

## EL COMPROMISO DUAL EN UNA MUESTRA DE EMPLEADOS ORGANIZADOS SINDICALMENTE EN PUERTO RICO.

*Milton Felipe Rosario, Miguel E Martínez Lugo y Carlos Andújar Rojas.  
Centro Caribeño de Estudios Postgraduados,  
Instituto Psicológico de Puerto Rico.*

### Resumen

Esta investigación estudia la existencia del compromiso dual en una muestra de 201 empleados organizados sindicalmente en una corporación pública de Puerto Rico. El instrumento usado fue la escala de Compromiso Organizacional y la escala de Compromiso Sindical. Los resultados demostraron que existe un compromiso dual en la muestra pero no demostraron una diferencia significativa entre el género, la edad, el nivel académico, el estado civil y el compromiso dual.

### Summary

This investigation studies the existence of dual commitment in a sample of 201 employees which belong to a labor union in one of the public corporations of Puerto Rico. The instruments used were the Organizational Commitment Scale and the Union Commitment Scale. The results demonstrated that there exists dual commitment in the sample. The results did not demonstrate a significant relationship or difference between gender, age, academic level, marital status and dual commitment.

La psicología industrial organizacional ha estudiado diferentes aspectos del comportamiento humano en las organizaciones. Entre las variables investigadas podemos mencionar la satisfacción con el trabajo, el nivel en que los empleados/as se involucran en sus trabajos, el compromiso organizativo, el liderazgo, la afirmatividad, la comunicación y muchas otras. Todos estos estudios han estado dirigidos a proveer evidencia empírica que nos ayude a obtener una imagen clara de cuáles son las variables que afectan, positiva o negativamente, el desempeño

del ser humano en un contexto de trabajo.

Entre este grupo de variables que han sido objeto de estudio por investigadores a través de todo el mundo encontramos el compromiso. El Diccionario de la Lengua Española (Real Academia Española, 1992) nos define el compromiso de la siguiente forma: "obligación contraída, palabra dada, fe empeñada" (p. 526). Tomando como base esta definición, podemos decir que el compromiso es un constructo evocado para explicar secuencias de conductas o cursos de

acción. Las mismas son vistas usualmente como alternativas conductuales para alcanzar una meta en común (Hulin, 1992).

En el mundo del trabajo, el constructo compromiso se ha estudiado desde tres (3) perspectivas: compromiso con la organización, compromiso con la unión o sindicato y compromiso dual. A continuación se presentarán las definiciones para cada uno de estos conceptos y se resumirán las principales investigaciones que éstos han generado.

El concepto de compromiso organizacional ha sido estudiado por diferentes profesionales entre los que podemos mencionar los psicólogos industriales organizacionales, psicólogos sociales y sociólogos. Estos han presentado diferentes definiciones y conceptualizaciones del constructo, teniendo todas un denominador común: el compromiso es considerado el eslabón o enlace del individuo con la organización (Mathieu y Zajac, 1990).

Entre las definiciones más citadas en la literatura psicológica se encuentra la desarrollada por Mowday, Steers y Porter (1979). Estos definieron el compromiso organizacional como la intensidad relativa de la identificación de una persona y el nivel en que la misma se involucra con la organización.

Esta se puede caracterizar por los siguientes tres (3) factores: una fuerte creencia en la organización y aceptación de sus metas y valores, una disposición a dedicar un esfuerzo

considerable en beneficio de la organización y por último, un deseo de mantener la asociación con la organización.

Las investigaciones principales que se han realizado en torno al compromiso organizacional han estudiado este constructo en unión a variables tales como edad (Steers, 1977; Mowday et al, 1982; Ocasio, 1985; Veray, 1989; Mellor, 1990; Muñiz, 1990; Yavas, Lugmani y Quraeshi, 1990; Beauvis, Scholl y Cooper, 1991; Pacheco, 1994), género (Veray, 1989; Muñiz, 1990; Mathieu y Zajac, 1990; Pacheco, 1994), preparación académica (Steers, 1977; Mowday et al, 1982; Hall, 1988; Pacheco, 1994), estado civil (Mathieu y Zajac, 1990; Veray 1989), años en la organización (Ocasio, 1985; Pacheco, 1994), ingreso económico del individuo (Mathieu y Zajac, 1990) y el estilo de liderazgo (Pacheco, 1994). Como vemos el cuerpo de investigaciones generadas ha sido extenso. Hablemos ahora de la segunda perspectiva relacionada con el compromiso.

