 100 individuos para recopilar la información necesaria. Para analizar y procesar los datos recolectados, se utilizó el *software* estadístico IBM SPSS (*Statistics Package for Social Sciences*) en su versión 25 en español, el cual permitió realizar un procesamiento estadístico detallado y obtener resultados significativos de la encuesta.

Estudios recientes como el de GRiD (2025) han demostrado que empresas que promueven entornos organizacionales sanos y con canales de retroalimentación efectivos reportan un aumento del 47% en la productividad, lo cual refuerza la pertinencia de explorar el compromiso organizacional no solo como una actitud, sino como una variable estratégica para el rendimiento empresarial.

## Resultados

Una vez finalizada la compilación de información, se obtuvieron los siguientes resultados:

En la Tabla 1, se evidencia que el género predominante es el femenino con un 80%, lo cual es comprensible en el contexto de la industria textil, ya que se valora especialmente la precisión en cortes y costuras.

En la Tabla 2, se muestra el rango de edad de los participantes, destacando que el grupo de edad de 46 años o más representa el mayor porcentaje con un 36%.

**Tabla 1.** Género

|        |           | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Masculino | 20         | 20.0       | 20.0              | 20.0                 |
|        | Femenino  | 80         | 80.0       | 80.0              | 100.0                |
|        | Total     | 100        | 100.0      | 100.0             |                      |

**Nota.** Elaboración propia.

**Tabla 2.** Edad

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | 25 a 31 años  | 8          | 8.0        | 8.0               | 8.0                  |
|        | 32 a 38 años  | 28         | 28.0       | 28.0              | 36.0                 |
|        | 39 a 45 años  | 28         | 28.0       | 28.0              | 64.0                 |
|        | 46 o más años | 36         | 36.0       | 36.0              | 100.0                |
|        | Total         | 100        | 100.0      |                   |                      |

**Nota.** Elaboración propia.

En la Tabla 3, se puede observar que no existe una rotación significativa de personal, dado que el 64% de los trabajadores han permanecido en la empresa durante 10 años o más. Esto refleja una alta retención de empleados en la organización.

En la Tabla 4, se destaca que el nivel académico con el mayor porcentaje es el de licenciatura, representando un 52% del total de participantes.

La Tabla 5 muestra cómo los trabajadores están de acuerdo con la fuerte sensación de permanecer en la empresa.

La Tabla 6 nos muestra cómo los empleados sienten que la empresa tiene un gran significado personal con un 56%.

En la Tabla 7 se observa que a la mayoría de los trabajadores no les resultaría complicado encontrar un trabajo similar al que tienen actualmente.

**Tabla 3.** Antigüedad

|                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Menos de un año      | 4          | 4.0        | 4.0               | 4.0                  |
| De uno a 5 años      | 24         | 24.0       | 24.0              | 28.0                 |
| Válido De 6 a 9 años | 8          | 8.0        | 8.0               | 36.0                 |
| De 10 años o más     | 64         | 64.0       | 64.0              | 100.0                |
| Total                | 100        | 100.0      | 100.0             |                      |

**Nota.** Elaboración propia.

**Tabla 4.** Nivel Académico

|                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Primaria            | 4          | 4.0        | 4.0               | 4.0                  |
| Secundaria          | 12         | 12.0       | 12.0              | 16.0                 |
| Válido Bachillerato | 24         | 24.0       | 24.0              | 40.0                 |
| Licenciatura        | 52         | 52.0       | 52.0              | 92.0                 |
| Posgrado            | 8          | 8.0        | 8.0               | 100.0                |
| Total               | 100        | 100.0      | 100.0             |                      |

**Nota.** Elaboración propia.

**Tabla 5.** Fuerte sensación de permanecer en la empresa

|                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| En total desacuerdo             | 4          | 4.0        | 4.0               | 4.0                  |
| Ni en desacuerdo, ni en acuerdo | 12         | 12.0       | 12.0              | 16.0                 |
| Válido De acuerdo               | 52         | 52.0       | 52.0              | 68.0                 |
| Totalmente de acuerdo           | 32         | 32.0       | 32.0              | 100.0                |
| Total                           | 100        | 100.0      | 100.0             |                      |

