

## Capítulo 4: Compromiso laboral

Lucía García García (Universidad de Córdoba)

Jaime Aja Valle (Universidad de Córdoba)

María Jesús Vázquez García (Universidad de Córdoba)

José Hernández Ascanio (Universidad de Córdoba)

### 1. Introducción. El compromiso de las personas asalariadas con los valores y los objetivos empresariales.

En las últimas décadas, la evolución de los mercados dentro de una economía global ha llevado a que las empresas se desenvuelvan en un entorno altamente competitivo (Rai y Maheshwari, 2021). A esto se une la inestabilidad y la complejidad derivada de la crisis sanitaria de la COVID-19 y la más reciente crisis económica derivada de los procesos inflacionistas que sufren las economías mundiales. Situaciones que, de alguna manera, han resaltado aún más la importancia de una adecuada gestión de los recursos humanos para la actividad económica y empresarial (Kavyashree *et al.*, 2023).

En este sentido, el compromiso laboral encarna un papel fundamental, principalmente en determinados sectores, no sólo por la importancia que tienen las personas trabajadoras para las empresas, sino por la necesidad de que estas se identifiquen con sus valores y tengan un sentido de pertenencia que les permita involucrarse en los objetivos propuestos por sus organizaciones (Chanana, 2021; Nesje, 2017; Raza *et al.*, 2020; Sharma, 2022).

Lejos de ser algo novedoso, son numerosas las investigaciones que han puesto de manifiesto la importancia del compromiso laboral como una de las piedras angulares de la organización y como factor de ventaja competitiva (Bakker y Albrecht, 2018; Macey *et al.*, 2009; Saks y Gruman, 2014). Y ello es así porque tener personas trabajadoras comprometidas es fundamental, sobre todo en aquellas actividades económicas en las que el capital humano es indisociable a la calidad del producto, como sucede en las actividades pertenecientes al sector servicios. Por ejemplo, en sectores como el turístico se vincula, en buena parte, la competitividad de sus empresas a la profesionalidad de sus recursos humanos y a su capacidad de transmitir, a través de la prestación del servicio, una imagen positiva del destino lo que incide en que el cliente cumpla sus expectativas, así como en su repetición o recomendación del lugar (Bowen y Chen, 2001; Cruz *et al.*, 2014; Lu *et al.*, 2015). En el caso de servicios relacionados con la prestación de cuidados sanitarios, las personas enfermas vinculan, en gran medida, la calidad del servicio prestado por el personal sanitario a su satisfacción con el trato recibido (Abbasi-Moghaddam *et al.*, 2019).

Sin ser un constructo simple, el compromiso laboral presenta una definición compleja dada su multidimensionalidad. Siguiendo la definición aportada por (Mowday *et al.*, 1979), el compromiso laboral puede entenderse como aquella fuerza relativa de identificación que una persona trabajadora tiene con una empresa u organización concreta y que se caracteriza por: la aceptación y creencia en los valores propios de la organización, la voluntad de esforzarse por alcanzar los logros de la compañía y la intención de permanecer en la misma.

Esta definición lleva a diferenciar, dentro del compromiso laboral, tres dimensiones propuestas por N. J. Allen y Meyer (1990): *el compromiso afectivo* (la persona se identifica, participa y disfruta por pertenecer a la empresa), *el compromiso normativo* (la persona se involucra en la empresa por cuestiones relacionadas con la gratitud, la reciprocidad y el deber moral) y *el compromiso de continuidad* (la persona permanece y se involucra en la empresa en atención a un balance entre el beneficio de permanencia y el coste de abandono de la misma). Estos aspectos se desarrollan en otro apartado de este trabajo.

Si bien es cierto que el compromiso laboral es un constructo que ha sido ampliamente abordado en numerosos estudios (N. J. Allen y Meyer, 1996; Meyer *et al.*, 2002; Prieto-Diez *et al.*, 2021; Wilmar Schaufeli *et al.*, 2008; W. Schaufeli y Salanova, 2011; Solinger *et al.*, 2008), las consecuencias que, a nivel sociolaboral, los recientes acontecimientos acaecidos a nivel mundial han supuesto para las personas trabajadoras, hacen que este concepto cobre una mayor relevancia en la actualidad.

En este sentido, a pesar de que son muchas las actividades profesionales que ya se caracterizaban por altas demandas de interacción social, importantes cargas de trabajo y requerimientos múltiples del puesto, la pandemia de la COVID-19 agravó esta situación con carácter general (Afshari *et al.*, 2022; Tan y Yeap, 2022).

Así, actividades profesionales como las del sector sanitario se han visto sometidas a nuevos requerimientos y altas demandas laborales en un ambiente de inseguridad, lo que ha provocado un aumento de los niveles de agotamiento entre sus profesionales y en los que el compromiso laboral ha actuado como elemento mediador (Gómez-Salgado *et al.*, 2021; Liu *et al.*, 2021; Ruiz-Frutos *et al.*, 2021). Otras actividades, como las relacionadas con la enseñanza, también se han visto afectadas ante las nuevas exigencias laborales que, tanto a nivel tecnológico como metodológico, se requerían (Fute *et al.*, 2022; Kasprzak y Mudło-Głagolska, 2022; Obrad y Circa, 2021). En este caso altos grados de vocación profesional y de pertenencia al grupo han favorecido el compromiso laboral (Pretorius y Padmanabhanunni, 2022).

Por otro lado, ejemplos como el del sector turístico pueden ser paradigmáticos para explicar el compromiso laboral. Al respecto, encontramos que, si bien las consecuencias derivadas de la pandemia de la COVID se vieron amortiguadas por los ERTE, la dificultad y la tardanza en la recuperación de la actividad normal de este sector, unida a las precarias condiciones laborales por las que se caracterizan sus actividades, han provocado el abandono de este sector de muchas de sus personas trabajadoras (Hosteltur, 2022; Vărzaru *et al.*, 2021).

Asimismo, la pandemia de COVID-19 ha traído consigo la introducción de nuevas formas de prestación de servicio mediante el trabajo en remoto o el teletrabajo (Sharma, 2022) o a través de la economía de plataforma (Tubaro y Casilli, 2022). Estas fórmulas pueden, en muchos casos, conllevar una disminución de la interacción con la empresa, repercutiendo en una menor identificación de la persona trabajadora con esta y, por ende, minorar su compromiso laboral, dada la alta inestabilidad laboral de buena parte de su mano de obra (Wang *et al.*, 2022).

Todas estas cuestiones han incidido en que se produzca una desvinculación de la persona trabajadora con el empleo debido a un desgaste físico y/o psicológico, que ha repercutido en su salud mental, lo que implica que, en el contexto económico y social en el

que nos encontramos, se haga más complejo y sea más necesaria que nunca la retención del talento (Gellert *et al.*, 2022).

Por todo ello, como indica (Prieto-Diez *et al.*, 2021), destacar la importancia del compromiso laboral es fundamental en tanto este incide en el rendimiento laboral de la persona trabajadora y repercute en la productividad de la empresa. Asimismo, cuando la persona empleada se siente comprometida se identifica con su trabajo, con lo cual se involucra en alcanzar los objetivos propuestos por la organización (Ruiz-Zorrilla *et al.*, 2020). Además, como señala (Kavyashree *et al.*, 2023), las personas comprometidas son más creativas, tienden a mejorar su desempeño, a minorar la tasa de rotación, así como a procurar una ventaja competitiva sostenible para sus empresas.

Asimismo, el compromiso laboral está mediado por variables como la precariedad y el bienestar laborales. Así, algunas investigaciones han puesto de manifiesto que una percepción de inseguridad laboral por parte de la persona trabajadora tiene una incidencia negativa sobre el compromiso laboral (Hsieh y Kao, 2022; Karatepe *et al.*, 2020). Por otra parte, se constata que entornos laborales que favorecen el bienestar de la persona trabajadora tienen una relación positiva en su compromiso laboral (Junça-Silva *et al.*, 2017). Al respecto, se ha demostrado que, puestos de trabajo enriquecidos, con significado y responsabilidad, mejoran el bienestar laboral y favorecen el compromiso con la organización (Rai y Maheshwari, 2021).

## **2. Conceptualización de los determinantes que influyen en el compromiso laboral de las personas asalariadas.**

De acuerdo con N. J. Allen y Meyer (1996) es posible identificar tres formas de compromiso organizativo: (1) el compromiso afectivo, que es emocional y se asocia con el deseo de pertenecer a la empresa y de permanecer en ella; (2) el compromiso normativo, relacionado con el sentimiento de las personas trabajadoras de que deben permanecer en la empresa porque es su deber; (3) el compromiso de permanencia, que tiene en cuenta el coste de abandonar la empresa.

### **2.1. El compromiso afectivo**

En la literatura científica de los últimos 20 años se coincide en que el concepto de compromiso afectivo puede describirse como el apego emocional a una organización, cuando se manifiesta por la identificación y la implicación de un individuo con esa organización (Mathieu y Zajac, 1990; Meyer *et al.*, 1990; Meyer *et al.*, 2002).

El compromiso afectivo se relaciona con el compromiso organizacional de las personas trabajadoras a través de dos contextos. Primero, cuando existe un fuerte compromiso por parte de las personas trabajadoras, se cree más en la obligación y en la participación en actividades, contribuyendo estos, a lograr las metas de la organización (Rhoades *et al.*, 2001). Segundo, el compromiso afectivo alienta a las personas trabajadoras en el desarrollo de actitudes progresivas hacia las tareas específicas (Meyer y Allen, 1997). Esta dimensión afectiva del compromiso aumenta el sentimiento de pertenencia de las personas, lo que a su vez hace que sean más propensas a realizar esfuerzos adicionales en sus empresas en comparación con otras que sólo sienten la "necesidad" o la "obligación" de pertenecer a ellas.

Es aquí donde se puede afirmar que una de las principales preocupaciones manifestadas en muchas investigaciones científicas en relación con el compromiso afectivo

es, precisamente, la retención del talento humano. Algunas investigaciones afirman que es más probable que las personas trabajadoras no abandonen la organización y que trabajen para conseguir objetivos de la organización, si están muy comprometidas con ella (Albrecht y Andreetta, 2011; Angle y Perry, 1981; Cooper-Hakim y Viswesvaran, 2005; Meyer *et al.*, 2002; Mowday *et al.*, 1979; Payne y Huffman, 2005; Porter *et al.*, 1976; Randall, 1990; Riketta, 2005). Otras, por su parte, señalan las personas trabajadoras que no mostraban una actitud positiva hacia la organización en la primera semana de trabajo tenían más probabilidades de abandonarla. Relacionado con esto, la investigación de Mercurio (2015) indica que el compromiso afectivo es el más predictivo de las principales consecuencias organizativas como: la rotación, el absentismo y los comportamientos de ciudadanía organizativa.

Al estar relacionados con el compromiso afectivo, llegados a este lugar, se hace necesario definir y entender algunos conceptos. En primer lugar, el contexto donde nace el compromiso organizacional positivo, en la aplicación de fortalezas y capacidades psicológicas positivas que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas de manera efectiva para mejorar el rendimiento laboral emerge de la disciplina de la psicología positiva, donde se enfoca en cualidades positivas en vez de aspectos negativos (Luthans y Youssef-Morgan, 2017).

Más recientemente, Wu y Chen (2018) vincularon el capital psicológico colectivo con el compromiso organizacional, así como, Idris y Manganaro (2017) probaron las relaciones entre capital psicológico, satisfacción laboral y compromiso organizacional. Según Ribeiro *et al.* (2020) el capital psicológico promueve el compromiso afectivo. Además, todo ello es contrastado por otros autores como Miao y Bozionelos (2016) quienes afirmaron que las personas trabajadoras que tienen más probabilidades de un compromiso afectivo mayor son aquellas que tienen mayor capital psicológico.

Hay que destacar que, si además existe el apoyo de un liderazgo ético en la organización, se mejora el nivel de moralidad entre las personas trabajadoras y hacen un esfuerzo adicional para lograr los objetivos organizacionales sostenibles, lo que en realidad demuestra su mayor compromiso afectivo (Demirtas y Akdogan, 2015). Esto unido a la motivación intrínseca causada por sentirse significativas y valiosas, las personas sentirán el derecho a participar en comportamientos de voz (Chen *et al.*, 2018).

Según Ribeiro *et al.* (2020) el liderazgo auténtico promueve el compromiso afectivo y la creatividad de las personas trabajadoras en su lugar de trabajo. Estudios como los de Mihalache y Mihalache (2022), afirman que el apoyo laboral afecta el bienestar laboral de las personas y que el compromiso afectivo con la organización media esta relación. Esto puede ser especialmente problemático cuando la desconexión física de la organización continúa durante un período de tiempo más largo, como ha sucedido durante el Pandemia de COVID-19, porque las personas empiezan a desarrollar nuevas identidades (por ejemplo, identidad propia o identidades profesionales) que reemplazan a las de ahora significando una menor identidad organizacional (Ashforth, 2020).