El constructo compromiso con el sindicato nace en la década de 1950 y su estudio prácticamente se abandonó entre las décadas de 1960 y 1970. Es en el 1980 cuando comienza su medición de una manera objetiva, específicamente al Gordon, Philpot, Burt, Thompson y Spiller desarrollar una escala para medirlo. El constructo se define como la intensidad relativa de la identificación de una persona y el nivel en que se involucra con el sindicato (Klandermans, 1989). Al igual que el compromiso organizacional, el com-

promiso con la unión se puede caracterizar por tres (3) factores: una fuerte creencia en el sindicato y aceptación de sus metas y valores, una disposición a dedicar un esfuerzo considerable en beneficio del sindicato y un deseo de mantener la asociación con el mismo.

Gallagher y Clark (1989) argumentan que el compromiso con el sindicato no es simplemente un concepto abstracto o un indicador de actitudes pasivas. Al igual que el compromiso organizacional, es un predicador de la efectividad de la organización y de los líderes de la misma.

El compromiso con el sindicato también se ha estudiado en función de diferentes variables. Entre estas podemos mencionar el género (Gordon et al, 1980), la edad (Gallagher y Clark, 1989) y los deseos del individuo de abandonar la organización sindical (Klandermans, 1989).

Por último tenemos el concepto de compromiso dual. Purcell (citado en Thacker, 1984) define el compromiso dual como un fenómeno en el cual los individuos aprueban los objetivos y políticas tanto de la compañía como del sindicato. Este constructo ha sido estudiado desde la década de 1950 por Purcell. Para ese entonces se denominaba lealtad dual (Fukami y Larson, 1984).

El compromiso dual se da cuando los individuos expresan estar altamente involucrados con la organización para la cual trabajan y con el sindicato que los representa

sindicalmente (Beauvis, School y Cooper, 1991). Estar altamente involucrados puede repercutir satisfactoriamente ya que facilita los lazos entre el sindicato y el patrono. Magenau, Martín y Peterson (1988) afirman que el compromiso dual es posible cuando las relaciones entre la unión y la organización son positivas, pero la presencia de un fuerte conflicto entre las partes tiende a llevar a los empleados a uno de los lados del compromiso.

Algunos autores han relacionado el compromiso dual con la teoría del intercambio. Basándose en esta teoría, Mowday et al, (1982) plantean que si el sindicato y la compañía satisfacen las necesidades del individuo, éste aumentará el compromiso para ambas partes. Si por el contrario una de las partes es la que satisface esas necesidades, entonces el individuo dirigirá su compromiso para una de éstas.

A través del tiempo el constructo de compromiso dual ha sido investigado y relacionado a otras variables. Fullagar y Barling (1991) encontraron que la única variable que correlacionaba positivamente con el compromiso dual era el nivel en que el/la empleado/a se involucra con el sindicato. Por otro lado, Roberts (1984) encontró que la edad, los traslados, la cooperación, y las actitudes positivas durante el proceso de negociación colectiva aumentan el compromiso dual de los empleados.

Angle y Perry (1988) concuerdan con Roberts (1984) en que cuando existe cooperación entre la gerencia y

el sindicato el compromiso dual es mayor. El compromiso se fortalece aún más cuando se le da participación activa a los empleados.

Beauvis et al, (1991) encontraron que los niveles de compromiso dual afectan las relaciones obrero patronales, especialmente desde que comienza la negociación colectiva hasta que se firma el convenio. Encontraron además, que el salario recibido por los empleados no afecta el compromiso dual.

Gallagher y Clark (1970) señalan que los estudios son claros y consistentes en concluir que el compromiso con el patrono tiene una relación positiva y significativa con el compromiso con la unión. Aquellas organizaciones que mantienen un ambiente cordial y agradable con los grupos sindicales llevarán a cabo, posiblemente, actos de "buena fe" en sus relaciones obrero patronales. Si la organización y la unión llevan una actitud de la manera antes descrita se mantendrá un ambiente donde la fuerza laboral se enfocará en la consecución de las metas y objetivos de la organización.

