

## *El compromiso organizacional como predictor de la inteligencia emocional*

Carmen M. Salvador-Ferrer<sup>1</sup>

Universidad de Almería, España

### Resumen

El propósito de este estudio consiste en analizar minuciosamente la relación entre el compromiso de los trabajadores y la inteligencia emocional. Para ello, se expone una investigación que incluye sendas variables. Se obtuvieron datos de 165 trabajadores de una empresa. Además, se plantea un modelo predictivo de la inteligencia emocional, para ponerlo a prueba se aplica un análisis de ecuaciones estructurales. En este sentido, los datos vienen a reflejar el gran poder predictivo que tiene el compromiso normativo sobre la inteligencia emocional.

*Palabras clave:* compromiso, inteligencia emocional, ecuaciones estructurales

### Commitment organizational as predictor of emotional intelligence

#### Abstract

The intention of this study consists of studying meticulously the relation between the commitment of the workers and the emotional intelligence. For it, there is exposed an investigation that includes changeable paths. There was obtained information of 165 workers of a company. Besides, we propose a model of the emotional intelligence, to test it applies to himself an analysis of structural equations. In this respect, the information comes to reflect the great influence that has the normative commitment on the emotional intelligence.

*Keywords:* commitment, emotional Intelligence, structural equations

En el presente estudio intentamos abordar dos elementos de suma relevancia para las organizaciones, en concreto, el compromiso organizacional y la inteligencia emocional. La evidencia empírica demuestra el escaso número de trabajos que existen a este respecto (Goleman, 1998). En este sentido, proponemos este estudio con un doble propósito. Por un lado, conocer exhaustivamente el funcionamiento de sendos constructos en la organización. Y, por otro lado, poner a prueba un modelo con datos que vinculan ambos términos.

### Compromiso organizacional

Tal como señalan, entre otros autores, Salvador & García (2010), uno de los problemas que más ha preocupado a los teóricos de las organizaciones ha sido, y sigue siendo, conseguir comprometer a los individuos que forman parte de la institución para que concentren sus esfuerzos en la consecución de metas corporativas. En este sentido, se convierte el compromiso en una variable fundamental en la eficiencia, productividad y efectividad institucional (Morgan & Hunt, 1994; Salvador & García, 2010).

Según se recogen en diversos trabajos (e.g., Allen & Meyer, 1990; Salvador, 2005; Salvador & García, 2010), el interés por este término ha llevado a que se impulsen numerosos estudios en una gran variedad de contextos y con perfiles personales diferentes (e.g., trabajadores, clientes, etc.). Como consecuencia, han surgido numerosas definiciones, en nuestro caso, citaremos algunas delimitaciones clásicas, en concreto, las establecidas por Porter & Lawer (1965), Kanter (1968) y Buchanan (1974). En este sentido, los primeros autores entienden el compromiso como el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores. Por su parte, Kanter (1968) mantiene, desde una perspectiva ideal, que el compromiso se debe cimentar en unas bases algo más complejas que un simple intercambio de material. Finalmente, Buchanan (1974) ve al individuo comprometido, como un miembro de la institución, lo cual genera un sentimiento de apego hacia los objetivos y valores organizacionales.

Pese a que se han propuesto múltiples definiciones de compromiso, todas coinciden en señalar que se trata de una vinculación que establece el individuo con la organización (Salvador, 2005; Salvador & García, 2010; Salvador & Hernández, 2006). Meyer, Allen, & Smith

<sup>1</sup> Profesora titular, facultad de psicología. Email: cmsalva@ual.es

(1993) proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo, nótese que esta tipología de compromiso será la que utilicemos como referente en el presente estudio. En concreto, según establecen diferentes autores (Allen & Meyer, 1990; Salvador, 2005; Salvador & Hernández, 2006; Salvador & García, 2010; Meyer, Allen, & Smith, 1993), *el compromiso afectivo*, que parece ser el más estudiado, se refiere a los lazos emocionales que las personas desarrollan con la organización y que lleva a los trabajadores a sentirse orgullosos de ser miembros de dicha institución. *El compromiso de continuidad* es la segunda forma más estudiada del compromiso organizacional, señala el reconocimiento de la persona con respecto a los costos y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo. Por último, *el compromiso normativo*, que ha sido el menos estudiado empíricamente, refleja la percepción moral del trabajador de continuar en la empresa, es decir, el trabajador parece experimentar la sensación de tener una “deuda” con la organización por haberle dado la oportunidad de trabajar o por haberle ofrecido alguna recompensa muy valorada.