En la literatura científica existen escalas de medida que, utilizando diversos indicadores, pueden ayudar a medir el compromiso laboral (N. J. Allen y Meyer, 1990). En esta investigación se han utilizado cinco elementos expresados en la tabla 4.1.

Tabla 4.1. Indicadores para medir y evaluar la dimensión sobre compromiso afectivo

- Me gustaría mucho pasar el resto de mi carrera profesional en mi empresa actual.
- Disfruto hablando de mi empresa con personas ajenas a ella.
- Siento, realmente, los problemas de la empresa como si fueran los míos.
- Esta empresa tiene un gran significado personal para mí.
- No siento un fuerte sentido de pertenencia a mi empresa actual, ni emocionalmente ni como parte de la “familia” de esta empresa. podría identificarme fácilmente con cualquier otra empresa.

Fuente: N. J. Allen y Meyer (1990)

## 2.2. El compromiso de continuidad

El compromiso de continuidad, o permanencia, puede ser definido como el reconocimiento del coste percibido asociado a la interrupción del empleo en una organización (Moin, 2018). Una persona trabajadora con compromiso de continuidad permanece en la organización porque necesita hacerlo. Si deja de trabajar para la empresa, renunciará a privilegios relacionados con el trabajo, como por ejemplo, la antigüedad, la pensión, las habilidades laborales, el estatus, el desarraigo de la familia o las redes de amigos (Moin, 2018). Una persona con compromiso de continuidad elevado percibe que necesita permanecer en la organización (Sallán *et al.*, 2010). Las personas que presentan compromiso de continuidad sienten la necesidad de pertenecer a la organización, sin que existan necesariamente vínculos emocionales con esta, como sí ocurría con el apego emocional.

El concepto de compromiso de permanencia se ha ido perfeccionando con investigaciones que demuestran que comprende dos componentes: (a) el sacrificio percibido en el que se incurriría en caso de abandono, en lo sucesivo denominado compromiso de permanencia-sacrificio y (b) la falta percibida de empleo alternativo, lo que se conoce como compromiso de permanencia-alternativa (Bentein *et al.*, 2005; Dunham *et al.*, 1994; Gakovic y Tetrick, 2003; Herrbach, 2006; Jaros, 1997; Meyer *et al.*, 1990; Powell y Meyer, 2004).

En la investigación de Vandenberghe *et al.* (2011) se propuso que (a) el compromiso de permanencia-sacrificio hace que la perspectiva de tener que trasladarse a otra organización sea una perspectiva estresante y (b) el compromiso de permanencia-alternativa hace que la experiencia de permanecer en la organización sea una situación estresante. Este estudio contribuye a la literatura sobre el compromiso, ya que, aunque teóricamente se cree que el compromiso de continuidad es también, un predictor de la rotación (N. J. Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen, 1997).

Por el contrario, la literatura científica señala que, las políticas que fomentan en las personas esa percepción de falta de alternativas a la organización actual, no parecen tan efectivas, incluso pueden ser contraproducentes (Sallán *et al.*, 2010). En cuanto al compromiso de continuidad, algunas investigaciones lo definen como el deseo de continuar la relación focal, la inclinación a continuar y mantener la relación (Kumar *et al.*, 1995; J. J. Mohr *et al.*, 1996). El compromiso de permanencia se refiere al precio que una persona tiene que pagar por dejar su organización y tiene que mostrar su compromiso con la organización si decide quedarse en ella. También, se ha investigado acerca de que el compromiso de permanencia se deriva de los elevados costes de cambio o de la falta de alternativas atractivas (Fullerton, 2005).

En la literatura científica se encuentran varias escalas que, mediante diversos indicadores, permiten evaluar y medir el compromiso de un persona en relación a su pertenecía en la organización para la que se desempeña (N. J. Allen y Meyer, 1990). En esta investigación se han utilizado los cinco que son presentados en la tabla 4.2.

Tabla 4.2. Indicadores para medir y evaluar la dimensión sobre compromiso de continuidad

- No me preocupa lo que puede pasar si renuncio a mi trabajo actual sin tener otra alternativa laboral.
- Sería muy difícil para mí dejar mi actual empresa en este momento, incluso si quisiera, dejarla requeriría un sacrificio personal considerable. Probablemente otra empresa no pueda igualar los beneficios generales que tengo en esta.
- En este momento, no sería demasiado difícil para mí dejar mi empresa.
- En este momento, permanecer en mi empresa es una cuestión tanto de necesidad como de deseo, abandonar mi puesto de trabajo afectaría a demasiadas cosas en mi vida.
- Siento que tengo muy pocas opciones y alternativas para plantearme la posibilidad de irme de esta empresa.

Fuente: N. J. Allen y Meyer (1990)

### 2.3. El compromiso normativo

El compromiso normativo es un importante predictor de los comportamientos del rendimiento, así como de la satisfacción con el entorno de trabajo (Becker, 1992). Este tipo de compromiso se puede entender como el vínculo moral que establece una persona trabajadora con la organización a la que pertenece, en otras palabras, la lealtad de las personas trabajadoras a su organización como sentido de obligación (Chu y Li, 2012). Cuestiones que, por otro lado, han recibido menos atención académica que el compromiso afectivo o el compromiso de permanencia (Vandenberghe *et al.*, 2014).

Con el compromiso normativo a nivel organizativo, una persona puede sentirse obligada a permanecer en una empresa debido a un sentimiento de lealtad o cumplimiento (Rani *et al.*, 2020). Además, se ha demostrado que, cuando se combina con un alto compromiso afectivo, el compromiso normativo se asocia con resultados más positivos (Meyer *et al.*, 2012; Somers, 1995). Según Cao *et al.* (2020, p. 3), "*el compromiso normativo es el resultado de las obligaciones percibidas hacia la organización*".

Recientemente se ha fundamentado que el compromiso normativo también puede ser impulsado por una motivación interna (Jaros, 2017). Por su parte, (Meyer *et al.*, 2004) sugirieron que las personas con un fuerte compromiso normativo persiguen sus objetivos a través de regulación de objetivos de una forma introyectada. Es aquí donde las demandas sociales juegan un papel importante como fuente de motivación, cuando se intentan satisfacer las demandas/expectativas de otras personas importantes (Meyer y Parfyonova, 2010).

Por otro lado, cuando en otras ocasiones, esta motivación es controlada, puede conducir a un menor bienestar y rendimiento que la motivación autónoma (Burton *et al.*, 2006; Meyer y Maltin, 2010; Richer *et al.*, 2002). Investigaciones empíricas recientes han demostrado que la coherencia con la misión y la visión de la organización con los valores individuales afectan al compromiso organizacional normativo (McCormick y Donohue, 2019), la competencia en

resolución de problemas tiene relaciones significativas con el compromiso normativo y la intención de continuar (Brooks *et al.*, 2020).

Siguiendo a N. J. Allen y Meyer (1990), se encuentran diversas escalas de medida que posibilitan la medición y evaluación del compromiso normativo. Para esta investigación se han utilizado los cinco indicadores que se presentan en la tabla 4.3.

**Tabla 4.3. Indicadores para medir y evaluar la dimensión sobre compromiso normativo**

- Creo que, actualmente, las personas cambian de una empresa a otra con demasiada frecuencia, lo que no me parece éticamente aceptable.
- Una de las principales razones por las que sigo trabajando para esta empresa es que creo que la lealtad es importante y, por lo tanto, siento la obligación moral de permanecer en ella.
- Creo en el valor de la lealtad a la empresa por lo que, para mí, no sería correcto dejar mi empresa si recibiera otra oferta para un trabajo mejor en otro lugar.
- Las cosas iban mejor en los tiempos en los que las personas permanecían en una empresa durante la mayor parte de sus carreras profesionales.
- Considero que no tiene sentido querer cumplir siempre con las imposiciones/normas de la empresa sin cuestionarlas.

---

Fuente: N. J. Allen y Meyer (1990)

---

### **3. Diagnóstico cuantitativo del compromiso laboral en España.**

Este diagnóstico se llevará a cabo en dos bloques. El primero, en el subapartado 3.1, en el que se presentarán de manera desagregada, y atendiendo a criterios sociodemográficos (género, edad y nivel de estudios), las principales estadísticas descriptivas de cada una de las dimensiones del compromiso laboral. El segundo, en el subapartado 3.2, llevará a cabo del análisis del índice de compromiso laboral atendiendo a variables tanto demográficas como laborales.

#### **3.1. Análisis cuantitativo de las dimensiones del desempeño laboral individual**

##### *3.1.1. El compromiso laboral afectivo.*

Entre las cuestiones planteadas para evaluar esta dimensión, la que alcanza una mejor valoración como se aprecia en el gráfico 4.1, es la relacionada con la intención de permanecer en la empresa actual durante el resto de la vida profesional con una media de 4,32. El resto de las afirmaciones no alcanza el valor 4, entre estas destaca, por ser la menos valorada con una valoración de 3,71, el no consideran los problemas de la empresa como propios.

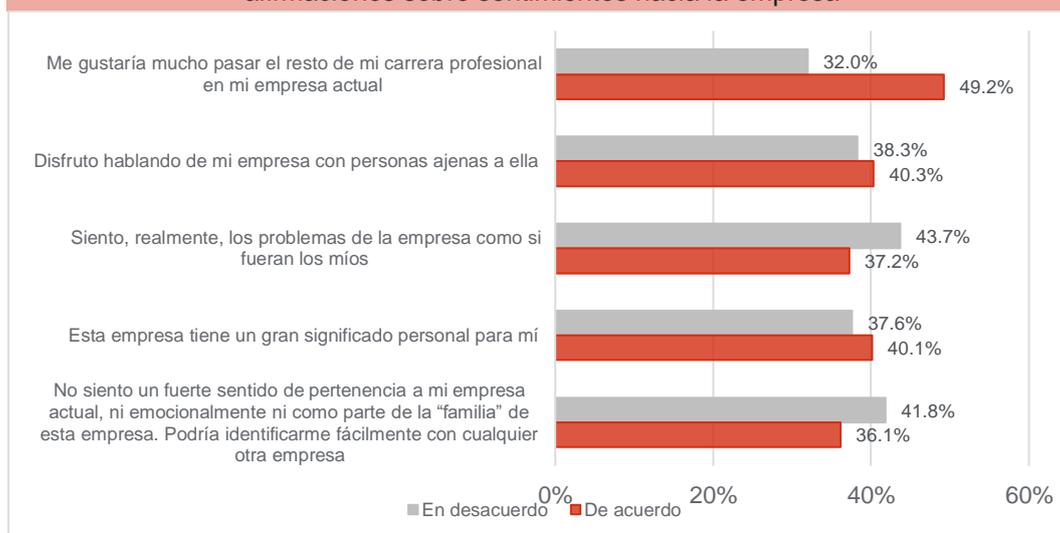
En sintonía con lo anterior, pero desde la perspectiva de las frecuencias, como se observa en el gráfico 4.2, son más las personas que manifiestan su deseo de permanecer en la empresa actual (49,2%) que las que no (32%). Asimismo, son más las personas que consideran que los problemas de la empresa no forman parte de los suyos propios (43,7% que las que sí (37,2%). También son más las personas que aseguran no tener un sentido de pertenencia a la empresa (41,8%) frente a las que se manifiestan un vínculo con su empresa actual (36,1%).

**Gráfico 4.1. Compromiso laboral afectivo, media de acuerdo con afirmaciones sobre sentimientos hacia la empresa u organización y error estadístico de la media**



Fuente: elaboración propia. N=1.599.

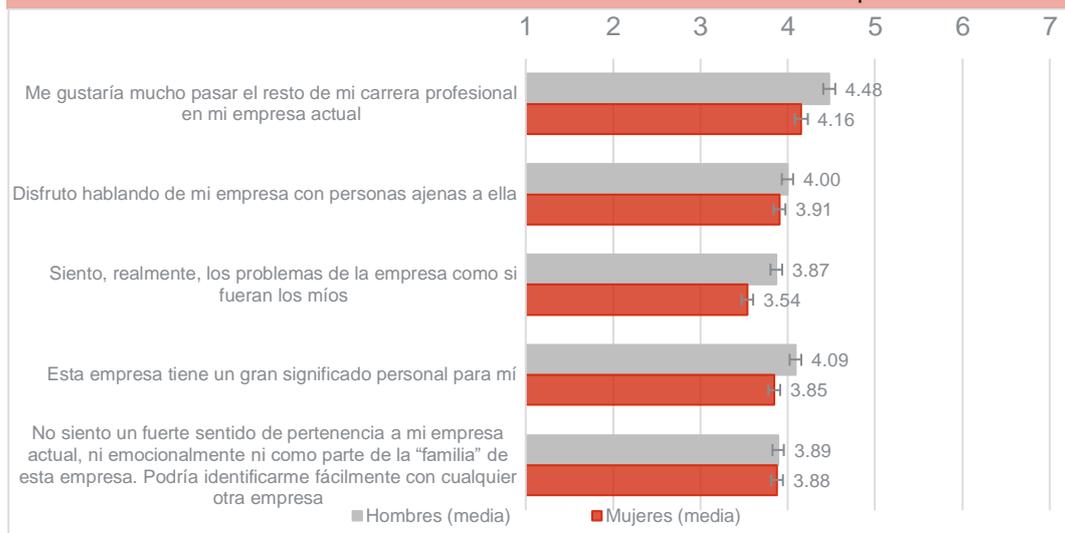
**Gráfico 4.2. Compromiso laboral afectivo, porcentaje de acuerdo y en desacuerdo con afirmaciones sobre sentimientos hacia la empresa**



Fuente: elaboración propia. N=1.599.