Teniendo claras las definiciones de los tres (3) conceptos y algunas de las variables con las que se les relacionan, se pasará entonces a presentar el propósito del presente estudio. La investigación pretende auscultar la existencia del compromiso dual en el contexto puertorriqueño. Para ello se formulan las siguientes hipótesis de trabajo:

H<sub>1</sub>. Existirá una relación positiva y significativa entre el compromiso

organizacional y el compromiso con el sindicato.

H<sub>2</sub>. Existirán diferencias significativas en el compromiso dual tomando en consideración la variable género.

H<sub>3</sub>. Existirá una relación significativa entre la variable edad y el compromiso dual.

H<sub>4</sub>. Existirá una relación positiva y significativa entre la preparación académica y el compromiso dual.

H<sub>5</sub>. Existirá una relación negativa y significativa entre el ingreso económico y el compromiso dual.

H<sub>6</sub>. Existirá una relación positiva y significativa entre los años en la organización y el compromiso organizacional.

H<sub>7</sub>. Existirá una relación positiva y significativa entre los años en el sindicato y el compromiso con la unión.

H<sub>8</sub>. Existirán diferencias significativas en el compromiso dual como resultado de la variable años en el puesto.

H<sub>9</sub>. Existirán diferencias significativas en el compromiso dual como resultado de la variable región geográfica de la cual provienen los participantes.

H<sub>10</sub>. Existirán diferencias significativas en el compromiso organizacional como resultado de la variable ocupar o no ocupar puestos de liderazgo en la organización.

H<sub>11</sub>. Existirán diferencias significativas en el compromiso con la unión como resultado de la variable ocupar o no ocupar puestos de liderazgo con el sindicato.

## Método

### Participantes

Los participantes de la investigación fueron 201 empleados de una corporación pública de Puerto Rico, la cual tiene oficinas regionales a través de todo el país. Los empleados fueron seleccionados por disponibilidad y se les garantizaron sus derechos como participantes de investigación según lo estipulado por la American Psychological Association (1994).

El 64.2% de los participantes son mujeres y el 34.8% hombres. Al auscultar la variable estado civil encontramos que el 66.7% de los participantes están casados. Un 28.4% se encuentra entre los 41 y 45 años de edad. Al observar la variable preparación académica se encontró que un 25.9% posee un grado escolar de bachillerato. La variable ingreso económico refleja que el 43.7% recibe ingresos que fluctúan entre \$20,001 y \$25,000.

En la variable años en la organización se encontró que el 34.4% lleva entre 21 y 25 años en la misma. Por otro lado el 37.3% de los participantes lleva entre 16 y 20 años perteneciendo a la unión. Un 25.4% ha estado de 16 a 20 años en el mismo puesto. Por último el 62.2% de los participantes pertenece a la zona norte de Puerto Rico.

### Instrumentos

Para realizar la investigación se utilizaron tres (3) instrumentos. El primero de ellos fue un cuestionario de datos generales desarrollado por los investigadores. En el mismo se levantaba información de los participantes referente al género, edad, preparación académica ingreso anual, estado civil, años en la organización, años con la unión, años en el puesto actual, área geográfica de trabajo y si ocupa o ha ocupado puestos de liderazgo en la unión y en la organización.

El segundo instrumento fue la Escala de Compromiso Organizacional desarrollada por Mowday, Steers y Porter (1979) y traducida al español por Ocasio (1985) y revisada por Muñiz (1990). La misma consta de 15 reactivos a los cuales se contesta en una escala tipo Likert. La evidencia empírica presenta resultados favorables referente a su consistencia interna (coeficiente alfa entre .82 y .93), confiabilidad temporal (coeficientes de .53 a .75) y validez convergente (coeficientes de .65 a .74) (Ocasio, 1985).