Concluyendo, el compromiso en el ámbito laboral ha recibido, recientemente, una atención considerable (Mañas, Salvador, Boada, González, & Agulló, 2007; Topa, Lisbona, Palací, & Alonso, 2004). Tal como recogen Topa et al. (2004), siguiendo los postulados de Meyer & Allen (2001), el compromiso afectivo se refiere al apego emocional del empleado. El compromiso de continuidad está basado en la percepción de los costos asociados con dejar la organización y el compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación de continuar.

### Inteligencia emocional

La inteligencia emocional determina la manera en que nos relacionamos y entendemos el mundo (Goleman, 1995; Heath, 1991; Salovey & Meyer, 1990; Salvador & Morales, 2009). En este sentido, según definen Salovey & Meyer (1990), Meyer & Salovey (1993), el concepto de inteligencia emocional puede ser definido en las siguientes competencias. En primer lugar, conocer las propias emociones, es decir, ser consciente del sentimiento que experimentamos. En segundo lugar, mejorar las emociones, o lo que es lo mismo, controlar los sentimientos para que sean apropiados. En tercer lugar, ordenar la propia emoción al servicio de un objetivo. En cuarto lugar, reconocer las emociones en los demás, esto es, desarrollar empatía. Y, en quinto lugar, manejar las emociones de los demás.

Recapitulando, la inteligencia emocional es una habilidad relacionada con el dominio de los propios

sentimientos y de los demás (Goleman, 1995, 1996, 1998). Hasta el momento, parece que uno de los modelos teóricos más utilizados para definir el concepto de inteligencia emocional ha sido el propuesto por Salovey y Mayer. Dentro de esta vertiente, enmarcamos el presente trabajo, en concreto, tal como señalan algunos autores (Salovey & Pizarro, 2003; Mayer & Salovey, 1997), incluye cuatro grandes componentes. El primero es la percepción y expresión emocional. Por su parte, el segundo es la facilitación emocional, o sea, la forma que utilizamos para enfrentarnos a los acontecimientos. El tercero, el conocimiento de nuestras emociones. Y, el cuarto, la regulación emocional, es decir, entender los estados emocionales (positivos y negativos) para adaptar nuestros comportamientos.

En síntesis, atendiendo a este marco de trabajo, confeccionamos el presente estudio, cuyo objetivo fundamental es realizar una aproximación empírica de la inteligencia emocional. En concreto, con este trabajo se intenta responder a la siguiente cuestión *¿es el compromiso organizacional un predictor de la inteligencia emocional?* Esta premisa se sustenta en los postulados establecidos por diversos autores (Carnuelli, 2003; Hope, 2003; Nikolaou & Tsausis, 2002; Patarroyo, 2000; Rozell, Pettijohn, & Parker, 2004; Salami, 2008), cuyos hallazgos reflejan la posible relación que existe entre la inteligencia emocional y el compromiso. Por su parte, Goleman (1995) plantea una posible relación entre el compromiso y la inteligencia emocional. En este caso, este autor parece señalar que el compromiso podría ser un elemento predictor de la inteligencia emocional, ya que, tal como señala Goleman (1999), los trabajadores comprometidos soportarían, si fuera preciso, situaciones más estresantes, lo que podría suponer que tendrían un mayor auto-control. En concreto, en nuestro caso, nos interesa *conocer cómo influyen los componentes del compromiso (afectivo, normativo y calculado) sobre la inteligencia emocional*. Así, pues, en el presente estudio se proponen las siguientes hipótesis. En primer lugar, pronosticamos que *el compromiso normativo será un predictor positivo de la inteligencia emocional*. En segundo lugar, *esperamos que el compromiso calculado sea un predictor positivo de la inteligencia emocional*. Y, en tercer lugar, consideramos que *el compromiso afectivo será un predictor negativo de la inteligencia emocional*.

### Método

#### Sujetos

Esta investigación presenta un carácter descriptivo y transversal, donde la muestra participante accedió voluntariamente a colaborar con nuestra investigación. El muestro utilizado ha sido probabilístico aleatorio, el cual se nutre por el principio de *equiprobabilidad*.

