

## **UNA CONTRASTACION DEL MODELO DE PARTICIPACION DE MARCH Y SIMON**

Por

José María SCHADY

Profesor de Economía de la Empresa (Investigación Comercial)  
Universidad Autónoma de Madrid

Titulado, Departamento de Marketing y Promoción, Banco Hispano Americano

### **SUMARIO:**

1. Introducción.—2. La Metodología.—2.1. La Organización.—2.2. Cambios en el modelo completo.—2.3. La recogida de datos.—2.4. El método y las técnicas de análisis.—3. Resultados.—3.1. Deseabilidad percibida de dejar la Organización.—3.2. Facilidad percibida de abandonar la Organización.—4. Conclusión.



## 1. INTRODUCCION

En este estudio se ofrece una contrastación empírica de las variables que influyen en la participación del individuo en la organización. Se toma como marco teórico el modelo de March y Simon (1) —concretamente el submodelo que especifica los elementos que afectan a las decisiones de participación en una organización por parte de los miembros que la componen.

La decisión de participar es uno de los elementos más importantes del “equilibrio en la organización” (2). Tal equilibrio existirá cuando las utilidades de la compensación sean iguales o excedan a las utilidades de la contribución. Las utilidades de la compensación son los pagos (en sentido general) que la organización hace a los participantes. Las utilidades de la contribución pueden definirse como el valor de aquellas alternativas a las que el individuo debe de renunciar para participar en la organización. En otras palabras, son esencialmente los costes de oportunidad.

La figura 1 presenta las variables del modelo, las relaciones que se asume existen entre ellas y la dirección de la causalidad (3). El balance entre lo obtenido y lo aportado es función de dos variables: a) la deseabilidad percibida de un traslado y b) la facilidad, igualmente percibida, de dicho traslado. Cada una de estas

variables está influida por otras variables que a su vez pueden ser función de unas terceras, formando de esta manera una cadena de relaciones hasta llegar a unas variables netamente independientes.

Precisamente, la principal contribución del modelo de March y Simon, es la ampliación de las variables independientes, especificando las relaciones entre éstas a varios niveles. Se pueden distinguir tres tipos de variables independientes. En primer lugar, las características sociodemográficas del participante, tales como el sexo, la edad, etc. El modelo establece una relación causal, a través de una serie de conexiones, entre el balance de lo obtenido y lo aportado y las características sociodemográficas.

En segundo lugar, otro tipo de variables independientes considera las condiciones objetivas de la organización, tales como el tamaño de los equipos de trabajo.

En último lugar, están las variables subjetivas entre las que destacan la compatibilidad entre el horario de trabajo y las otras actividades del individuo, y la compatibilidad de los sistemas de supervisión con la independencia de los empleados.

Distintos autores se han ocupado de una u otra de las relaciones que aparecen en el modelo y March y Simon utilizan estas investigaciones en apoyo de su modelo. Sin embargo, el objetivo de este artículo es la contrastación global del citado submodelo.

La segunda sección del artículo está dedicada a la metodología que se ha usado para la contrastación del modelo. La tercera ofrece los resultados del análisis. Finalmente, la última sección presenta una serie de conclusiones con respecto al submodelo de participación.

(1) March, James G., y Herbert A. Simon: *Organizations*, John Wiley and sons, Nueva York, 1958.

(2) El concepto de equilibrio en la teoría económica neoclásica hace referencia a una situación en la que se intercambian libremente bienes o servicios de igual valor, es decir, el valor de lo ofrecido es igual al valor de lo demandado. El concepto de equilibrio de la organización define “las condiciones de supervivencia de una organización” y “refleja el éxito de la organización al establecer compensaciones para sus participantes, apropiadas para motivar su participación continua”.

(3) Los números entre paréntesis en la Figura 1 corresponden con los números asignados por March y Simon en el capítulo 4 de su libro.