El tercer instrumento utilizado fue la Escala de Compromiso con el sindicato desarrollada por Gordon, Philpot, Thompson y Spiller (1980), revisada por Ladd, Gordon, Beauvis y Morgan (1982) y traducida por el investigador principal de este estudio utilizando el método de Brislin (Lonner y Berry, 1986). Esta consta de 28 reactivos que se contestan en un formato tipo Likert. Diferentes autores han estudiado la estructura factorial de la escala en diferentes contextos laborales (Gordon et al, 1980; Ladd et

al, 1982); Tetrick, Thacker y Fields, 1989).

### **Procedimiento**

Una vez que se realizaron las coordinaciones necesarias para la administración de los instrumentos, los investigadores visitaron cada una de las oficinas regionales en las fechas estipuladas con los administradores de ambas organizaciones. Allí se procedió a solicitar individualmente a cada individuo su participación, además de explicarle sus derechos como participante de investigación. Cuando el empleado accedía a participar se le solicitaba que firmara la hoja de consentimiento cabal.

Se procedió entonces a entregar un sobre con los instrumentos. Una vez el participante terminaba de contestar las escalas, los investigadores recogieron las mismas.

Luego de visitadas todas las oficinas regionales y obtenida la cantidad necesaria de participantes se procedió a la corrección, tabulación y análisis estadístico de los datos. Los mismos se realizaron mediante el programa SPSS, versión 6.1 (For Windows).

### **Resultados**

Al corregir la escala de compromiso con la organización se obtuvo una puntuación mínima de 46 y una puntuación máxima de 123. La puntuación promedio obtenida fue de 64.99 y la desviación estándar de 9.71. En cuanto a la escala de compromiso con la unión se encontró una puntua-

ción mínima de 66 y una máxima de 140. Se encontró una puntuación promedio de 84.17 y una desviación estándar de 8.23.

En la primera hipótesis se estableció que existiría una relación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y el compromiso con el sindicato. Se realizó un análisis de correlación entre estas variables y se obtuvo un coeficiente de .25,  $p < .05$ . Esto demuestra una relación débil y significativa entre el compromiso organizacional y el compromiso con el sindicato.

En la segunda hipótesis se establecía la existencia de diferencias significativas en el compromiso dual tomando en consideración la variable género. El género masculino obtuvo una puntuación promedio en compromiso dual de 152.47 y una desviación estándar de 15.60. El género femenino por su parte obtuvo una puntuación promedio de 147.58 con una desviación estándar de 13.20. Se realizó un análisis de prueba *t* para examinar si existían diferencias significativas entre estos promedios. La prueba no resultó estadísticamente significativa,  $t(197) = 2.33$ ,  $p > .05$ .

La tercera hipótesis auscultaba la existencia de una relación significativa entre las variables edad y el compromiso dual. El análisis de correlación entre la edad y el compromiso dual, no resultó ser estadísticamente significativo obteniéndose un coeficiente de  $-.005$ ,  $p > .05$ .

La cuarta hipótesis establecía la

posibilidad de una relación positiva y significativa entre la preparación académica y el compromiso dual. Se realizó un análisis de correlación entre ambas variables, obteniéndose un coeficiente de  $.08$ ,  $p > .05$ . Esto reflejó una relación no significativa entre ambas variables.

La quinta hipótesis de trabajo establecía la existencia de una relación negativa y significativa entre el ingreso económico y el compromiso dual. El coeficiente de correlación entre ambas variables fue de  $-.24$ ,  $p < .001$ . Esto refleja una relación baja, negativa y significativa entre ambas variables.

La sexta hipótesis establecía una relación positiva y significativa entre los años en la organización y el compromiso organizacional. El análisis de correlación entre ambas variables reflejó un coeficiente de  $-.13$ ,  $p > .05$ . Esto demuestra una relación no significativa entre ambas variables.

En la séptima hipótesis se establecía la posibilidad de una relación positiva y significativa entre los años en la unión y el compromiso con la unión. Se realizó un análisis de correlación para estas dos variables obteniéndose un coeficiente de  $.28$ ,  $p < .000$ . La relación demuestra ser baja y significativa.