**Nota.** Elaboración propia.

**Tabla 6.** Esta empresa tiene un gran significado personal para mí

|        |                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Ni en desacuerdo, ni en acuerdo | 4          | 4.0        | 4.0               | 4.0                  |
|        | De acuerdo                      | 56         | 56.0       | 56.0              | 60.0                 |
|        | Totalmente de acuerdo           | 40         | 40.0       | 40.0              | 100.0                |
|        | Total                           | 100        | 100.0      | 100.0             |                      |

**Nota.** Elaboración propia.

**Tabla 7.** Me resultaría difícil encontrar un trabajo como el que tengo

|        |                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | En total desacuerdo             | 4          | 4.0        | 4.0               | 4.0                  |
|        | En desacuerdo                   | 36         | 36.0       | 36.0              | 40.0                 |
|        | Ni en desacuerdo, ni en acuerdo | 24         | 24.0       | 24.0              | 64.0                 |
|        | De acuerdo                      | 16         | 16.0       | 16.0              | 80.0                 |
|        | Totalmente de acuerdo           | 20         | 20.0       | 20.0              | 100.0                |
|        | Total                           | 100        | 100.0      | 100.0             |                      |

**Nota.** Elaboración propia.

**Tabla 8.** Esta empresa merece mi lealtad

|        |                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | En desacuerdo                   | 4          | 4.0        | 4.0               | 4.0                  |
|        | Ni en desacuerdo, ni en acuerdo | 8          | 8.0        | 8.0               | 12.0                 |
|        | De acuerdo                      | 48         | 48.0       | 48.0              | 60.0                 |
|        | Totalmente de acuerdo           | 40         | 40.0       | 40.0              | 100.0                |
|        | Total                           | 100        | 100.0      | 100.0             |                      |

**Nota.** Elaboración propia

**Tabla 9.** Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella

|        |                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | En desacuerdo                   | 8          | 8.0        | 8.0               | 8.0                  |
|        | Ni en desacuerdo, ni en acuerdo | 8          | 8.0        | 8.0               | 16.0                 |
|        | De acuerdo                      | 68         | 68.0       | 68.0              | 84.0                 |
|        | Totalmente de acuerdo           | 16         | 16.0       | 16.0              | 100.0                |
|        | Total                           | 100        | 100.0      | 100.0             |                      |

**Nota.** Elaboración propia.

La Tabla 8 nos muestra cómo el 48% de los trabajadores piensa que la empresa merece su lealtad.

En la Tabla 9 se observa cómo la mayoría de los trabajadores está de acuerdo en que disfruta hablando de la empresa con gente que no pertenece a ella con un 68%.

## Discusión

En este estudio se abordó el compromiso organizacional como un constructo multidimensional como lo menciona Ruiz-Alba (2013), compuesto por tres componentes: afectivo, normativo y de continuidad. La implementación de la teoría del compromiso organizacional propuesta por Mayer y Allen en esta organización, ha sido de gran utilidad al proporcionarnos información relevante sobre el comportamiento de los colaboradores.

Además, para garantizar la fiabilidad del instrumento, se aplicó la prueba estadística alfa de Cronbach, obteniéndose un coeficiente aceptable, superior a 0.80. Esto indica una alta consistencia interna del cuestionario, como lo señalan diversos autores sobre estándares psicométricos modernos (González *et al.*, 2022).

Los análisis realizados nos brindan la oportunidad de hacer algunas afirmaciones sobre el compromiso organizacional en esta muestra de trabajadores, como se muestra en la siguiente tabla.

En la Tabla 10 se presentan los índices de consistencia interna (alfa de Cronbach) obtenidos por Mayer y Allen (De Frutos *et al.*, 1998), así como los índices de confiabilidad del presente estudio para cada uno de los componentes o dimensiones que conforma el cuestionario utilizado en la investigación.

Se ha notado una clara disminución en la confiabilidad de la escala de compromiso afectivo en comparación con los hallazgos de Mayer y Allen. Esta caída podría deberse a varios factores laborales, como salario mínimo bajo, la falta de reconocimiento, la sensación de que su trabajo no es valorado o el sentimiento de no ser considerados esenciales en la organización. De hecho, estudios recientes refuerzan esta hipótesis: según el *Institute for Public Policy Research* (2024), el presenteísmo y la insatisfacción emocional generan un fuerte impacto negativo en la productividad, generando costos ocultos significativos para las empresas (IPPR, 2024).