En el gráfico 4.3 se presentan los valores medios para cada afirmación sobre compromiso laboral afectivo en función de la variable género. A pesar de que existe una respuesta bastante equilibrada entre mujeres y hombres, las respuestas entre los hombres son, en todos los casos, ligeramente superiores a las de las mujeres. No obstante, tan sólo existen diferencias significativas en los ítems primero, tercero y cuarto. Según estos datos son los hombres quienes ponen de manifiesto un mayor compromiso afectivo con su empresa, particularmente en lo relacionado con el sentido de permanencia, la identificación con los problemas empresariales y la significación personal.

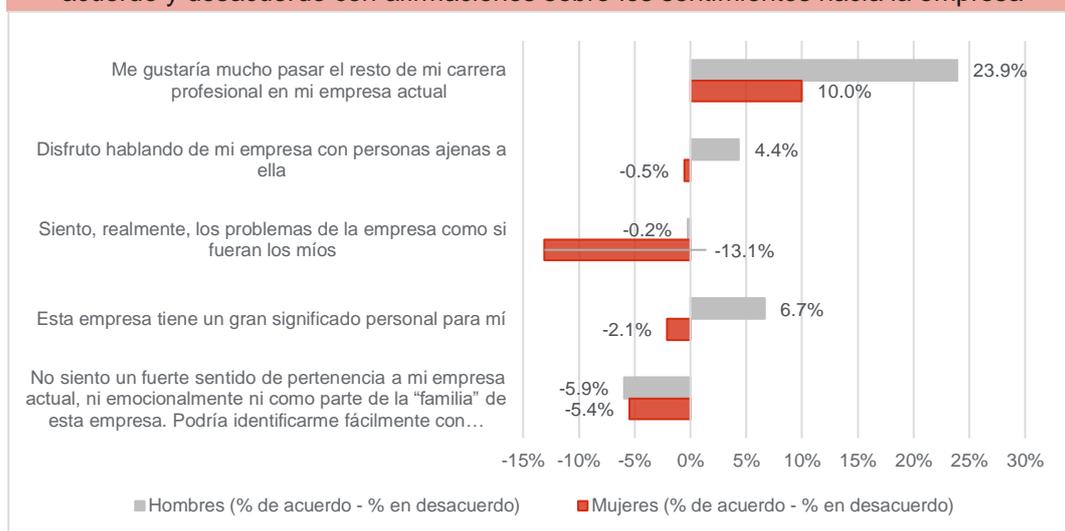
**Gráfico 4.3. Compromiso laboral afectivo y género, media de acuerdo y error estadístico de media con afirmaciones sobre sentimientos hacia la empresa**



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Mujeres=772 / Hombres=827).

De acuerdo con lo anterior el gráfico 4.4 muestra, según las frecuencias, que es mayor el porcentaje de hombres que de mujeres que manifiestan un acuerdo en torno al deseo de permanecer en su empresa actual, la significación que la empresa tiene o el disfrute de hablar de la misma con terceras personas que el de mujeres. Estas diferencias porcentuales en torno a estas afirmaciones no hacen nada más que reforzar la idea de que, según estos datos, son los hombres los que manifiesta un mayor compromiso afectivo hacia su empresa.

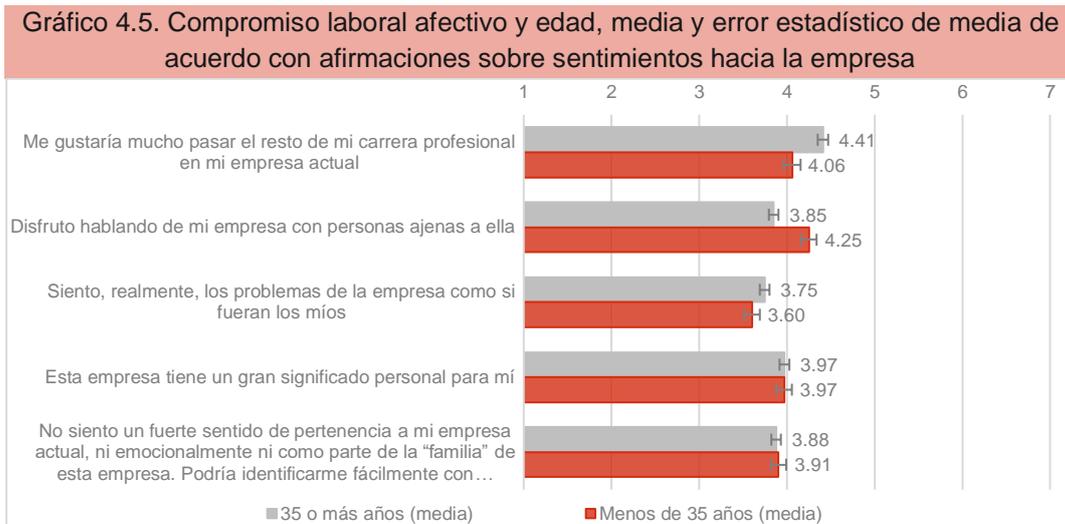
**Gráfico 4.4. Compromiso laboral afectivo y género, diferencia entre el porcentaje de acuerdo y desacuerdo con afirmaciones sobre los sentimientos hacia la empresa**



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Mujeres=772 / Hombres=827).

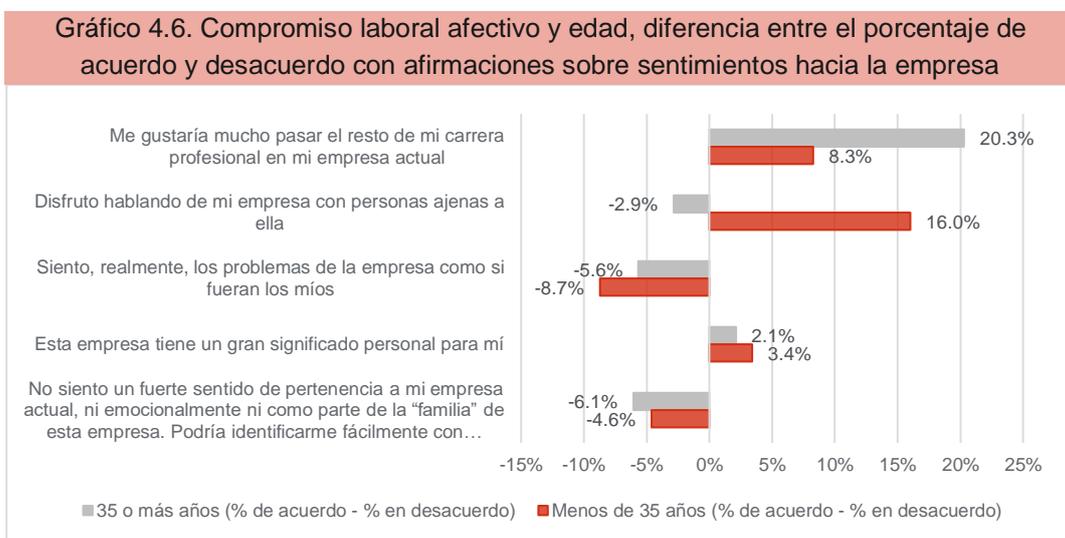
En cuanto a la edad, tal como muestra el gráfico 4.5, es de nuevo el deseo de permanecer en la empresa actual la afirmación que mayor valoración alcanza en ambos grupos de edad. En cuanto a la significación o no de las diferencias entre las medias de cada grupo, hay que señalar que tan sólo son significativas desde un punto de vista estadístico las que se dan en los ítems primero y segundo. Es decir, son las personas mayores de 35 años

quienes más desean permanecer en su empresa actual y son las personas menores de 35 años quienes más disfrutan hablando de su empresa.



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

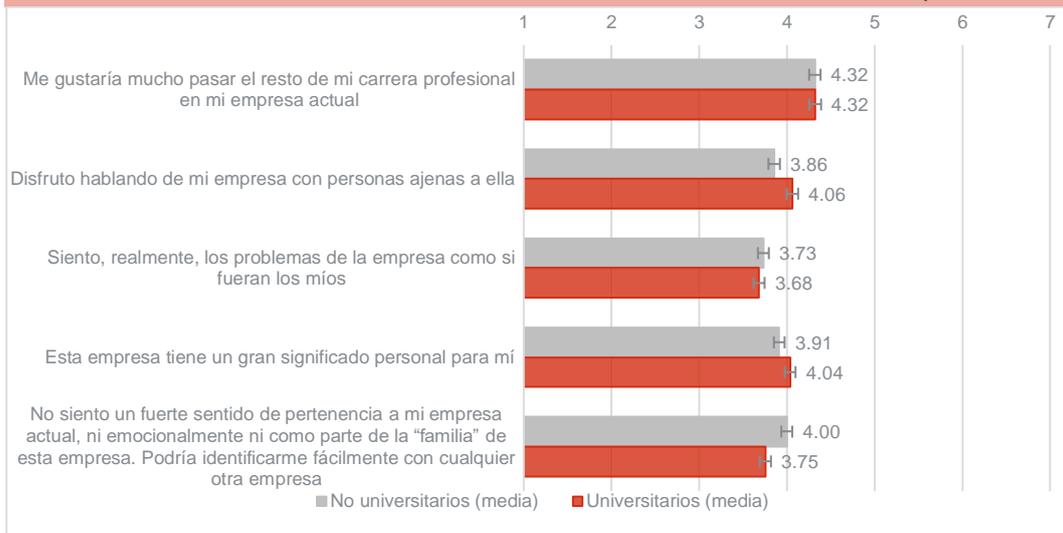
El gráfico 4.6. corrobora lo anterior desde la perspectiva de las frecuencias agrupadas en cuanto al grado de acuerdo y desacuerdo. Así, las personas de más de 35 años manifiestan un acuerdo mayor (20,3%) en relación con la idea de permanecer en la empresa actual que las personas más jóvenes. Del mismo modo, son las personas menores de 35 años son las que declaran un mayor disfrute hablando de su empresa con otras personas (16%).



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

Por otra parte, al considerar el nivel de estudios, tal y como muestra el gráfico 4.7, es de nuevo la idea de permanecer en la misma empresa la que mayor valoración media alcanza, en este caso 4,32 para ambos segmentos. El resto de las afirmaciones apenas supera, cuando lo hace el valor 4. En cuanto a las diferencias, son estadísticamente significativas las de los ítems segundo y quinto, es decir, son las personas con estudios universitarios quienes más disfrutan hablando de su empresa con personas ajenas a ella y son las personas sin estudios universitarios quienes menos sienten un sentido de permanencia hacia su empresa.

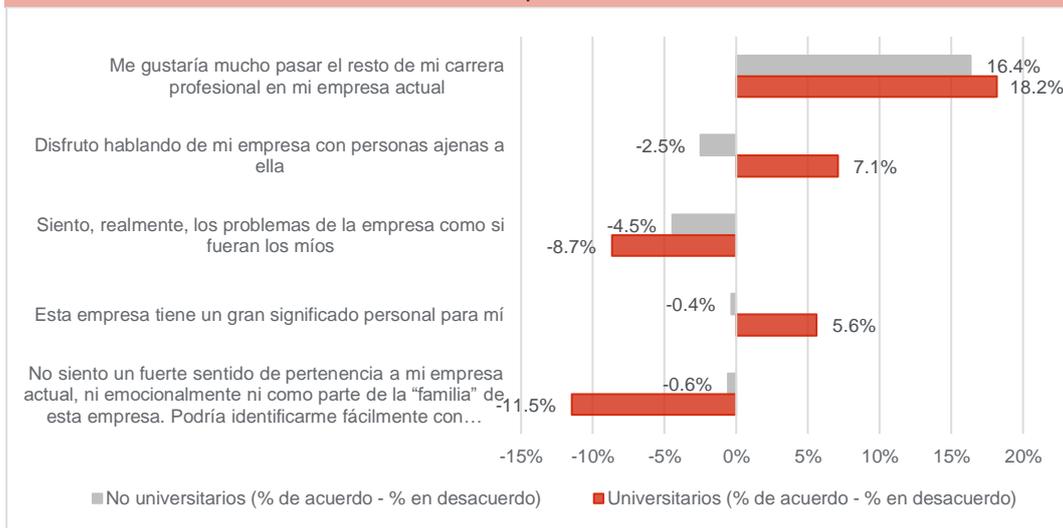
**Gráfico 4.7. Compromiso laboral afectivo y nivel de estudios, media de acuerdo y error estadístico de media con afirmaciones sobre sentimientos hacia la empresa**



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

En línea con lo anterior y como se aprecia en el gráfico 4.8, son las personas con estudios universitarios quienes manifiestan un mayor compromiso afectivo con su empresa. Esto se constata al observar mayores niveles de acuerdo por parte de quienes poseen estudios universitarios en torno a afirmaciones como la permanencia en la empresa actual, el disfrutar hablar de su empresa con personas ajenas a la misma o el hecho de sentirse parte de esta en mayor proporción que quienes no poseen estudios universitarios.