La octava hipótesis auscultaba la posibilidad de que existieran diferencias significativas en el compromiso dual como resultado de los años que llevan en el puesto los participantes de investigación. Se dividió la variable años en el puesto en dos (2) grupos:

10 años o menos y 11 años o más. El grupo de 10 años o menos obtuvo una puntuación promedio de  $153.12$  y una desviación estándar de  $17.42$ . El grupo de 11 años o más obtuvo una puntuación promedio de  $146.05$  y una desviación estándar de  $14.24$ . La prueba  $t$  demuestra la existencia de diferencias significativas entre ambos grupos,  $t(200) = 148.52$ ,  $p < .000$ .

La novena hipótesis de este estudio establecía la existencia de diferencias significativas en el nivel de compromiso dual como resultado de la variable zona geográfica donde trabaja el/la participante. Los participantes de la zona norte obtuvieron una puntuación promedio de  $147.96$  y una desviación estándar de  $13.89$ ; los pertenecientes a la zona oeste obtuvieron un promedio de  $151.78$  y una desviación estándar de  $15.70$ ; el grupo de empleados de la zona sur obtuvo un promedio de  $155.45$ , con una desviación estándar de  $18.04$  y finalmente, la puntuación promedio para el grupo de participantes de la zona este fue de  $147.50$  y su desviación estándar de  $11.24$ . Se realizó un análisis de variación (ANOVA) cuyos resultados no resultaron ser estadísticamente significativos ( $F(200) = 1.79$ ,  $p > .05$ ).

En la décima hipótesis se establecía la existencia de diferencias significativas en el compromiso organizacional como resultado de la variable ocupar o no ocupar puestos de liderazgo en la organización. El grupo que ocupa puesto de liderazgo con la organización presentó una puntuación promedio de  $66.61$  y una desviación estándar de  $6.26$ . Por su parte, el gru-

po que no ocupa puesto de liderazgo reflejó un promedio de 64.97, con una desviación estándar de 9.76. La prueba t realizada demuestra que no existen diferencias significativas entre los promedios de ambos grupos;  $t(167) = .553, p > .05$ .

La undécima hipótesis argumentaba la posibilidad de que existieran diferencias significativas en el compromiso con la unión como resultado de ocupar o no ocupar puestos de liderazgo con la unión. El grupo que ocupa puestos de liderazgo con la unión obtuvo una puntuación promedio de 84.52 y una desviación estándar de 8.95. Por otro lado, la puntuación promedio para el grupo de empleados que no ocupan puestos de liderazgo fue de 83.93 y una desviación estándar de 7.41. La prueba t realizada indica que no existen diferencias significativas en los promedios de estos grupos;  $t(191) = .623, p > .05$ .

## Discusión

A través de esta investigación se investigó principalmente el constructo de compromiso dual en una muestra de empleados sindicalizados en Puerto Rico. Para ello, se presentaron 11 hipótesis y a continuación se discutirá cada una de éstas tomando como base los resultados encontrados.

La primera hipótesis estableció que existiría una relación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y el compromiso con el sindicato. Los resultados encontrados nos llevan a aceptar esta hipótesis. A base de ello podemos inferir que el emplea-

do puede mantener unas relaciones cordiales y positivas tanto con la organización para la cual trabaja como con el grupo sindical que lo representa, que ayuden y faciliten el logro de las metas y los objetivos de ambos.

En Puerto Rico no se han realizado investigaciones previas con este constructo, no obstante, nuestro hallazgo concuerda con los resultados de los estudios realizados por Fukami y Larson (1984), Magenau et al. (1988), Beauvis et al. (1991) y Angle et al. (1988). En todas estas investigaciones se obtuvieron resultados semejantes al nuestro.

Es importante establecer que al momento de realizar esta investigación, las relaciones obrero patronales en la corporación pública estudiada eran satisfactorias. Plantea Magenau et al. (1988) que el compromiso dual es posible cuando las relaciones entre el sindicato y la organización son positivas. Se infiere que los resultados obtenidos en la presente investigación demuestran la existencia del compromiso dual en una organización donde existe un ambiente de trabajo positivo.