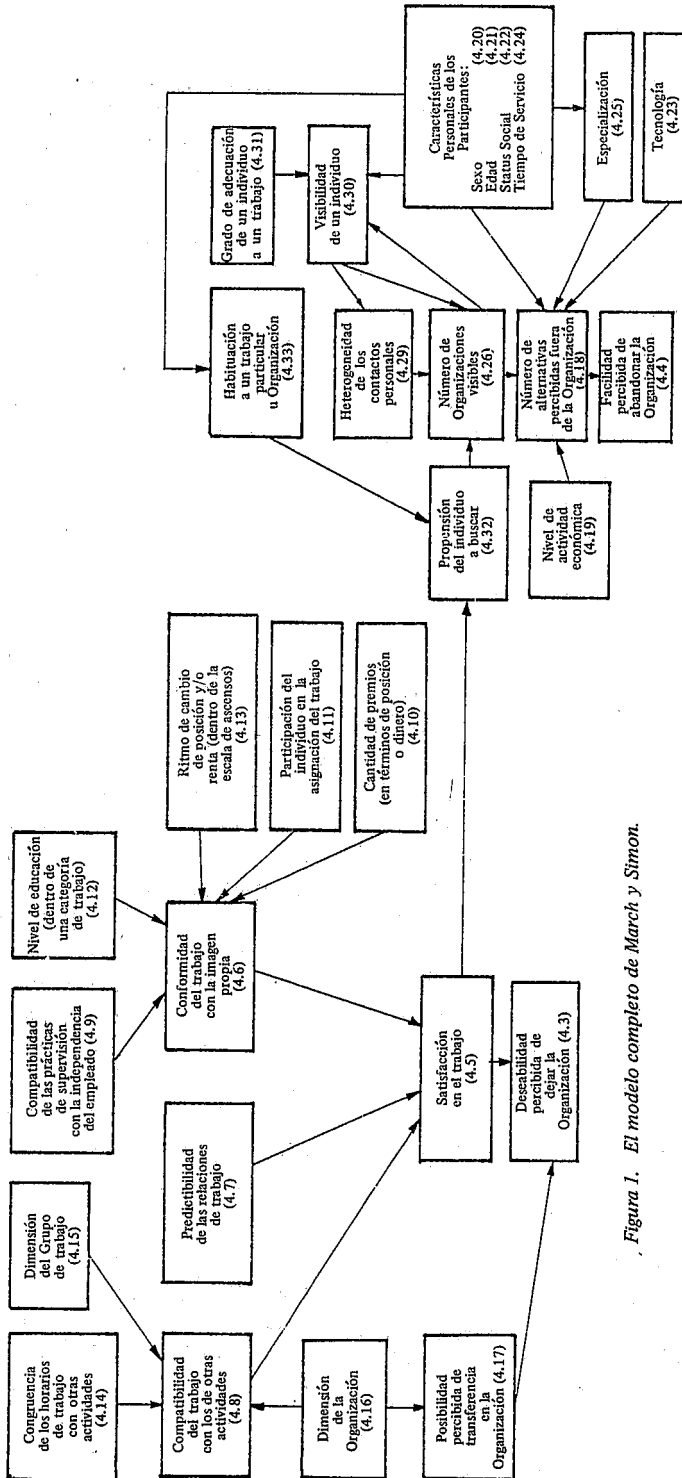


Figura 1. El modelo completo de March y Simon.

## 2. LA METODOLOGIA

El objetivo de esta sección es indicar las características principales de la organización que se ha usado para contrastar el modelo, los cambios que se han tenido que hacer en el modelo debido a las peculiaridades de la organización, la recogida de datos y las técnicas utilizadas para el análisis.

### 2.1. La organización

La contrastación del modelo se ha realizado utilizando como organización la Biblioteca Central de la Universidad de Indiana en Bloomington, Indiana (USA). Esta institución tiene una estructura de trabajo muy diferente de lo que se podría considerar habitual. En primer lugar, sólo existen tres tipos principales de empleados: bibliotecarios, administrativos y estudiantes-empleados.

En segundo lugar, los estudiantes, que son una parte sustancial del número total de empleados, trabajan allí sólo de forma temporal, hasta su graduación. Los estudiantes obtienen el título de graduado después de cuatro años de estudios universitarios. Puede asumirse que para ellos su papel de estudiante es más importante que su rol como trabajadores.

En tercer lugar, el trabajo que desarrollan está muy por debajo del que potencialmente podrían llevar a cabo, dado su nivel de conocimientos.