**Gráfico 4.8. Compromiso laboral afectivo y nivel de estudios, diferencia entre el porcentaje de acuerdo y desacuerdo con afirmaciones sobre sentimientos hacia la empresa**



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

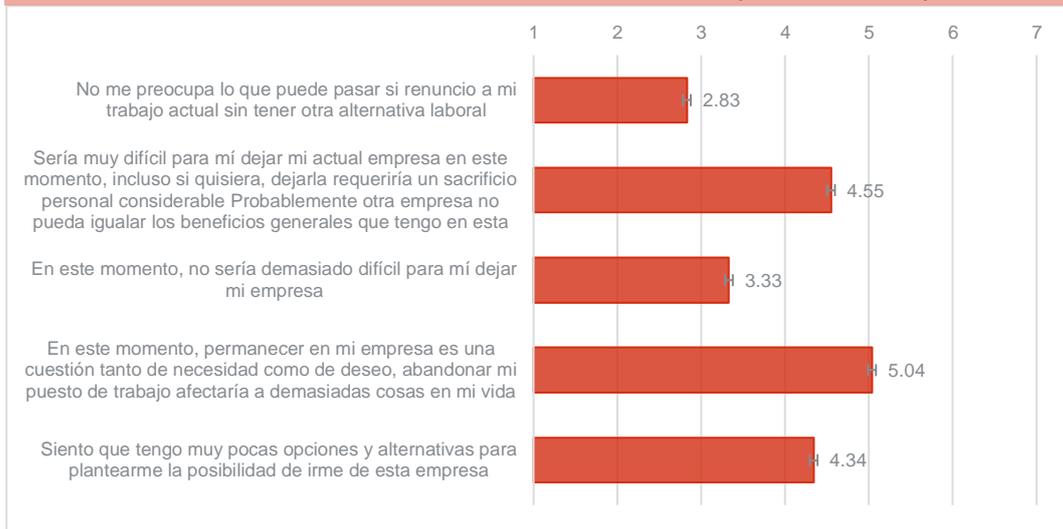
### 3.1.2. El compromiso de continuidad

El gráfico 4.9 muestra la importancia que puede tener el abandono del puesto de trabajo tanto en el aspecto personal como profesional (5,04). Este aspecto guarda relación con la dificultad de dejar la empresa por parte de las personas, debido a que supondría un sacrificio

personal (4,55). Además, las personas sienten la creencia de que existen pocas opciones profesionales después de abandonar la empresa (4,34).

Asimismo, se observa que las puntuaciones más bajas guardan relación con el malestar que genera dejar el trabajo sin tener otra alternativa (2,83) por percibir que es complejo encontrar otras opciones de empleo (3,33).

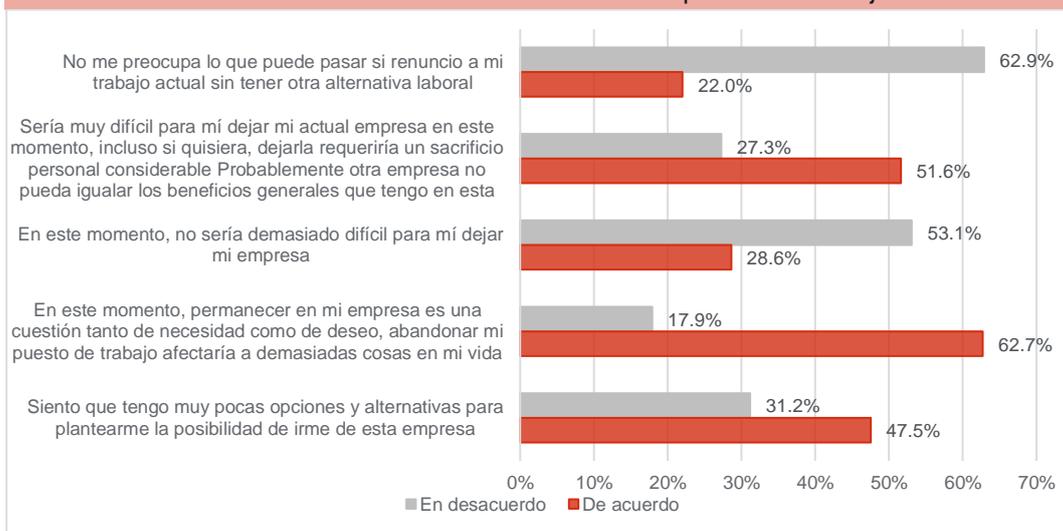
**Gráfico 4.9. Compromiso laboral de continuidad, media de acuerdo y error estadístico de la media con afirmaciones sobre continuidad en el puesto de trabajo**



Fuente: elaboración propia. N=1.599.

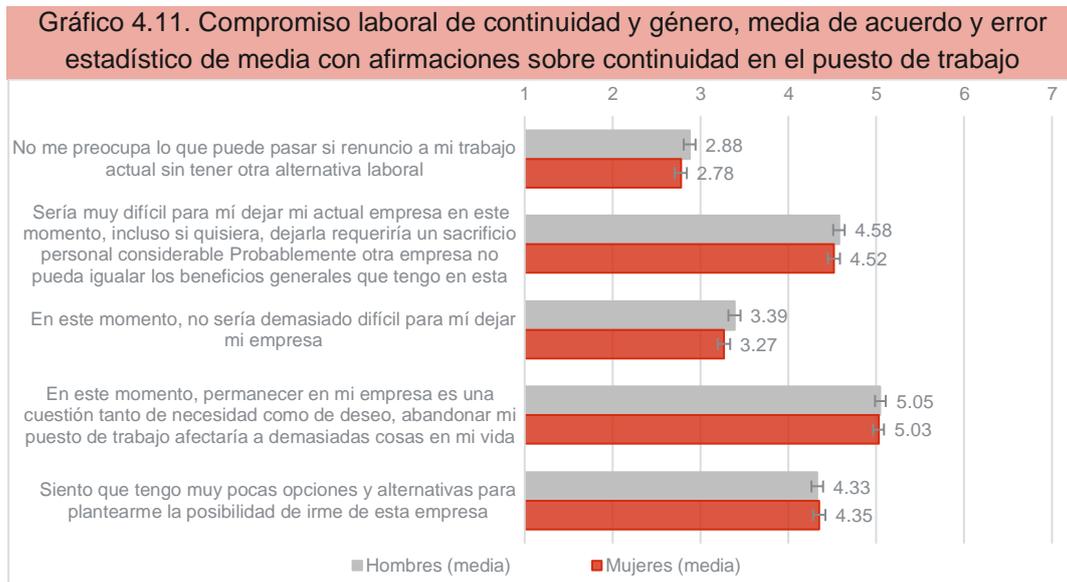
Por su parte, el gráfico 4.10 confirma, tomando en cuenta las frecuencias, los datos anteriores. En este sentido, tal y como se observa en el gráfico existe un amplio acuerdo en torno a la idea de no abandonar la empresa, bien por las implicaciones personales que esto supondría (62,7% de acuerdo), bien por el sacrificio personal y las condiciones actuales (51,6% de acuerdo) o bien por la falta de opciones (47,5%). Al mismo tiempo, y en sintonía con lo anterior es elevado el acuerdo en torno a la preocupación (62,9%) y la dificultad para abandonar la empresa (53,1%).

**Gráfico 4.10. Compromiso laboral de continuidad, porcentaje de acuerdo y desacuerdo con afirmaciones sobre continuidad en el puesto de trabajo**

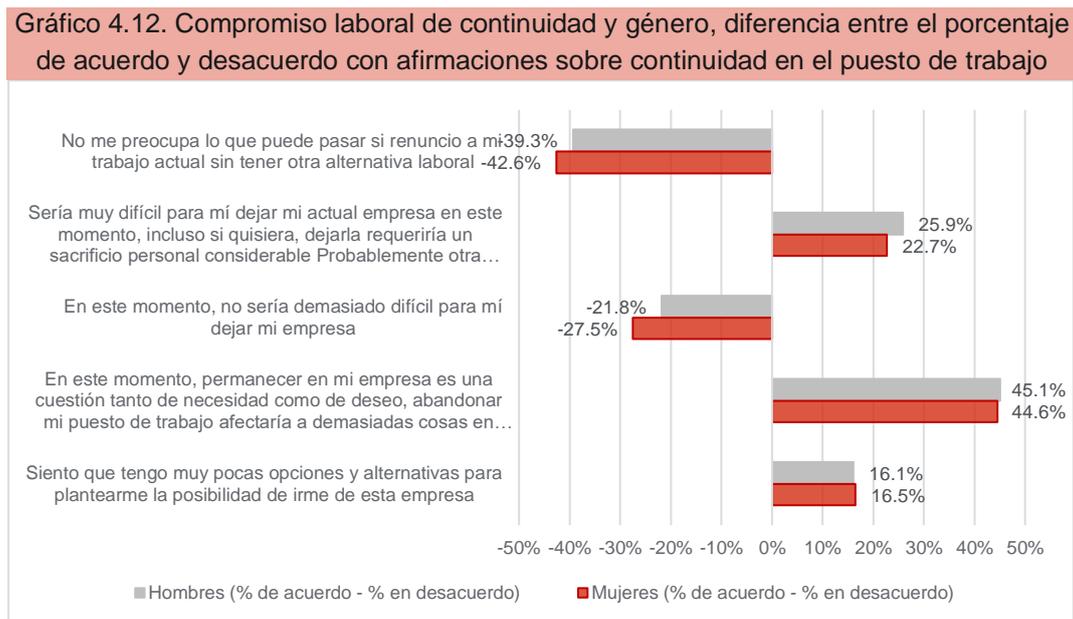


Fuente: elaboración propia. N=1.599.

En cuanto al género, en el gráfico 4.11 se aprecia que tanto hombres como mujeres muestran valores medios muy similares, tanto que las diferencias entre ambos valores no son representativas desde un punto de vista estadístico. Así, ambos géneros consideran de igual manera que el abandono del puesto de trabajo tendría un alto coste personal, así como que tienen pocas alternativas para abandonar la empresa, y en el que, de hacerlo, supondría un alto sacrificio personal. De igual forma, hombres y mujeres sienten preocupación por lo que pueda ocurrir si dejan su puesto de trabajo sin otra alternativa, por lo que, en este momento, sería complicado abandonar su empresa. En sintonía con esto, el gráfico 4.12 muestra como el grado de acuerdo y desacuerdo en cuanto a cada una de las afirmaciones también es muy parecido entre géneros. Tan sólo existiendo alguna diferencia en este grado de acuerdo en cuanto a la dificultad de abandonar la empresa donde las mujeres presentan un mayor nivel de acuerdo.



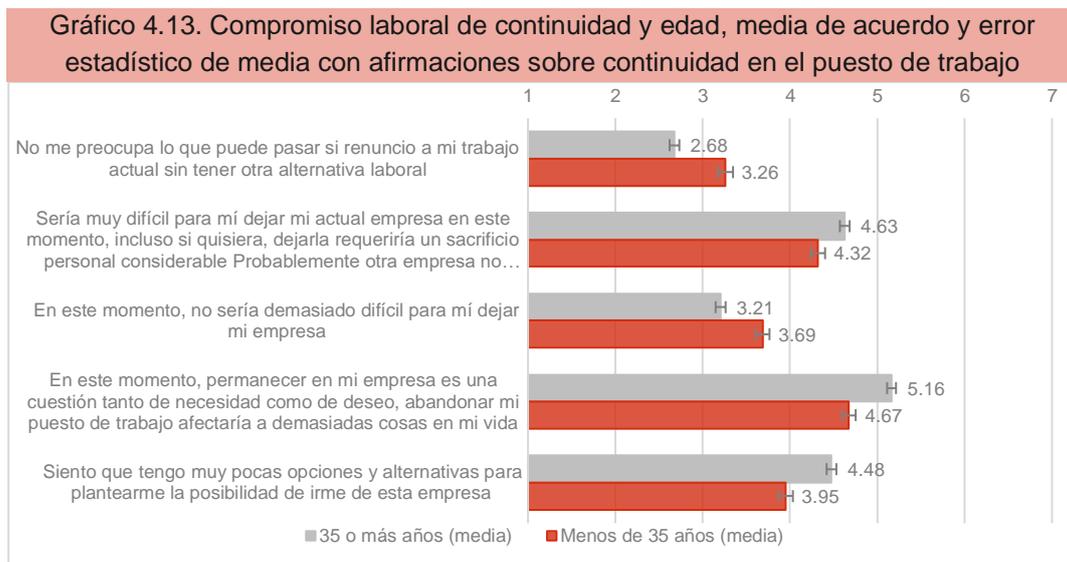
Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Mujeres=772 / Hombres=827).