La segunda hipótesis establecía la existencia de diferencias significativas en el compromiso dual tomando en consideración la variable género. Esta hipótesis se rechaza. Los investigadores no encontraron evidencia que indicara que estos constructos se hubieran estudiado previamente de manera conjunta. No obstante, al auscultar otros estudios donde se toma en consideración la variable género

encontramos por ejemplo la investigación de Klandermans (1989). Este autor halló que el género no guarda relación con la permanencia en el sindicato. Por otro lado en Puerto Rico, Veray (1989) y Muñiz (1990) encontraron que el género no produjo diferencias significativas en el nivel de compromiso organizacional en las muestras estudiadas. De esta forma vemos que el pertenecer a determinado género no necesariamente resulta en un nivel mayor o menor de compromiso dual.

En la tercera hipótesis se planteó la existencia de una relación significativa entre la variable edad y el compromiso dual. Esta hipótesis también se rechaza. A base del análisis estadístico no encontramos una relación significativa entre la edad y el compromiso dual en nuestra muestra. Entendemos que el compromiso dual puede darse independientemente de la edad que tenga la persona. Al igual que en la hipótesis anterior, tampoco encontramos literatura previa con la cual comparar nuestros resultados. No obstante, Veray (1989) y Muñiz (1990) al estudiar la edad encontraron que dicha variable producía diferencias significativas en el nivel de compromiso organizacional.

Se investigó la posible existencia de una relación positiva y significativa entre la preparación académica y el compromiso dual. Al igual que ocurrió con la hipótesis anterior ésta se rechaza. Los datos obtenidos demuestran que en nuestro grupo particular de participantes no existe una relación significativa entre estas varia-

bles. Este hallazgo nos lleva a inferir que el compromiso dual se puede dar independientemente de la preparación académica de la persona. Al revisar la literatura encontramos que Klandermans (1989) estudió las variables de preparación académica y el compromiso con el sindicato encontrando que no existían diferencias significativas en el nivel del compromiso con el sindicato al auscultar el mismo en diferentes estratos de preparación académica. Resultados similares han sido informados en Puerto Rico por Veray (1989).

La quinta hipótesis estableció la existencia de una relación negativa y significativa entre el ingreso económico y el compromiso dual. Los resultados demuestran una relación baja, negativa y significativa entre ambas variables, lo cual nos lleva a aceptar dicha hipótesis. A base de los resultados, inferimos que en esta muestra particular a menor ingreso económico, mayor la probabilidad de la existencia del compromiso dual. Dicho resultado concuerda con la investigación de Magenau et al. (1988) quienes encontraron una relación baja y significativa entre ambas variables.

Estos resultados sugieren que a medida que el individuo devengue menos ingreso mayor será la probabilidad de que se comprometa tanto con la organización como con el grupo sindical que lo representa. Esto puede ocurrir debido a que existe una disposición a dedicar un esfuerzo considerable en beneficio tanto del sindicato como de la organización, tal y como plantean los teóricos del compromiso

(Mowday et al, 1992). Ambas pueden representar seguridad y apoyo para una persona cuyo ingreso económico sea bajo.

La sexta hipótesis de trabajo establecía una relación positiva y significativa entre los años en la organización y el compromiso organizacional. El análisis estadístico realizado demostró una relación baja y no significativa entre ambas variables, por lo cual se rechaza esta hipótesis. A base de estos hallazgos podemos inferir que para esta muestra particular de participantes los años en la organización no se relacionan de manera significativa con su nivel de compromiso organizacional.

Contrario a nuestros resultados podemos mencionar el estudio de Ocasio (1985) quien encontró que el compromiso estaba positivamente relacionado con los años en la organización en el grupo de empleados auscultados por ella. De igual manera, Mowday et al., (1982) plantea que los años en la organización afectan de forma significativa el nivel de compromiso organizacional.

La séptima hipótesis estableció una relación positiva y significativa entre los años en el sindicato y el compromiso con el sindicato. Los resultados obtenidos llevan a aceptar esta hipótesis. Por lo tanto se puede inferir que a mayor tiempo en el sindicato mayor compromiso con el mismo tendrán los participantes de esta investigación. Esta relación no se había estudiado anteriormente en Puerto Rico, no obstante fue investigada en los

Estados Unidos por Mellor (1990) quien encontró que no existían diferencias significativas en el nivel de compromiso con el sindicato como resultado de los años que llevaran los miembros en la misma.