Además, la técnica probabilística utilizada ha sido por conglomerados, siendo el grupo (*empresa*) nuestra unidad muestral. En este sentido, la muestra final utilizada estuvo compuesta por un total de 165 sujetos pertenecientes a una empresa de servicios (52% hombres y 48% mujeres), con edades comprendidas entre los 18-59 años (media de 21.53% y desviación típica de 4).

### Procedimiento

Los datos fueron recogidos por un investigador en la organización. Así, pues, tras realizar el levantamiento de datos, éstos se procesaron y analizaron con el programa Amos 18, implementado en el paquete estadístico SPSS.

### Instrumento

A continuación, se detallan las características de las escalas y las propiedades psicométricas más relevantes de los instrumentos de evaluación empleados:

**Trait Meta-Mood Scale (TMMS 24).** Para analizar la inteligencia emocional, se ha utilizado la escala de Salovey, Mayer, Goldman, Turvey & Palfai (1995). En lo que respecta a la estructura de dicho instrumento, convendría señalar que incluye tres sub-escalas, compuestas por 8 ítems cada una: *atención emocional* (ser capaz de sentir y expresar los sentimientos de forma adecuada), con una puntuación alfa de Cronbach de .75; *claridad de sentimientos* (comprender bien los estados emocionales), presentando una puntuación alfa de Cronbach de .89, y *reparación emocional* (ser capaz

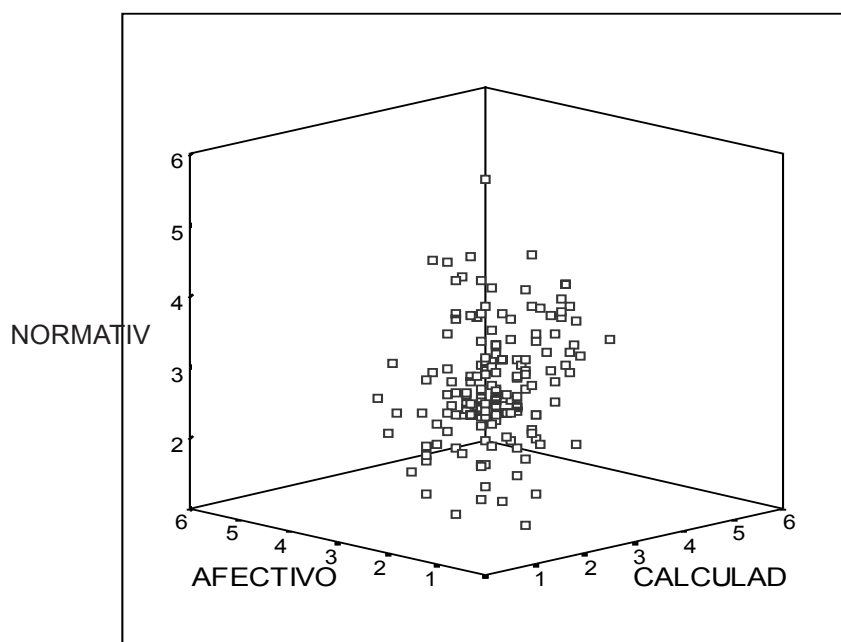
de regular correctamente los estados emocionales), obteniendo una puntuación alfa de .84. Así, este instrumento incluye un total de 24 preguntas con formato de respuesta es tipo likert de 5 puntos, indicando el valor 1 *nada de acuerdo* con el contenido de la pregunta, mientras que la puntuación 5 refleja que la persona se encuentra *totalmente de acuerdo* (e.g., “Presto mucha atención a los sentimientos”). En lo que respecta a la fiabilidad del instrumento, convendría señalar que la puntuación *alfa de Cronbach* asciende a .90.

**Compromiso organizacional.** Se analiza el compromiso a través de una escala compuesta por seis ítems, similares a los utilizados por Meyer & Allen (1984). El formato de respuesta es tipo Likert de 5 puntos, indicando el valor 1 un *desacuerdo absoluto* y el valor 5 *totalmente de acuerdo* (e.g. “Estoy orgulloso de contar a otros que soy parte de esta institución”). Como primera medida de análisis de calidad del instrumento se recurrió al análisis de consistencia. En nuestro caso, la puntuación alfa de Cronbach asciende a .80.

### Resultados

En primer lugar, se presentan un análisis de dispersión de los ítems, del compromiso (ver figura 1). Tal como se aprecia en la figura 1 los ítems se encuentran muy próximos, esto es podría ser considerado como un claro indicador de que las preguntas analizan el mismo constructo.