Sin embargo, si el modelo es una abstracción representativa de la realidad, debería de poder aplicarse también a condiciones no típicas. Con todo será necesario hacer pequeños cambios en el modelo para poder aplicarlo a una organización de esta naturaleza y características.

### 2.2. Cambios en el Modelo completo

Los cambios provienen de tres fuentes. En primer lugar, ciertos elementos sólo

varían de una organización a otra. Entre éstas destaca la dimensión de la organización (4.16). En segundo lugar, otras variables, como el nivel de actividad económica (4.19) y la tecnología (4.23), dependen del estado general de la economía. Estas variables son constantes para esta organización en un momento dado del tiempo y, por ello, fueron eliminadas del modelo.

En tercer lugar, hay varias variables que se refieren a la heterogeneidad del trabajo y del individuo. Dentro de cada una de las categorías —bibliotecarios, administrativos y estudiantes— el trabajo que realiza cada individuo es muy similar al de los demás. Por lo tanto, las diferencias en el grado de adecuación de un individuo a un trabajo (4.31) son muy pequeñas y fue eliminada del modelo (4).

La visibilidad del individuo (4.30) también fue eliminada, debido a la gran homogeneidad entre los empleados. La visibilidad que otras organizaciones puedan tener de los empleados individuales es escasa ya que ninguna característica de su trabajo les hace destacar. Por lo tanto, el efecto sobre el número de organizaciones visibles (4.26) será probablemente pequeño.

En la figura 2 se presenta el modelo revisado que fue el que se contrastó.

### 2.3. La recogida de datos

La recogida de datos se realizó mediante un cuestionario que se envió a todos los empleados de la Biblioteca Central (5).

---

(4) March y Simon utilizan el vocablo "uniqueness". En la versión española se ha traducido por "personalidad del individuo" (4.31). Sin embargo, en este estudio se ha preferido utilizar el término "grado de adecuación de un individuo a un trabajo" (4.31), ya que en opinión del autor de este artículo esta expresión es la que refleja el sentido que dan March y Simon al vocablo inglés.

(5) Agradezco la participación de James Foggin, Einar Jensen, Peter Michna, Tom Mickalak y Raymond Smead en la recogida de datos.