La octava hipótesis establecía la existencia de diferencias significativas en el compromiso dual tomando en consideración los años en el puesto. Tomando como base los resultados encontrados aceptamos esta hipótesis. A base de esta información inferimos que para este grupo de empleados los años en el puesto establecen una diferencia en el nivel de compromiso dual. Específicamente observamos que aquellos empleados con 10 años o menos en el puesto tienden a tener un nivel de compromiso significativamente más alto que aquellos con más años en el puesto. No encontramos investigaciones anteriores con las cuales poder comparar nuestros resultados.

En la novena hipótesis se auscultó la existencia de diferencias significativas en el compromiso dual como resultado de la variable zona geográfica donde trabaja el empleado. A base de los resultados encontrados esta hipótesis se rechaza. Los mismos demostraron que no existen diferencias significativas debido a la zona geográfica donde trabaje la persona investigada. Por lo tanto, se infiere que la zona geográfica no es una variable que genere diferencias significativas en el nivel de compromiso dual de nuestros participantes. Al igual que con los resultados anteriores, no encontramos investigaciones previas con

las cuales poder comparar nuestros hallazgos.

La décima hipótesis establecía la existencia de diferencias significativas en el compromiso organizacional como resultado de la variable haber ocupado puestos de liderazgo con la organización. El análisis estadístico realizado demuestra que no existen diferencias significativas por lo que esta hipótesis se rechaza. En este grupo de empleados el haber ocupado o no puestos de liderazgo en la organización no influye significativamente en que el nivel de compromiso organizacional sea mayor o menor que el de la persona que nunca ha ocupado un puesto de esta índole. A pesar de esto se observa una tendencia a cierta diferencia, aunque la misma no es significativa, a favor del que ha ocupado algún puesto de liderazgo, ya que los mismo presentan una puntuación promedio mayor que los que no han ocupado este tipo de puesto.

Por último, nuestra undécima hipótesis planteaba que existían diferencias significativas en el compromiso con el sindicato como resultado de la variable haber ocupado o no puestos de liderazgo con la unión. Al igual que la hipótesis anterior, ésta también se rechaza. Los resultados demuestran que no existen diferencias significativas en el nivel de compromiso con el sindicato entre aquellos participantes que ocupan o han ocupado puestos de liderazgo dentro de él y aquellos que no los han ocupado. Al igual que ocurrió en la hipótesis anterior, aquí también se observa una diferencia, aunque no significativa entre ambos gru-

pos, presentando el promedio mayor el grupo que ha ocupado puestos de liderazgo. No se encontró literatura que nos ayudara a comparar los datos obtenidos en estas dos (2) últimas hipótesis.

A manera de resumen podemos observar lo siguiente en esta muestra particular de empleados: a mayor el compromiso con el sindicato, mayor su compromiso con la organización; a menor el ingreso económico del empleado mayor su compromiso dual y aquellos participantes con 10 años o menos en el puesto poseen una puntuación promedio mayor de compromiso dual que aquellos con 11 años o más en sus respectivos puestos de trabajo.

El conocer la existencia del compromiso dual en una organización es de suma importancia en estos días ya que de esta forma la misma puede trabajar más efectivamente para lograr sus objetivos y metas. Aquellas organizaciones que le han brindado la oportunidad a sus empleados sindicalizados para que participen en las decisiones que afectan la operación, han aumentado su efectividad. La General Motors Company ha sido ejemplo de la integración de las nuevas técnicas de gerencia con el sindicato. Este nuevo estilo incluye, pero no se limita, a satisfacer las necesidades básicas de los empleados, fomentar el nivel en que los empleados se involucran con su trabajo y el que éstos sean responsables con el trabajo. De esta forma la organización acepta la responsabilidad de crear un ambiente positivo y motivacional para sus

empleados, resultando esto en una mayor competitividad de la empresa (Lawler y Mohrman, 1987).

A través de los años, la psicología industrial organizacional en Puerto Rico, ha realizado avances dentro de nuestro campo científico. Esperamos que nuestro trabajo fomente la investigación sobre los grupos sindicalizados.