**Tabla 10.** Comparación de los índices de consistencia interna (Alfa de Cronbach) Meyer y Allen

| Dimensión                 | Alfa de Cronbach |                |
|---------------------------|------------------|----------------|
|                           | Meyer y Allen    | Estudio actual |
| Componente Afectivo       | 0.870            | 0.694          |
| Componente Normativo      | 0.750            | 0.837          |
| Componente de Continuidad | 0.790            | 0.783          |

**Nota.** Elaboración propia.

Por otro lado, en el componente de compromiso normativo, se observó un aumento en el coeficiente de confiabilidad, mientras que el compromiso de continuidad se mantiene estable. Esto sugiere que muchos trabajadores perciben que deben permanecer en la organización por una cuestión de “obligación moral o de estabilidad laboral”, lo cual está vinculado a un contexto económico con oportunidades laborales limitadas, como ocurre frecuentemente en regiones con fuerte dependencia del sector maquilador (Martínez *et al.*, 2018).

Además, los trabajadores sienten una obligación de permanecer en su organización, lo cual consideran apropiado. Estos hallazgos sugieren que los empleados pueden sentirse motivados a quedarse debido a la percepción de estabilidad laboral y a las oportunidades de empleo en comparación con el panorama general del mercado laboral. Esta sensación de obligación podría estar relacionada con factores como la seguridad en el empleo, las condiciones laborales y el temor a no encontrar oportunidades similares en otras empresas.

Estudios como el de Deloitte (2023) confirman que el liderazgo y el entorno organizacional influyen hasta en un 70% en la salud emocional de los trabajadores, lo cual explica en parte los resultados obtenidos en el compromiso afectivo. Asimismo, investigaciones de Gallup y SHRM (2023) muestran que los trabajadores emocionalmente comprometidos incrementan la productividad en un 21% y reducen la rotación en un 25%,

reflejando los beneficios organizacionales de fortalecer esta dimensión del compromiso.

A diferencia del componente afectivo, estudios previos de Dabir y Azarpira (2017) y Ávila Vila y Pascual Faura (2020) respaldan la relevancia del compromiso afectivo como un factor clave en el comportamiento laboral, ya que fomenta la motivación y el involucramiento de los trabajadores con la empresa. La falta de compromiso afectivo puede acarrear diversas consecuencias negativas, como la disminución de la productividad, la creación de un ambiente laboral tóxico y la falta de innovación y creatividad.

Es crucial reconocer que el compromiso afectivo es un aspecto fundamental para el éxito y el bienestar tanto de los empleados como de la organización en su conjunto. Cuando los trabajadores sienten una genuina conexión emocional con la empresa, se sienten más comprometidos con su trabajo, al producir un comportamiento de interés y esfuerzo en el logro de objetivos de la organización (Martínez Serna, 2018).

Por el contrario, la falta de compromiso afectivo puede generar un ambiente laboral tenso y desmotivador, lo que afecta directamente la productividad y la creatividad del equipo de trabajo. Además, la falta de involucramiento emocional puede limitar la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado y mantenerse competitiva en un entorno empresarial en constante evolución.

Comparando estos resultados con estudios previos, como el realizado en una empresa maquiladora del sureste de México, se observa que la falta de participación y pertenencia limita el grado de compromiso de los empleados. Aquellas organizaciones que fomentan la participación de sus empleados registran mayores niveles de productividad, satisfacción del cliente y menor rotación (Gallup, 2022).

Por último, en un estudio realizado por Martínez, Hernández y Duana (2018) sobre el clima organizacional en Pymes de la industria textil en Hidalgo, se encontró una disparidad en las percepciones sobre el ambiente laboral entre trabajadores y jefes. Los empleados describieron un clima laboral bajo, mientras que los jefes consideraron que el ambiente era positivo, lo que refleja cómo factores motivacionales y emocionales influyen en la percepción del entorno laboral, afectando el compromiso organizacional.