Figura 1. *Análisis de dispersión de las dimensiones del compromiso*



Como paso previo, se exploró la matriz de correlaciones de *Pearson* (ver tabla 1), siendo en su mayoría de las relaciones estadísticamente significativas. Luego parece que el análisis de la matriz de correlaciones ofrece un apoyo preliminar de las hipótesis propuestas. Así, en el análisis intra –dimensional, convendría resaltar que las relaciones entre el compromiso afectivo

y el resto de elementos (normativo y calculado) no resultan significativas. Por su parte, en lo concerniente a las interacciones, descubrimos que la inteligencia emocional se vincula significativamente con compromiso normativo y calculado ( $r=.227$ ,  $p\leq.001$ ;  $r=.201$ ,  $p\leq.001$ , respectivamente), no sucediendo lo mismo con el compromiso afectivo ( $r=.050$ ).

Tabla 1

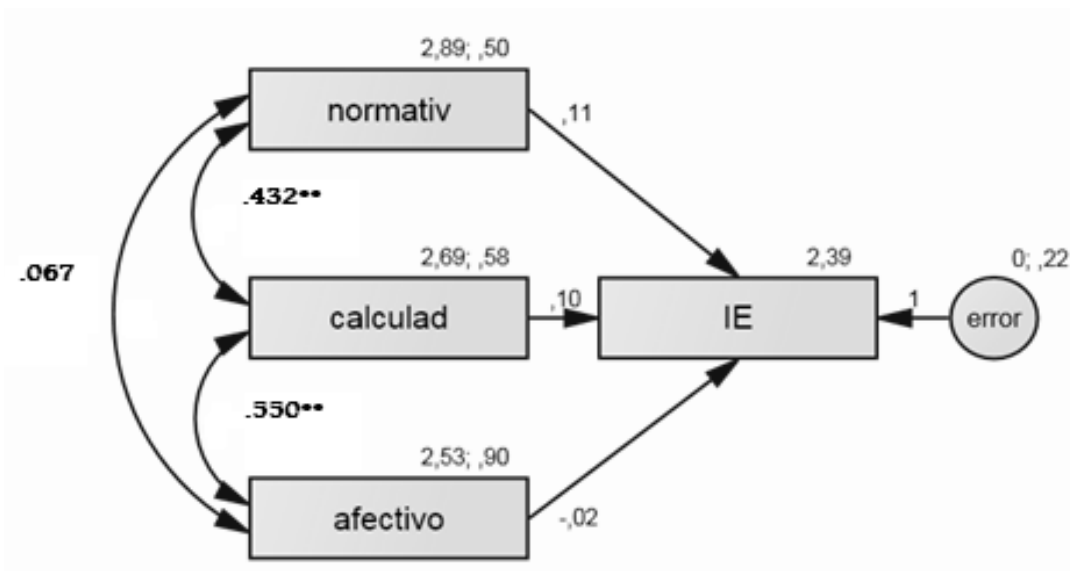
*Estadísticos descriptivos y matriz de correlaciones del estudio (N=165)*

	INTELIGENCIA	NORMATIVO	CALCULADO	AFECTIVO
INTELIGENCIA	--			
NORMATIVO	.227(**)	--		
CALCULADO	.201(**)	.432(**)	--	
AFECTIVO	.050	.067	.550(**)	--

\*\*  $p\leq.001$

Llegados a este punto se planteó un modelo integral *path* que se puso a prueba mediante el análisis de estructura de covarianza, ejecutada con el programa Amos 18, implementado en el paquete estadístico SPSS. El método utilizado para la estimación de parámetros fue el de máxima verosimilitud, ya que proporciona estimaciones consistentes, eficientes y no sesgadas con tamaños de muestra como el nuestro, siendo capaz de facilitar la convergencia de las estimaciones con los

parámetros aún en ausencia de normalidad (Bollen, 1989; Rial, Varela, Abalo, & Lévy, 2006). Tal como se recoge en la figura, se dispone de un modelo causal recursivo que predice la relación que existe entre los elementos del compromiso y la inteligencia emocional. Así mismo, todos los parámetros estimados son significativos y el ajuste del modelo a los datos empíricos es aceptable ( $p\leq.001$ ).