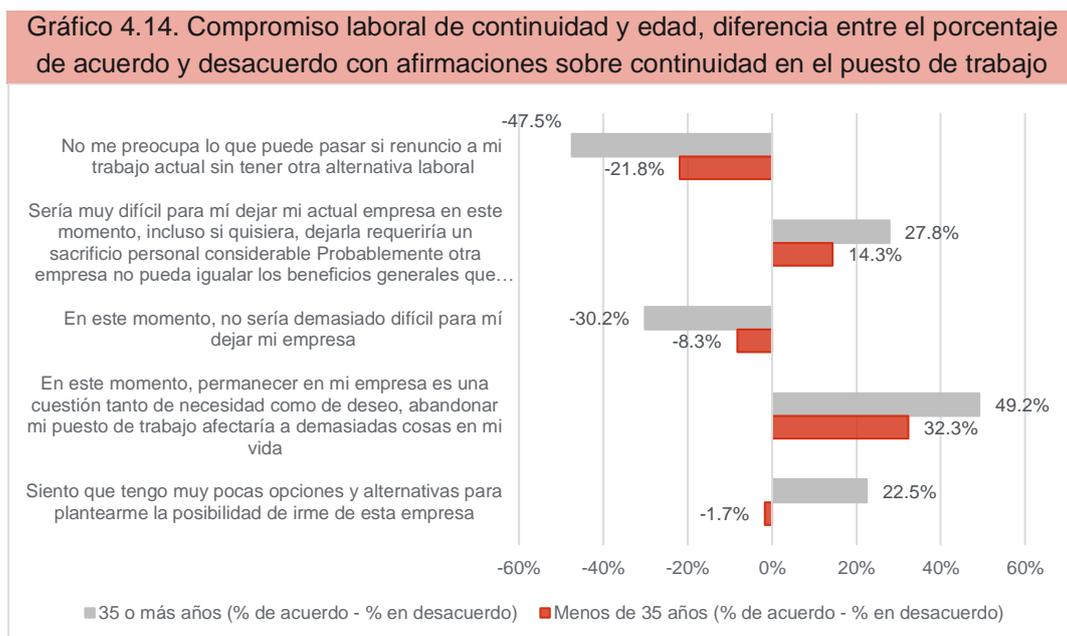
Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Mujeres=772 / Hombres=827).

En cuanto a la edad (gráfico 4.13), todas las diferencias de los valores obtenidos resultan estadísticamente significativas entre ambos grupos de edad. En este sentido, son las personas mayores de 35 años quienes manifiestan mayores problemas, laborales y personales, para abandonar la empresa actual, mientras que el colectivo de personas menores de 35 años son lo que menor aversión y preocupación presentan en cuanto a la preocupación o dificultad para dejar su trabajo.

En cuanto al grado de acuerdo y desacuerdo con las afirmaciones planteadas, en el gráfico 4.14, en consonancia con lo anterior, se observa como las personas mayores de 35 años manifiestan un mayor acuerdo en relación con la idea general de permanecer en la empresa, frente a las personas menores quienes construyen su acuerdo en torno a la idea de la falta de preocupación o dificultad para dejar su trabajo actual.



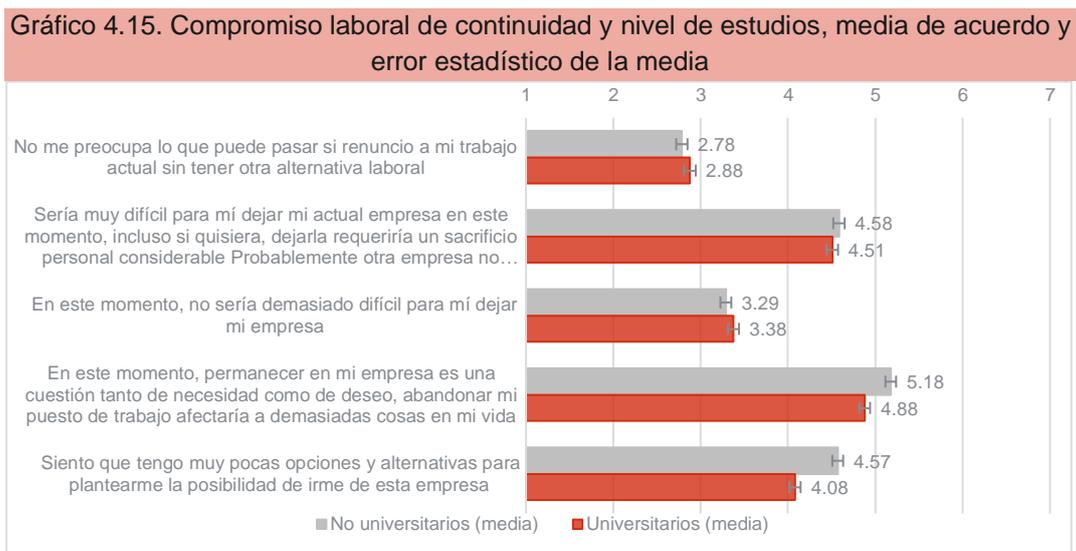
Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).



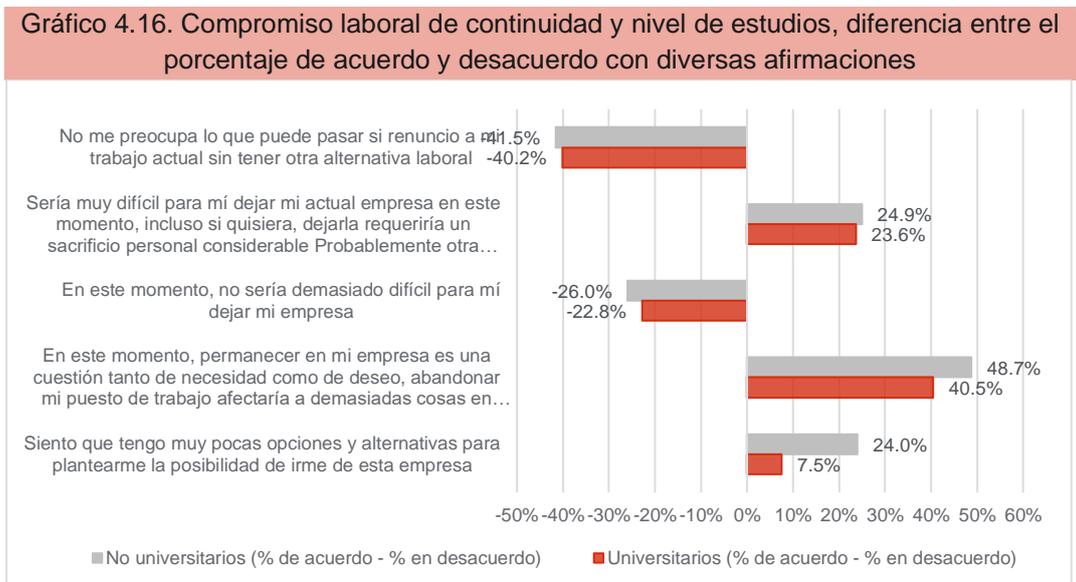
Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

Por otra parte, en cuanto al nivel de estudios, tal y como se presenta en el gráfico 4.15, las valoraciones que realizan ambos grupos son muy similares, de hecho, tan sólo existen diferencias estadísticamente significativas en los ítems cuarto –donde las personas con estudios universitarios señalan menos dificultad para dejar el empleo actual– y quinto –en el que las personas sin estudios universitarios consideran tener menos opciones para abandonar su trabajo–.

Estas diferencias se pueden apreciar también desde el punto de vista del nivel de acuerdo y desacuerdo, de tal manera que como muestra el gráfico 4.16, es precisamente en los ítems cuarto y quinto, donde las diferencias en cuanto al grado de acuerdo resultan más evidentes con relación al nivel de estudios.



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

### 3.1.3. El compromiso normativo

De acuerdo con el gráfico 4.17 la afirmación sobre compromiso normativo que mayor valoración alcanza, con un 4,52, es la que tiene que ver con el cumplimiento de las normas

de la organización sin que estas sean cuestionadas, seguida por la opinión que las personas tienen sobre el hecho de que las cosas en las empresas eran mejores cuando las personas permanecían la mayor parte de su carrera profesional en la misma empresa (4,38). El resto de las afirmaciones, sin embargo, no alcanza en ningún caso un valor superior a 3,57.

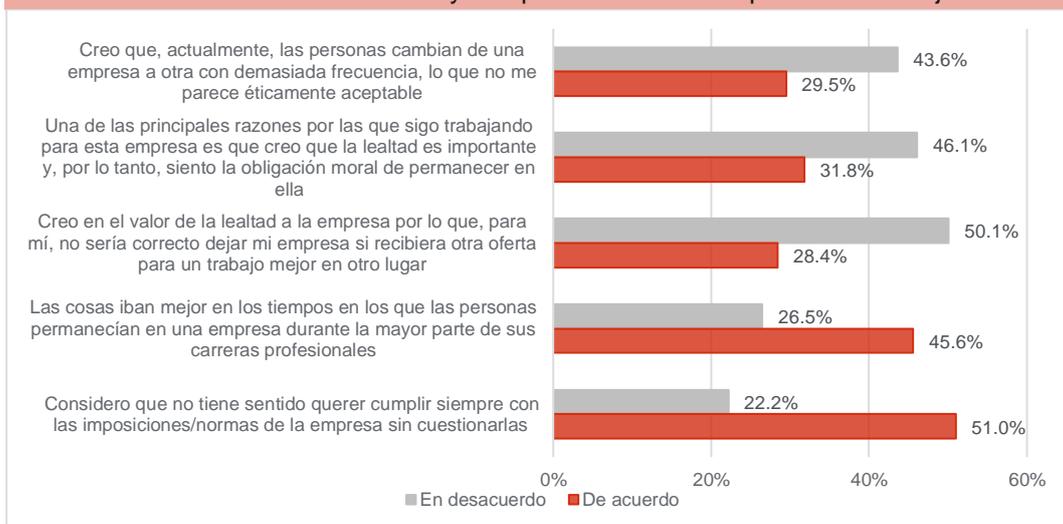
Los valores anteriores coinciden con lo mostrado en el gráfico 4.18 en el que se presenta el grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. Así, son más las personas que manifiestan estar de acuerdo con la idea de no tener que cumplir con las normas de la organización sin cuestionarlas (51%) y con aquella otra que considera que eran mejor los tiempos en los que las personas pasaban la mayor parte de su vida profesional en la misma empresa (45,6%). Por el contrario, son más las personas que manifiestan su disconformidad en cuanto a considerar éticamente inaceptable el cambio de organización (43,6%), así como que no existe deber ético ni moral de permanencia en la empresa (46,1%), sobre todo cuando existe una oferta de empleo más beneficiosa (50,1%).

**Gráfico 4.17. Compromiso laboral normativo, media de acuerdo y error estadístico de la media con afirmaciones sobre valores y comportamientos en el puesto de trabajo**



Fuente: elaboración propia. N=1.599.