## Conclusión

En conclusión, podemos notar cómo estos resultados reflejan un panorama complejo en cuanto al compromiso organizacional, percibiendo de suma importancia la disminución de la confiabilidad de la escala del compromiso afectivo, así como el aumento del compromiso normativo, lo cual se percibe en cómo los trabajadores pueden estar experimentando un vínculo emocional menos sólido debido a factores laborales, pero al mismo tiempo sentir una especie de obligación moral o compromiso ético de permanecer

en la organización. Esta percepción podría estar relacionada con la poca disponibilidad laboral que perciben externamente y la creencia de que no encontrarían oportunidades similares en el mercado laboral en general.

En resumen, estos hallazgos indican que factores como la estabilidad laboral y las condiciones de trabajo desempeñan un papel importante en el compromiso de los empleados con la organización. Es fundamental que la empresa tome en cuenta estos resultados para mejorar la satisfacción y el compromiso de su personal, lo que a su vez podría tener un impacto positivo en la retención del talento.

Se proponen algunas recomendaciones aplicables para mejorar el clima laboral y el compromiso organizacional:

- Fomentar una comunicación transparente y abierta: establecer canales de comunicación efectivos para compartir información relevante con los empleados, alentar el *feedback* y escuchar sus opiniones y preocupaciones.
- Implementar incentivos y beneficios: crear programas de incentivos que reconozcan el esfuerzo y el trabajo destacado de los empleados, como bonificaciones, reconocimientos u oportunidades de desarrollo profesional.
- Reconocer el esfuerzo y el trabajo bien hecho: valorar públicamente las contribuciones de los empleados y celebrar los logros individuales y del equipo, para reforzar el sentido de pertenencia y motivación.

- Realizar encuestas de clima laboral: periódicamente llevar a cabo encuestas de clima laboral para evaluar el nivel de satisfacción y compromiso de los empleados, y así identificar áreas de mejora y tomar medidas para abordar cualquier problema.

Estas recomendaciones buscan crear un ambiente laboral positivo y estimulante, donde los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos con la organización. Al implementar estas acciones, se promueve un mayor bienestar y rendimiento de los trabajadores, lo que a su vez no solo puede aumentar la satisfacción de los empleados, sino también contribuir a la retención de talento y al éxito general de la organización en un entorno empresarial competitivo.

## Información Complementaria

### Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me acompañaron en esta etapa de mi vida, permitiéndome llegar al resultado final de este artículo, del cual me siento muy orgullosa y contenta. En primer lugar, quisiera agradecer a mi asesor, el Dr. Enrique Martínez Muñoz, quien me dirigió, respondiendo a mis preguntas y brindando su apoyo tanto en mis ideas como en la investigación y el uso de *software* para la obtención de los resultados. Su constante disposición para ayudarme, incluso en los momentos de incertidumbre, fue fundamental para

el desarrollo de este trabajo. También agradezco a mis coautores, quienes fueron un gran soporte en este proceso, colaborando de manera activa y aportando su conocimiento y experiencia, lo cual enriqueció de manera significativa el artículo.

No puedo dejar de mencionar a mi familia, mi mamá, mis hermanos, y mis amigos, Xanath Soto, Yael Aguilar y Lexi Guzmán, quienes me ayudaron de diversas maneras: leyendo mis párrafos, escuchando mis ideas y ofreciéndome sugerencias valiosas que enriquecieron todo el trabajo. Ellos fueron un pilar fundamental en los momentos de estrés y cansancio, siempre motivándome a seguir adelante. Sin su apoyo incondicional, este logro no habría sido posible. Además, me brindaron esa energía positiva y confianza que necesitaba para continuar en el camino, incluso cuando parecía que los desafíos eran insuperables.

Este es mi primer artículo publicado, y me siento muy orgullosa de ello, con mucha inspiración para seguir mejorando y continuar en el campo de la investigación. Este logro ha sido un gran impulsor para mi carrera profesional, y me ha motivado a seguir explorando nuevas áreas de conocimiento. Estoy convencida de que este es solo el comienzo de una etapa llena de aprendizajes y logros, y que con el apoyo de todas las personas que mencioné, seguiré creciendo tanto en el aspecto académico como en el personal. Agradezco profundamente el compromiso y la dedicación de todos los que han sido parte de este proceso.