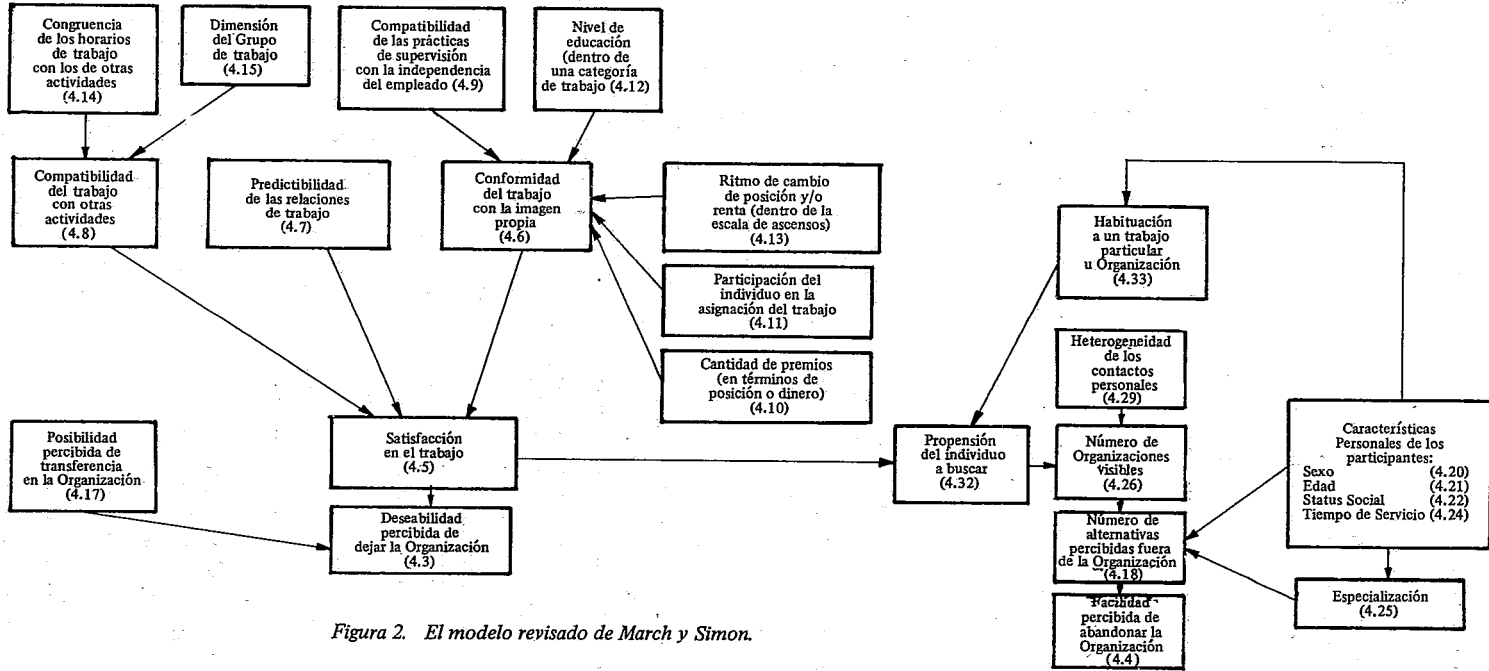


Figura 2. El modelo revisado de March y Simon.

Se llevó a cabo un pretest del cuestionario y en base a los resultados del pretest se modificaron las preguntas necesarias del cuestionario. Se hicieron dos versiones finales con diferente orden de preguntas para evitar y contrastar los efectos debidos a la secuencia de la contestación de las preguntas.

El cuestionario se envió por correo a cada empleado con una carta del bibliotecario jefe y se incluyó un sobre de vuelta. Se intentó pero no se consiguió una distribución aleatoria de las dos versiones del cuestionario entre los distintos departamentos de la biblioteca. Esto podría ser una fuente de errores. Sin embargo, los tests realizados muestran que no hubo sesgo en la mayoría de las preguntas.

La tasa de respuestas fue alta, pues, de una población total de 556 personas contestaron 276, es decir, un 48,7 por 100 de los empleados. En la figura 3 se muestra la tasa de respuesta por departamentos y categorías.

#### 2.4. El método y las técnicas de análisis

El modelo fue contrastado utilizando los coeficientes de regresión estandarizados o coeficientes del "path analysis" (análisis de los caminos), como se denomina en la literatura sociológica (6). Los coeficientes del "path analysis" del término error se han obtenido utilizando la fórmula:

$$P_e^2 = 1 - R^2$$

donde  $P_e$  es el coeficiente "path" del error y  $R^2$  es la varianza total de la va-

riable dependiente explicada por la ecuación de regresión.

El método seguido para el análisis se compone de varias etapas. Primero se calcularon una serie de regresiones. Las variables no significativas fueron eliminadas y se estimó una nueva serie de regresiones, continuando el proceso hasta que sólo quedaron en las ecuaciones variables cuyos coeficientes eran significativos.

La contrastación del nivel de significación de los coeficientes se llevó a cabo utilizando el test de la F de Snedekov. Se consideró significativo todo coeficiente cuya F fuera mayor que la correspondiente de las tablas con una  $\alpha$  de 0.15. Este nivel es ligeramente superior al usual. Una de las razones que hicieron necesarias la adopción de esta condición menos restrictiva es que se han de hacer, en trabajos sucesivos, comparaciones entre los coeficientes obtenidos usando sólo uno u otro de los segmentos de la población total, con lo que se reduce sustancialmente el número de observaciones. La contrastación tiene en cuenta tanto el signo de la relación como las diferencias entre los valores de los coeficientes "path" o de regresión estandarizados.

La identificación del modelo no presenta problemas puesto que el modelo es completamente recursivo y, por lo tanto, está identificado.

### 3. RESULTADOS

Los coeficientes de regresión estandarizados y sus niveles de significación aparecen en la Tabla 1. Sin embargo, para mayor claridad, se han presentado también los valores de los coeficientes en forma gráfica (Figura 4). Finalmente, los coeficientes de correlación entre las variables independientes vienen recogidos en la Tabla 2. Es de destacar que ninguno de estos coeficientes de correlación es lo

(6) Duncan, Otis D.: "Path Analysis: Sociological Examples", *American Journal of Sociology*, Vol. 72, Julio 1966, págs. 1-16.