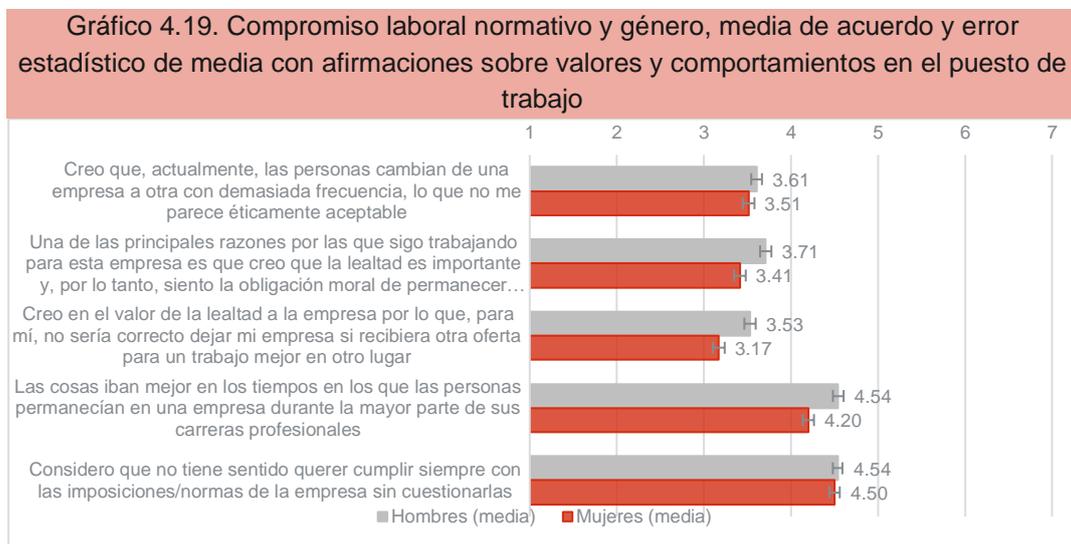
**Gráfico 4.18. Compromiso laboral normativo, porcentaje de acuerdo y desacuerdo con afirmaciones sobre valores y comportamientos en el puesto de trabajo**



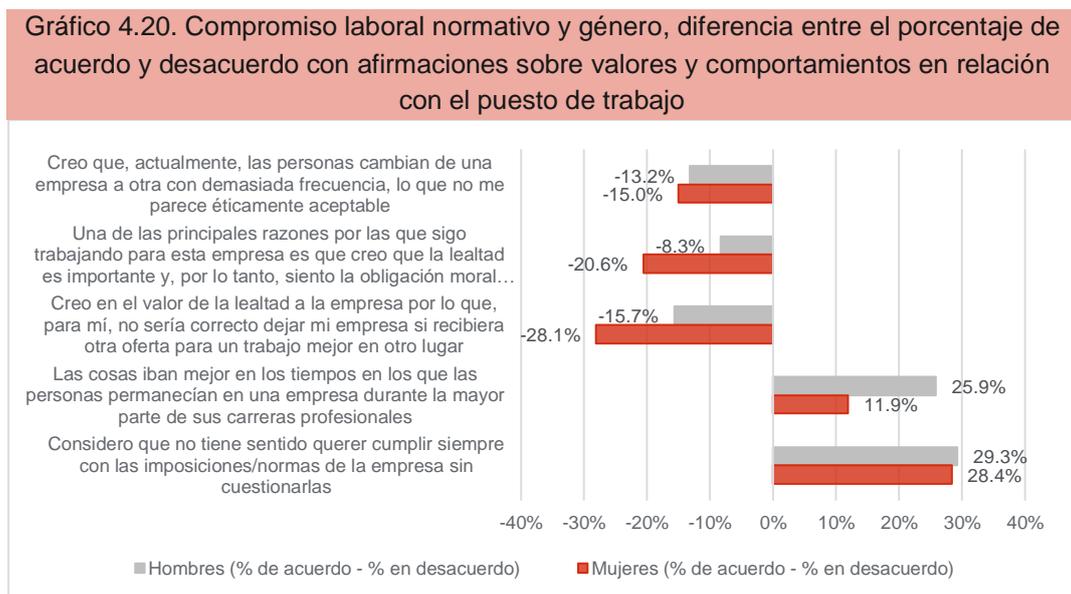
Fuente: elaboración propia. N=1.599.

Al analizar esta variable tomando en cuenta la variable género se observa, tal y como se presenta en el gráfico 4.19, que las mayores valoraciones realizadas tanto por hombres como por mujeres son las relacionadas con el cumplimiento de las normas de la organización sin que estas sean cuestionadas y la opinión acerca del hecho de que las cosas eran mejores cuando las personas permanecían la mayor parte de su carrera profesional en la misma empresa. Desde el punto de vista de las diferencias tan sólo son estadísticamente significativas las que existen en cuanto a los ítems segundo, tercero y cuarto. En estos tres casos son los hombres los que realizan una mejor valoración de cada afirmación, es decir, en este caso son los hombres los que manifiestan mayor lealtad y vínculo hacia la empresa que las mujeres.

Las diferencias anteriores quedan de igual manera reflejadas según el nivel de acuerdo y desacuerdo. Así, como se aprecia en el gráfico 4.20, el nivel de acuerdo en cuanto a la afirmación recogida en el ítem cuarto es mayor en los hombres que en las mujeres, mientras que las mujeres están más disconformes con las afirmaciones del ítem segundo y tercero.



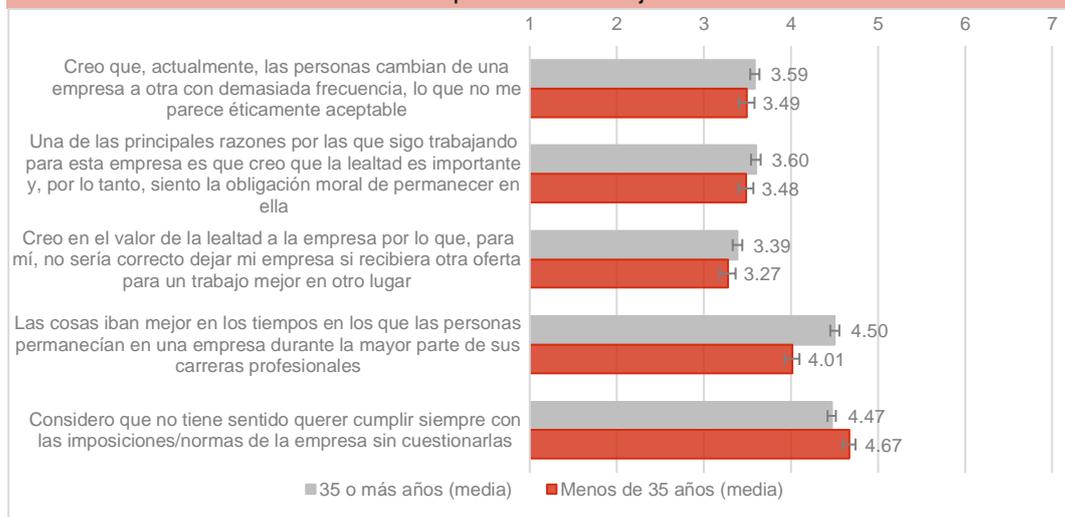
Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Mujeres=772 / Hombres=827).



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Mujeres=772 / Hombres=827).

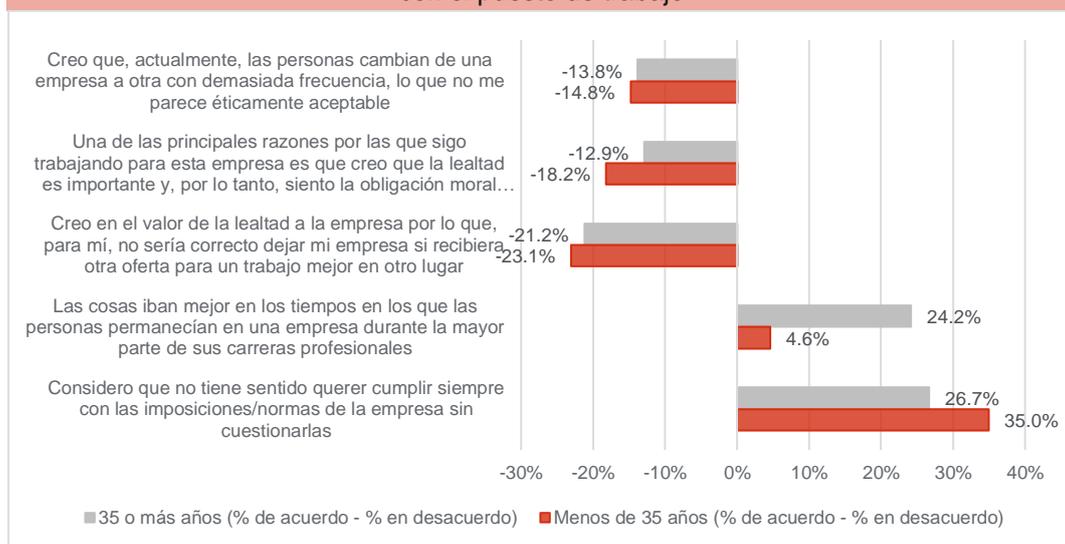
En cuanto a la edad como variable de segmentación, tal y como se presenta en el gráfico 4.21 y como ha sucedido en relación con el género, son los ítems cuarto y quinto los que mayor valoración han recibido por parte de los segmentos de edad, personas mayores y menores de 35 años. Las diferencias que se presentan son estadísticamente significativas en tan sólo un ítem, el cuarto. Es decir, son las personas de más de 35 años quienes consideran que las cosas iban mejor cuando la carrera profesional de una persona se desarrollaba en la misma empresa la mayor parte de su vida. Esta diferencia junto a las mayores valoraciones recogidas en el gráfico 4.21 se ven reflejadas de igual modo en el gráfico 4.22. En este gráfico se aprecia no sólo que ambos segmentos de edad manifiestan un mayor grado de acuerdo en relación con los ítem cuarto y quinto, sino que además la diferencia de acuerdo entre ambos segmentos de edad en torno al ítem cuarto es de casi veinte puntos porcentuales.

**Gráfico 4.21. Compromiso laboral normativo y edad, media de acuerdo y error estadístico de media con afirmaciones sobre valores y comportamientos en relación con el puesto de trabajo**



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

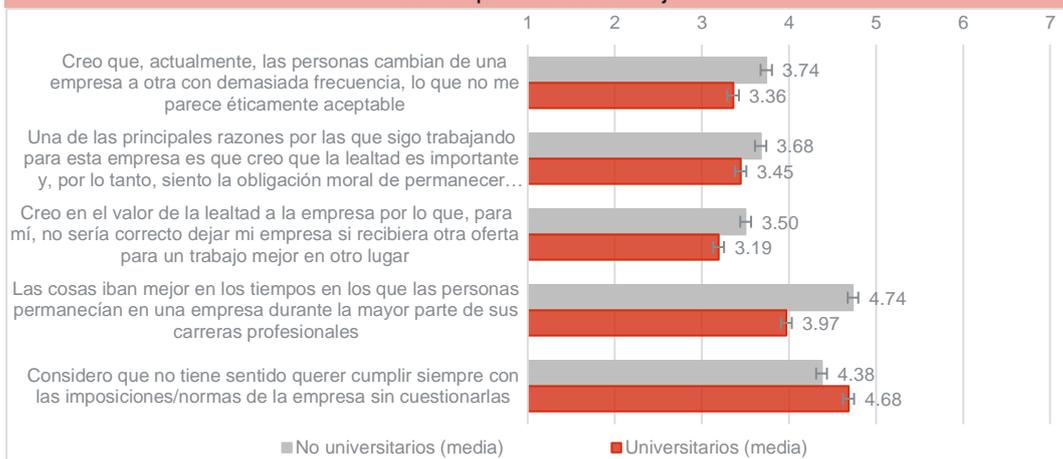
**Gráfico 4.22. Compromiso laboral normativo y edad, diferencia entre el porcentaje de acuerdo y desacuerdo con afirmaciones sobre valores y comportamientos en relación con el puesto de trabajo**



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

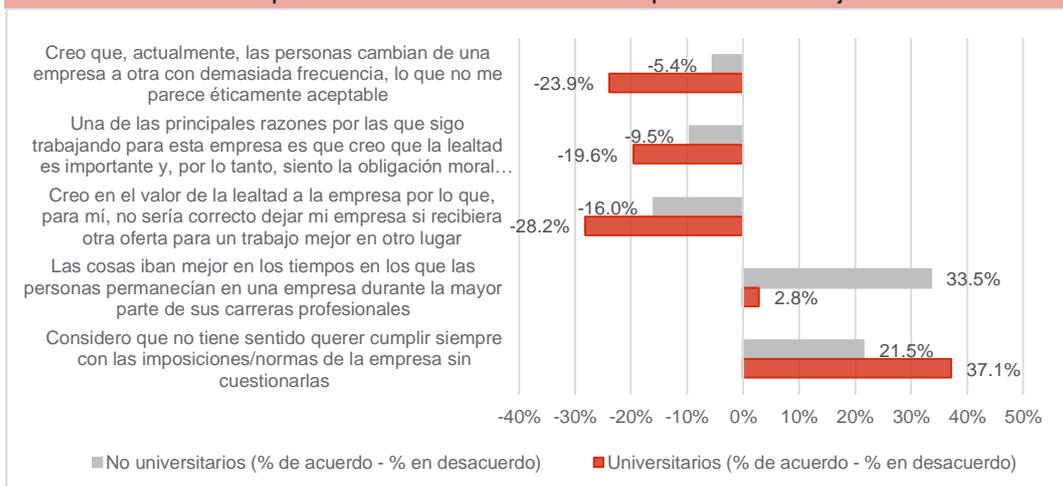
Al segmentar la muestra según el nivel de estudios (gráfico 4.23) los resultados obtenidos son similares a los anteriores: los ítem cuarto y quinto vuelven a ser los que mayor valoración obtienen en cada uno de los segmentos, personas con y sin estudios universitarios. Sin embargo, en este caso, todas las diferencias resultan estadísticamente significativas. En este sentido son precisamente las personas sin estudios universitarios las que mayores valoraciones hacen de las afirmaciones primera, segunda, tercera y cuarta. Por su parte son las personas con estudios universitarios las que mayor valoración realizan del ítem quinto. En general esto muestra que, en este caso, son las personas sin estudios universitarios las que mayor lealtad muestran hacia la empresa. Estos resultados se confirman al observar el gráfico 4.24, donde se muestra el nivel de acuerdo y desacuerdo. Así, el mayor nivel de acuerdo se alcanza, para ambos segmentos, en los ítems cuarto y quinto, los que mayor valoración, al mismo tiempo se observan amplias diferencias tanto para el nivel de acuerdo y desacuerdo en cada ítem, algo que justifica precisamente la existencia de diferencias en las valoraciones.