## Referencias

- Abid, G., Ahmed, S., Elahi, N. S., & Ilyas, S. (2020). Antecedents and mechanism of employee wellbeing for social sustainability: A sequential mediation. *Sustainable Production and Consumption*, 24, 79-89. doi: 10.1016/j.spc.2020.06.011
- Alles, M. (2011). *Desarrollo del Talento Humano, Basado en Competencias*. Buenos Aires: Granica. [https://www.bivica.org/files/talento-humano\\_a.pdf](https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf)
- Ávila Vila, S., & Pascual Faura, M. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer y propuesta de un nuevo modelo de estudio. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*, 1(2020), 201-226.
- Báez Santana, R. A., Zayas-Agüero, P. M., Velázquez-Zaldívar, R., & Lao-León, Y. O. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, XL (1), 14-23.
- Censos Económicos. *Sistema Automatizado de Información Censal (SIAC)*. 2019. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/app/saic/default.html>
- Cuesta Santos, A. (2016). Compromiso y gestión humana en la empresa. *Universitas Psychologica*, 15(2), 287-300.
- Dabir, A. R. & Azarpira, M. (2017). Organizational commitment and its impact on employees' individual interactions. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 2(1), 49-56.
- Deloitte. (2023). *Well-being at work: The hidden impact of leadership*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights.html>
- Fabio, A. Di. (2017). Positive healthy organizations: Promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. *Frontiers in Psychology*, 8, 1938. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01938
- Financial Times. (2025, abril 10). *Companies with high employee well-being outperform market indices*. <https://www.ft.com/content/044fc5f3-e4b4-4b0d-9849-939d8c4f73da>
- Gallup & SHRM. (2023). *State of the Global Workplace 2023 Report*. Gallup. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2023.aspx>
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. Santiago, Chile: McGraw Hill Interamericana.
- González, J. R., Fernández, R. M., & Pérez, L. C. (2022). Fiabilidad y validez del alfa de Cronbach en estudios organizacionales. *Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 14(2), 78-85. <https://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/1064>
- IPPR. (2024). *Hidden cost of UK workplace sickness rockets to £100bn a year*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/society/article/2024/jul/31/hidden-cost-of-uk-workplace-sickness-rockets-to-100bn-a-year-report-finds>
- Hurtado, M. (2017). Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura (Tesis de licenciatura en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Piura, Perú.

- Martínez, A., Hernández, L., & Duana, P. (2018). Estudio del clima organizacional en PYMES textiles de Hidalgo. *Revista Ciencias Humanas y Sociales*, 13(2), 102-114.
- Martínez Serna, M. d., Vega Martínez, J. E., & Eternod Domenechb, V. (2018). The influence of organizational commitment and learning orientation on innovation in SMEs. *Contaduría y Administración*, 63(3), 1-19.
- Martínez Muñoz, E., Hernández Gracia, T., Torres-Flórez, D., García Velázquez, M. del R., & Montaña Arango, O. (2018). La realidad comunicacional, liderazgo y clima laboral de la pequeña empresa industrial textil en el Estado de Hidalgo. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 5(1), 76-90. <https://doi.org/10.22579/23463910.15>
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>
- Montoya, E. (2014). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center. [Trabajo de grado, Universidad de Ciencias Aplicadas]. [http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581494/1/TE-SIS+FINAL\\_Elizabeth+Montoya](http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581494/1/TE-SIS+FINAL_Elizabeth+Montoya)
- Narayan D. y Cassidy M. (2001). *A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of a Social Capital Inventory*. [http://info.worldbank.org/etools/docs/library/9748/12064\\_a020037.pdf](http://info.worldbank.org/etools/docs/library/9748/12064_a020037.pdf)
- Omar, A., y Florencia, A. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13(2), 353-372. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29213210>
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1965). Properties of organization structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological Bulletin*, 64(1), 23-51. <https://doi.org/10.1037/h0022166>
- Ruiz-Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales*, 2(1), 67-86. <http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/847>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.ra ed.). Ciudad de México, México: Prentice Hall.
- Sadick, A.-M., & Kamardeen, I. (2020). Enhancing employees' performance and well-being with nature exposure embedded office workplace design. *Journal of Building Engineering*, 32, (article 101789), 1-11. doi: 10.1016/j.job.2020.101
- Torres-Flórez, D. (2020). La generación de valor entre las personas y las organizaciones. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 4-8. <https://doi.org/10.22579/23463910.211>