Figura 2. *Path diagram*

A nivel descriptivo, se presentan las puntuaciones medias obtenidas en los cuatro elementos considerados en la imagen. Como se puede observar, se manifiesta la buena valoración que se desprenden de los elementos, especialmente inteligencia emocional y compromiso normativo. En lo que respecta a la influencia de los componentes del compromiso sobre la Inteligencia emocional, convendría resaltar que los tres elementos tienen repercusiones estadísticamente significativas. Ahora bien, estos términos impactan en direcciones diferentes, queremos decir exactamente que al compromiso afectivo influye negativamente sobre la inteligencia, es decir, estos términos muestran en direcciones opuestas. En cuanto a los demás elementos del compromiso (calculado y normativo), descubrimos que la repercusión sobre la inteligencia es positiva, siendo ligeramente superior el impacto del compromiso normativo (11).

Sintetizando, tal como se aprecia en la figura, se han encontrado relaciones estadísticamente significativas, siendo la dirección de las mismas distintas. En concreto, los datos parecen indicar que cuanto mayor es el compromiso afectivo menor es el control emocional. De igual forma, con estos resultados podríamos pensar que para establecer el dominio de las emociones de los trabajadores resulta esencial compromiso normativo.

### Discusión y conclusiones

El objetivo principal de este estudio ha sido mostrar el poder predictivo del compromiso sobre la inteligencia emocional, siendo éste, a nuestro entender, el hallazgo más importante. Así, pues, este trabajo constituye una aproximación empírica al estudio de la inteligencia emocional. El modelo que aquí se ha expuesto trata de integrar variables de distinta índole, en concreto, elementos que conforman el compromiso y la inteligencia emocional. En este sentido, los resultados obtenidos revelan que, en términos generales, el modelo propuesto viene a apoyar las hipótesis de trabajo.

En lo que respecta a la primera hipótesis, donde pronosticábamos que el compromiso normativo predice positivamente la inteligencia emocional, se confirma. Esto mismo sucede con la segunda hipótesis, según la cual pronosticábamos la influencia positiva del compromiso calculado en la inteligencia. Por último, en la tercera hipótesis, donde considerábamos que el compromiso afectivo muestra una dirección diferente a la inteligencia, también se corrobora. Desde nuestro punto de vista, esto podría suponer que cuanto mayor es el lazo afectivo menor es el control emocional.

En este sentido, y a la luz de los datos, las personas que se encuentran comprometidas normativamente o, dicho de manera más precisa, que desean permanecer

en la organización son las que tendrán un mayor control sobre sus emociones. Estos hallazgos, parecen confirmar los postulados de Goleman & Cherniss (2005), quienes defienden que el interés de las personas de continuar en la organización puede llevarles a controlar las propias emociones. Se trata, en palabras de Salvador & García (2010) de un elemento que impulsa a las personas a “aprender a dominar sus comportamientos”.

Concluyendo, resulta interesante destacar dos resultados adicionales. Por un lado, el poder predictivo que parece tener la vertiente normativa del compromiso sobre la inteligencia emocional, seguido de la calculada. Convendría resaltar, también, el hecho de que la influencia del compromiso afectivo sobre la inteligencia emocional sea negativa. Esto parece indicar que ambos constructos muestran cierta distancia o, lo que es lo mismo, siguen direcciones opuestas. En este sentido, parece que cuanto mayor es el compromiso afectivo menor será el control emocional.

En relación con las limitaciones del presente estudio, quisiéramos resaltar algunas cuestiones. En primer lugar, en este artículo sólo se reflejan los resultados de un estudio transversal. En segundo lugar, la muestra que conforma el estudio pertenece toda a la misma organización, dando así un limitado apoyo a la validación del modelo causal, puesto que ésta sería más sólida si la comparación se hiciera entre distintos grupos pertenecientes a diferentes contextos organizativos. Y, por último, conviene advertir la limitada capacidad de generalización de los resultados, ya que debemos recordar que el modelo que se ha presentado posee una capacidad explicativa moderada, por lo que se hace necesario continuar en la búsqueda de variables que permitan comprender y predecir la inteligencia emocional.

Como sugerencias para futuras investigaciones podríamos recomendar el uso de algunas medidas objetivas o precedentes de otras fuentes de información. En resumen, nuestros resultados siguen la teoría previa y aportan nuevo apoyo empírico a las hipótesis, sugiriendo nuevas líneas de intervención. Se trata, pues, de continuar en la búsqueda para identificar las variables que permiten comprender y predecir la inteligencia emocional.