### Referencias

- American Psychological Association. (1994). **Publication manual of the American Psychological Association**, (4ta de.), Washington, D.C.: Autor.
- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1988). Dual commitment and labor-management relationship climates. **Academy of Management Journal**, 29, 31-50.
- Beauvis, L. L., Scholl, R. W. & Cooper, E. A. (1991). Dual commitment among unionized faculty: A longitudinal investigation. **Human Relations**, 44, 175-192
- Fukami, C. V. & Larson, E. W. (1984). Commitment to company and union: Parallel models. **Journal of Applied Psychology**, 70, 367-371.
- Fullagar, C. & Barling, J. (1991). Predictors and outcomes of different patterns of organizational and union loyalty. **Journal of Occupational Psychology**, 64, 129-143.
- Gallagher, D.G. & Clark, P.F. (1989). Research on union commitment: Implications for labor. **Labor Studies Journal**, 14, 52-71.
- Gordon, M. E., Philpot, J. W., Burt, R.E., Thompson, C.A. & Spiller, W. E. (1980). Commitment to the union: Development of a measure and examinations of its correlates. **Journal of Applied Psychology**, 65, 479-499.
- Hall, R.G. (1985). **Organizational commitment: A study of trade unions**. Disertación, Universidad de Georgia.
- Hulin, C. (1992). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. En Dunnette, M.D. & Hough, L.M. (Eds.). **Handbook of Industrial Organizational Psychology**. California: Consulting Psychologists Press.
- Klandermans, B. (1989). Union commitment: Replications and test in the dutch context. **Journal of Applied Psychology**, 74, 869-875.
- Ladd, R. T., Gordon, M.E., Beauvis, L.L. & Morgan, R.L. (1982). Union commitment: Replication and extension. **Journal of Applied Psychology**, 67, 640-644.
- Lawler, E.E. & Mohrman, S.A. (1987). Unions and the new management. **The Academy**

- of Management Executive**, 1, 293-300.
- Lonner, W. J. & Berry, J.W. (Eds.) (1986). **Field methods in cross-cultural research**. California: Sage Publications.
- Mageñau, J. M., Martin, J. E. & Peterson, M. M. (1988). Dual and unilateral commitment among stewards and rank-and-file union members. **Academy of Management Journal**, 31, 359-376.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D.M. (1990). A review of antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. **Psychological Bulletin**, 108, 171-194.
- Mellor, S. (1990). The relationship between membership decline and union commitment: A field study of local unions in crisis. **Journal of Applied Psychology**, 75, 258-267.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R.M. (1982). **Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover**. San Diego: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, 14, 224-247.
- Muñiz Ríos, M. (1990). **El compromiso organizativo y su relación con el estrés organizacional, la edad, los años de servicio y el sexo**. Tesis de maestría, inédita, Universidad de Puerto Rico, Río Piedras.
- Ocasio García, K. (1985). **El compromiso organizativo y su relación con la edad, años de servicio y la percepción de algunas variables de ambiente de trabajo**. Disertación inédita, Centro Caribeño de Estudios Postgraduados, San Juan.
- Pacheco, I. (1994). **Estilos de liderazgo y su relación con el compromiso organizacional en una muestra de empleados de la banca en Puerto Rico**. Disertación inédita, Centro Caribeño de Estudio Postgraduados, San Juan, Puerto Rico.
- Real Academia Española. (1992). **Diccionario de la lengua española**. Madrid: Editorial Espasa Calpe
- Roberts, D. (1984) **Antecedents and outcomes of commitment to the union and organizational commitment**. Disertación, Wayne State University, Detroit.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. **Academy Science Quarterly**, 22, 46-56.
- Tetrick, L. E., Thacker, J. W. & Fields, M. W. (1989). Evidence for the stability of four dimensions of the commitment to the union scale. **Journal of Applied Psychology**, 74, 819-822.

Thacker, J. W. (1984). **Dual allegiance: A reevaluation.** Disertación, Wayne State University Detroit.

Veray Alicea, J. (1989). **El compromiso organizativo y su relación con la edad, años de servicio y la satisfacción global en el trabajo.** Tesis de maestría,

Inédita, Universidad Interamericana, Puerto Rico.

Yavas, U., Lugmani, M. & Quraeshi, Z. (1990). Organizational commitment, job satisfaction, work values: Saudie expatriate managers. **Leadership and Organization Development Journal**, 11, 3-10.