**Gráfico 4.23. Compromiso laboral normativo y nivel de estudios, media de acuerdo y error estadístico de media con afirmaciones sobre valores y comportamientos en relación con el puesto de trabajo**



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

**Gráfico 4.24. Compromiso laboral normativo y nivel de estudios: diferencia entre el porcentaje de acuerdo y desacuerdo con diferentes afirmaciones sobre valores y comportamientos en relación con el puesto de trabajo**

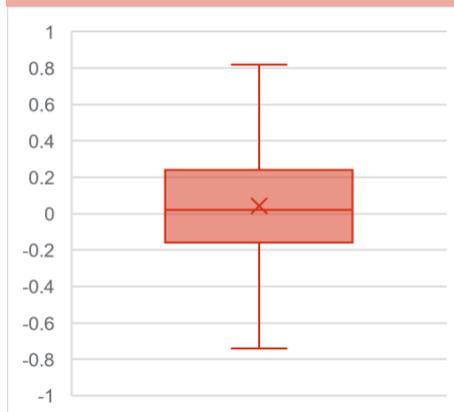


Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos de 35 años=412 / 35 o más años=1.187).

### 3.2. El índice de compromiso laboral

El índice de compromiso laboral es un índice, calculado en esta investigación agregando las tres dimensiones analizadas anteriormente. Por tanto, trata de evaluar y medir el grado en el que las personas se involucran en su organización, y, por ende, en la consecución de sus objetivos. En este sentido, el gráfico 4.25 muestra el valor global que alcanza el índice de compromiso laboral en esta investigación, 0,04 en el caso de la media y 0,02 para la mediana.

Gráfico 4.25. Índice de Compromiso Laboral: media, cuartiles y valores extremos



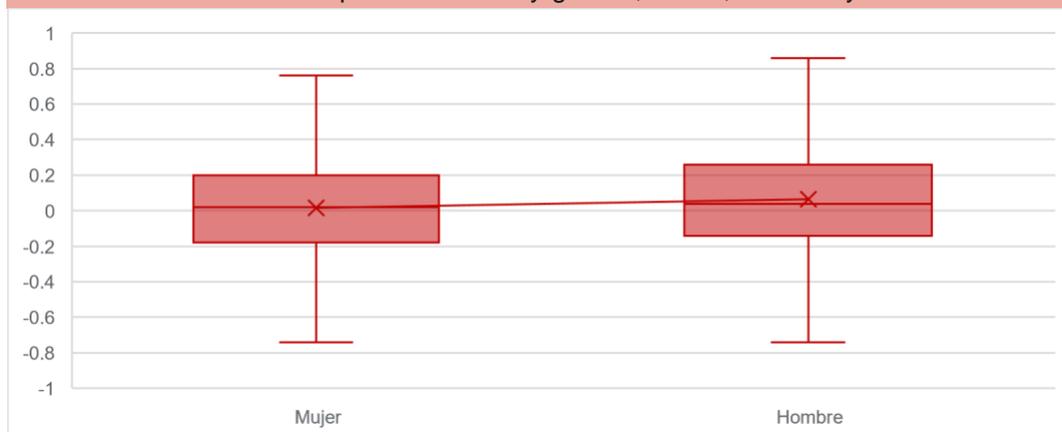
Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Mujeres=772 / Hombres=827).

Este índice, con en el resto de esta investigación se va a analizar en función de las siguientes variables: género, edad, nivel de estudios, tipo de contrato, salario bruto anual, titularidad de la empresa, ámbito de convenio colectivo y existencia de sección sindical.

#### 3.2.1. El índice de compromiso laboral según el género.

El gráfico 4.26 muestra los valores de la media y la mediana que toma el índice de compromiso laboral según las mujeres y los hombres. En este sentido si la media toma el valor 0,01 y la mediana de 0,02 en el caso de las mujeres, para los hombres es de 0,06 y 0,04 respectivamente. Estas diferencias son estadísticamente significativas, en este caso, son los hombres los que manifiestan un compromiso laboral superior al de las mujeres.

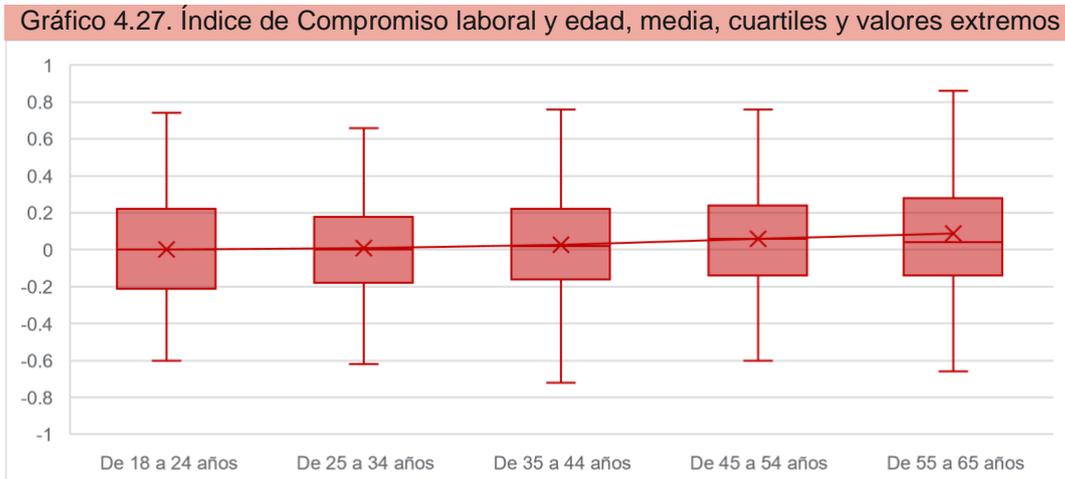
Gráfico 4.26. Índice de Compromiso laboral y género, media, cuartiles y valores extremos



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Mujeres=772 / Hombres=827).

### 3.2.2. El índice de compromiso laboral según la edad.

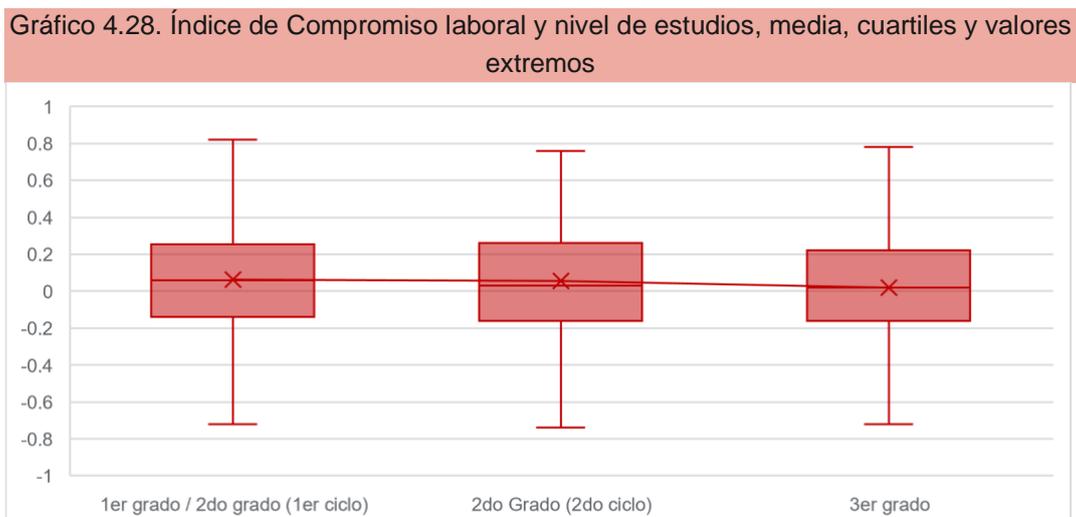
Cuando se analiza el índice de compromiso laboral en relación con la edad, (gráfico 4.27) se aprecia que existen diferencias significativas entre el tramo de 25 a 34 años y el tramo de 55 a 65 años, por tanto, la conclusión puede ser que el compromiso laboral aumenta con la edad. Estas diferencias son estadísticamente significativas con un nivel de confianza del 95%, por lo que la edad es una variable que influye en el compromiso laboral de tal manera que, a mayor edad, mayor es el compromiso laboral de las personas asalariadas.



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (de 18 a 24 años=91; de 25 a 34 años=321; de 35 a 44 años=456; de 45 a 54 años=456 y de 55 a 65 años=275).

### 3.2.3. El índice de compromiso laboral según el nivel de estudios.

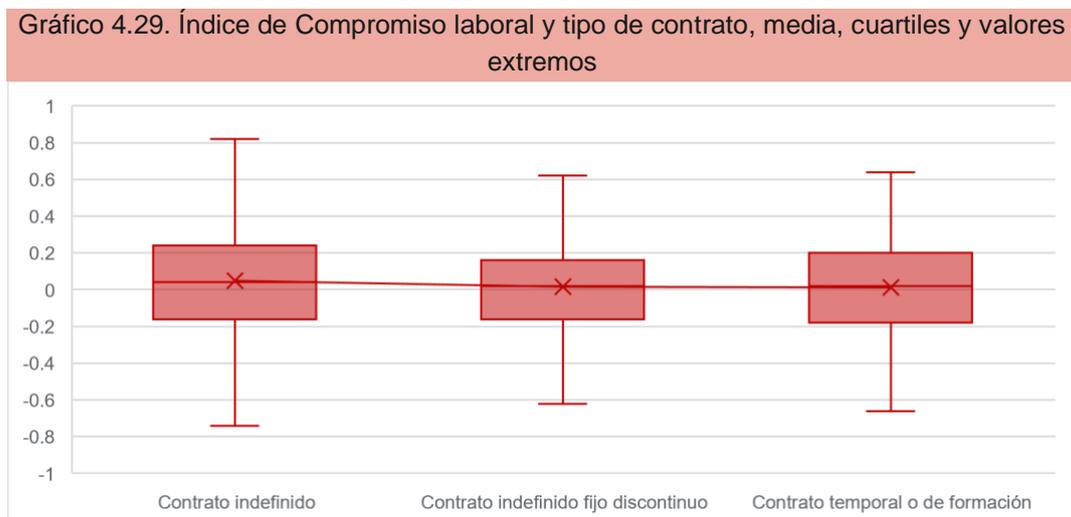
El gráfico 4.28 muestra los valores del según el nivel de estudios. Los valores del índice, en este caso, disminuyen a medida que aumenta el nivel de estudios: 0,06 para la media y mediana para las personas de primer ciclo, 0,05 la media y 0,03 la mediana de las personas con segundo ciclo, y 0,02 para la media y la mediana de las personas con estudios de tercer ciclo. Sin embargo, estas diferencias no son estadísticamente significativas, es decir, según estos resultados el nivel de estudios no influye en el compromiso laboral.



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (1er grado / 2º grado (1er ciclo)=464; 2º grado=386 y 3er grado=749).

### 3.2.4. El índice de compromiso laboral según el tipo de contrato.

En este caso, el valor del índice (gráfico 4.29) toma para el caso de las personas con contrato indefinido muestran un valor de 0,04 tanto para la media como para la mediana, de 0,02 también para ambos estadísticos en el caso de las personas fijas discontinuas y valor de 0,01 para la media y de 0,02 para la mediana en el caso de las personas con contrato temporal o de formación. Al igual que en el caso anterior, estas diferencias no son significativas, es decir, el tipo de contrato tampoco incide en el compromiso laboral.

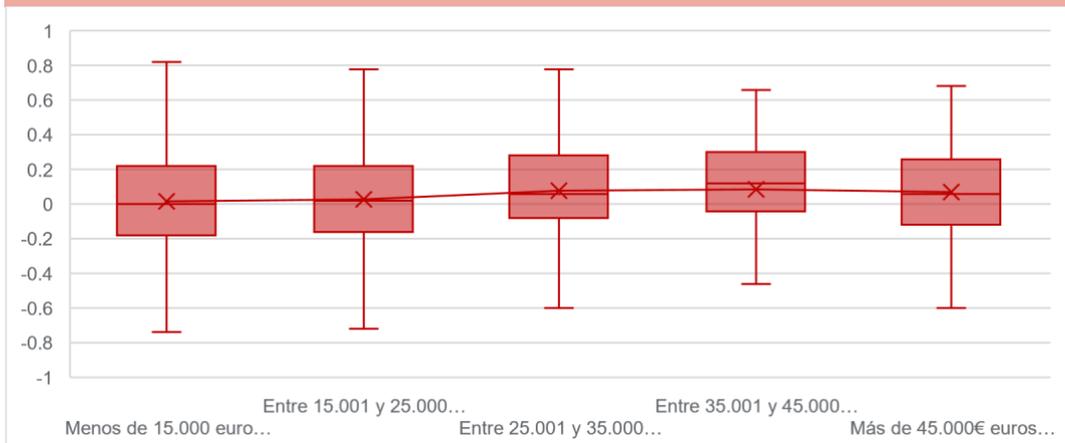


Fuente: elaboración propia. N=1.599 (contrato indefinido=1.274; contrato indefinido fijo discontinuo=107 y contrato temporal o de formación=218).