### Referencias

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment on the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Bollen, K.A. (1989). *Structural equation models with latent variables*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in works organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533, 546.

- Carnuelli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes behaviour and outcomes. An examination among senior managers. *Journal of Management Psychology*, 8, 788-813.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Nueva York: Bantam Books.
- Goleman, D. (1999). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Buenos Aires Argentina: Javier Vergara Editor.
- Goleman, D., & Cherniss, C. (2005). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Kairós.
- Heath, D.H. (1991). *Fulfilling lives: Paths to maturity and success*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hope, K.R. (2003). Employee perception of leadership and performance management in the Botswana Public Service. *Public Personnel Management*, 32, 301-313.
- Kanter, R.M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Mañas, M.A., Salvador, C., Boada, J., González, E., & Agulló, E. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19(3), 395-400.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organization commitment. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Meyer, J., & Allen, C. (2001). HRM practices and organizational commitment: test of a mediation model. *Canadian Journal of Administrative Science*, 17(4), 319-331.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mayer, J.D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17, 433-442.
- Mayer, J.D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey, & D. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (p. 3-31). New York: Basic Books.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Nikolaou, I., & Tsaousis, I. (2002). Emotional intelligence in the workplace exploring its effects on occupational stress and organizational commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 327-342.
- O'Reilly, C.A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Patarroyo, N. (2000). *Un modelo para la medición de la Inteligencia emocional*. Tesis de maestría no publicada. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Porter, L. W., & Lawer, E. E. (1965). *Managerial attitudes and performance*. Irwin: Homewood.
- Rial, A., Varela, J., Abalo, J., & Lévy, J. (2006). El análisis Factorial confirmatorio. En J.P. Lévy, & J. Varela (Coords.), *Modelización con estructuras de covarianzas en ciencias sociales. Temas esenciales, avanzados y aportaciones especiales*. A Coruña: Netbiblo.
- Rozell, E.J., Pettijoliu, C.E., & Parker, R.S. (2004). Customer oriented selling: Exploring the roles of emotional intelligence and organizational commitment. *Psychology and Marketing*, 21(6), 405-424.
- Salami, S.O. (2008). Demographic and psychological factors predicting organizational commitment among industrial workers. *Anthropologist*, 10(1), 31-38.
- Salancik, G. R. (1977). Commitment and control organizational behavior and belief. En B. M. Staw, & G. R. Salancik (Eds.), *New Directions in Organizational Behaviour*. Chicago: St Clair Press.
- Salovey, P., & Mayer, J.D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-225.
- Salovey, P., & Pizarro, D. (2003). The value of emotional intelligence. En R. Stenberg, J. Lautrey, & T. Lubart (Eds.), *Models of intelligence. International perspectives*. Washington, D.C: American Psychological Association.
- Salovey, P., Stroud, L. R., Woolery, A., & Epel, E. P. (2002). Perceived emotional intelligence, stress reactivity, and symptoms reports: Further explorations using the Trait Meta-Mood Scale. *Psychology and Health*, 17, 611-627.
- Salvador, C. (2005). Validez predictiva de los componentes del compromiso del cliente y su relación con la satisfacción. *Anales de Psicología*, 21, 316-322.
- Salvador, C. (2008). Impacto de la inteligencia emocional percibida en la autoeficacia emprendedora. *Boletín de Psicología*, 92, 65-80.
- Salvador, C., & García, E. (2010). El papel del compromiso y la inteligencia emocional en los rasgos de personalidad de una muestra de mediadores del Poder Judicial de Oaxaca. *Diversitas*, 6(2), 467.
- Salvador, C., & Hernández, R. (2006). Participación y compromiso en la calidad de los servicios Paraguayos. *Revista Interamericana de Psicología*, 40(3), 363-370.
- Salvador, C., & Morales, J. (2009). Auto-eficacia emprendedora en jóvenes Mexicanos. ¿Cómo afecta la satisfacción vital y la inteligencia emocional percibida? *Revista Interamericana de Psicología*, 43(2), 268-278.
- Topa, G., Lisbona, A., Palací, F., & Alonso, E. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: Un análisis multi-grupo. *Psicothema*, 16(3), 363-368.

Received 03/27/2012  
Accepted 01/08/2013

**Carmen M. Salvador-Ferrer.** Universidad de Almería, España