### 3.2.5. El índice de compromiso laboral según el salario bruto anual.

En cuanto al salario bruto anual, el índice, tal y como se observa en el gráfico 4.30, crece desde el tramo salarial más bajo con valores de 0,01 y 0 para la media y la mediana respectivamente hasta alcanzar el valor más alto en el cuarto tramo salarial, donde el valor de la media y la mediana es de 0,08 en ambos casos; después de esto el valor del índice disminuye sensiblemente para ambos estadísticos hasta el valor 0,07 en el último tramo salarial. Las diferencias que toma el índice en cada tramo son estadísticamente significativas entre los tramos salariales primero y tercero, primero y cuarto, segundo y tercero, y segundo y cuarto. Estas diferencias señalan la influencia de mayores salarios en el compromiso, pero que llega un momento, con salarios muy altos, donde la influencia del salario en el compromiso comienza a decrecer.

Gráfico 4.30. Índice de Compromiso laboral y salario bruto anual, media, cuartiles y valores extremos

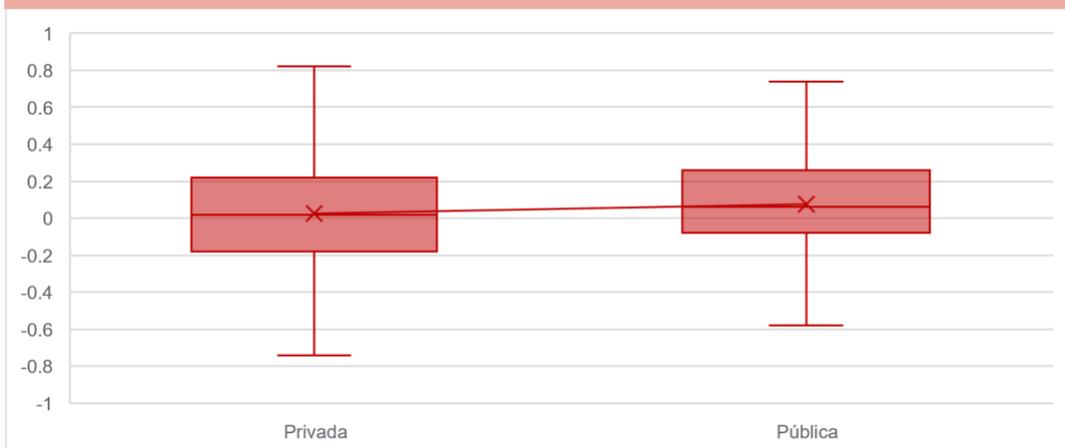


Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Menos 15.000 €=482; 15.000-25.000 €=570; 25.001-35.000 €=315; 35.001-45000 €=137 y Más de 45.000 €=95).

### 3.2.6. El índice de compromiso laboral según la titularidad de la empresa.

Como se muestra en el gráfico 4.31, el índice de compromiso laboral toma valores inferiores en las empresas privadas, en este caso la media y la mediana alcanzan el valor 0,2, por otro lado, en las empresas públicas estos estadísticos toman el valor 0,07 y 0,06 respectivamente. Estas diferencias, además de significativas, señalan que el compromiso laboral es mayor entre las personas que trabajan en una empresa pública que entre aquellas que lo hacen en una privada.

Gráfico 4.31. Índice de Compromiso laboral y titularidad de la empresa, media, cuartiles y valores extremos

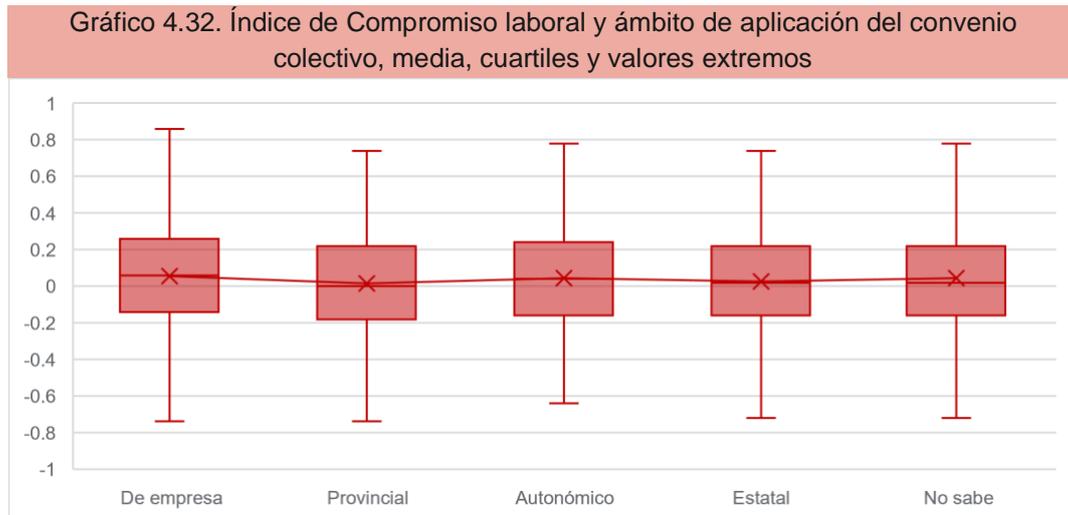


Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Privada=1.097 y Pública=502)

### 3.2.7. El índice de compromiso laboral según el ámbito del convenio colectivo.

En cuanto a esta variable, a pesar de las oscilaciones que se observa en el gráfico 4.32 y que hacen que el valor del índice vaya desde sus valores máximos en el caso de los convenios colectivos de empresa, donde el valor que toma la media es 0,06 y la mediana 0,05, hasta el valor mínimo en el caso de los convenios provinciales con valores de la media y a mediana de 0,01 y 0 respectivamente, se puede afirmar que estas diferencias no son

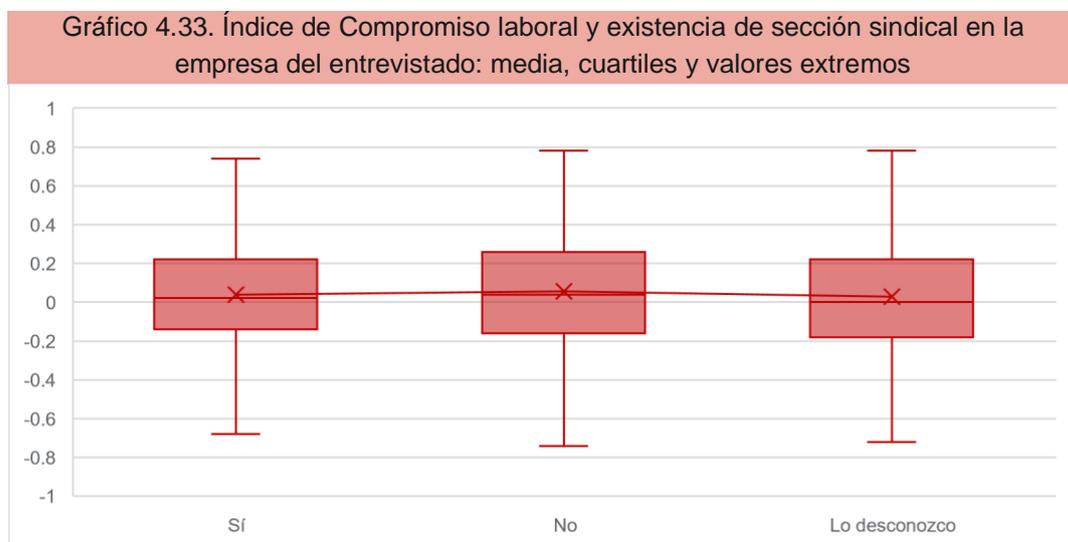
estadísticamente significativas, es decir el compromiso laboral no está influido por el ámbito de aplicación del convenio colectivo.



Fuente: elaboración propia. N=1.599 (De empresa=444; provincial=139; autonómico=212; estatal=258 y N.S.=546).

### 3.2.8. El índice de compromiso laboral según exista o no sección sindical en la empresa.

Respecto al gráfico 4.33, la relación entre el índice de compromiso laboral y la existencia o no de sección sindical en la empresa, a pesar de que los valores son más altos cuando esta no existe, desde el punto de vista estadístico, no existen diferencias significativas, por tanto, se puede concluir para este estudio que el índice de compromiso laboral es independiente de la existencia de sección sindical en la empresa.



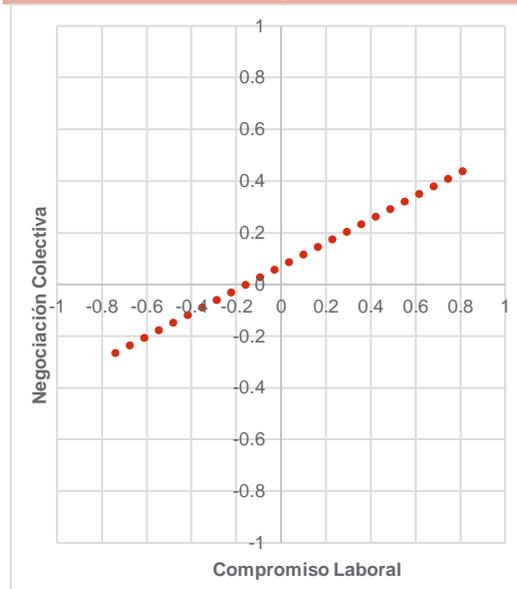
Fuente: elaboración propia. N=1.599 (Sí=815; No=445 y N.S.=339).

## 4. Coeficientes de correlación.

A partir de los índices calculados en esta investigación es posible determinar la correlación entre cada una de las variables en estudio. Esta correlación es la que se presenta en los gráficos 4.34 a 4.36. En ellos se muestra de que forma las variables negociación colectiva, precariedad laboral y bienestar laboral están relacionadas con la variable compromiso laboral.

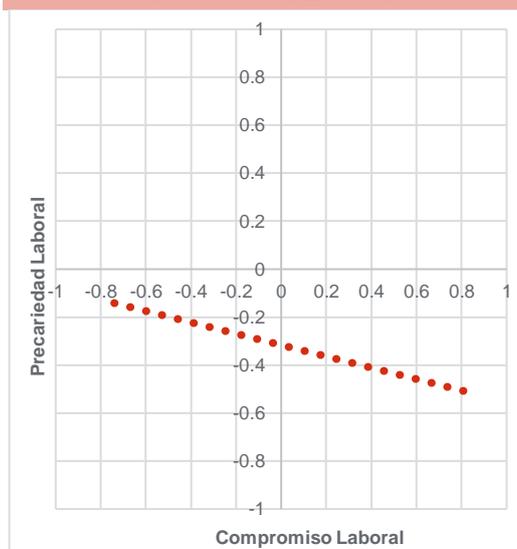
Se observa que esta relación es directa con las variables negociación colectiva y bienestar laboral, siendo algo mayor en el caso de esta última. Es decir, conforme aumenta el bienestar laboral (coeficiente de correlación muestral de Pearson del 0,527) y la percepción de la negociación colectiva (coeficiente del 0,252), es mayor el compromiso laboral. En el caso de la precariedad laboral, a medida que disminuye el sentimiento de precariedad laboral, aumenta el compromiso laboral (coeficiente de  $-0,207$ ). En los tres casos el coeficiente resulta significativo.

Gráfico 4.34. Correlación entre el Índice de Compromiso Laboral y el Índice de Aceptación de la Negociación Colectiva



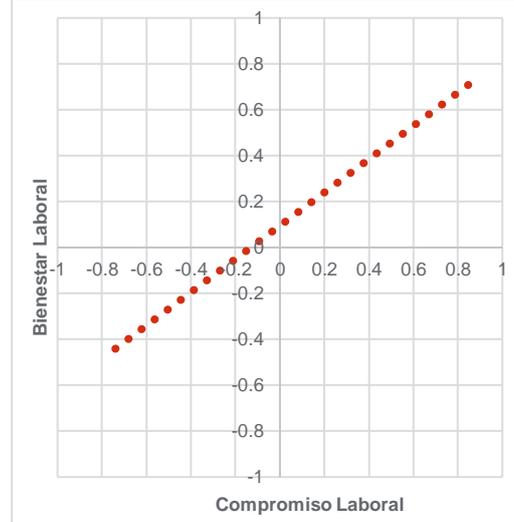
Fuente: elaboración propia. N=1.599.

Gráfico 4.35. Correlación entre el Índice de Compromiso Laboral y el Índice de Precariedad Laboral



Fuente: elaboración propia. N=1.599.

Gráfico 4.36. Correlación entre el Índice de Compromiso Laboral y el Índice de Bienestar Laboral



Fuente: elaboración propia. N=1.599