Schady, R. José María: "Tratamiento de errores en variables y datos de la Investigación comercial", *Cuadernos Universitarios de Planificación Empresarial y Marketing* (CUPEMA), Vol. 3, 1977, págs. 129-147.

DEPARTAMENTO	RESPUESTAS				TOTAL DE EMPLEADOS			PORCENTAJE DE RESPUESTAS CON RESPECTO AL TOTAL				
	Bibliotecarios	Administrativos	Estudiantes	En blanco	Total	Bibliotecarios	Administrativos	Estudiantes	Bibliotecarios	Administrativos	Estudiantes	Total
Circulación .....	2	9	51	5	67	3	9	132	66,6	100,—	38,6	46,5
Publicaciones gubernamentales .....	2	6	6	1	15	8	7	24	25,—	85,7	25,—	38,4
Catálogo por áreas	4	0	6	2	12	12	0	39	33,3	—	15,3	23,5
Préstamo entre Bibliotecas .....	0	3	3	1	7	0	4	3	—	75,—	100,—	100,—
Catálogo General.	13	19	27	0	59	24	27	41	54,1	70,3	65,8	64,1
Revistas .....	3	6	10	0	19	6	18	40	50,—	33,3	25,—	29,6
Libros de Circulación Temporal y Espacial limitada .....	0	2	6	0	8	1	2	6	—	100,—	100,—	88,8
Adquisiciones .....	3	13	4	0	20	6	19	9	50,—	68,4	44,4	58,8
Índice Nacional de Publicaciones .....	2	0	7	0	9	7	0	25	28,5	—	28,—	28,1
Biblioteca para no graduados .....	5	4	20	0	29	5	7	70	100,—	57,1	28,5	35,3
Otros .....	1	5	4	1	11	1	7	4	100,—	71,4	100,—	91,6
En Blanco .....				20	20							
TOTAL .....	35	67	144	30	276	73	100	393	47,9	67,—	36,6	48,7

Figura 2. Tasa de respuestas por categoría de empleados y departamento.



VARIABLES INDEPENDIENTES

	4.10	4.10	4.10	4.11	4.9	4.14	4.8	4.6	4.7	R <sup>2</sup>	Valor de la F	Desviación Típica
	Constante	Cantidad de premios Status	Cantidad de premios Salario	Participación del individuo en la asignación del trabajo	Compatibilidad de las prácticas de supervisión con la independencia del empleado	Congruencia de los horarios de trabajo con los de otras actividades	Compatibilidad del trabajo con otras actividades	Conformidad con la imagen propia	Predictibilidad de las relaciones de trabajo			
4.8 Compatibilidad del trabajo con otras actividades	-.074					.33 (31.94) $\alpha = .00$				.10	31.94	1.03
4.6 Conformidad del trabajo con la propia imagen	-.069	-.15 (9.88) $\alpha = .002$	-.13 (5.22) $\alpha = .02$	-.008 (2.60) $\alpha = .10$	-.008 (2.06) $\alpha = .15$					.12	9.73	.96
4.5 Satisfacción en el trabajo	-.062						-.31 (36.2) $\alpha = .00$	-.28 (27.3) $\alpha = .00$	.14 (7.45) $\alpha = .007$	.28	36.55	.87

$\alpha$  = Nivel de significación.

Tabla 1. Resultados de las ecuaciones de regresión.

## VARIABLES INDEPENDIENTES (Cont.)

	Constante	4.5 Satisfacción en el trabajo	4.26 Número de Organizaciones Visibles	4.22		4.24		4.18 Número de alter- nativas perci- bidas fuera de la Organización	R <sup>2</sup>	Valor de la F	Desvia- ción Típica
				Características Personales de los Participantes		Tiempo de Serv.					
				Status Social							
4.3 Descapacidad percibida de dejar la Organización	-.066	.55 (102.5) $\alpha = .00$						.27	102.5	.94	
4.32 Propensión del individuo a bus- car	-.045	.38 (47.8) $\alpha = .00$						.14	47.8	.95	
4.18 Número de alternativas percibidas fuera de la Organización	-.002		.27 (29.1) $\alpha = .00$	.14 (6.82) $\alpha = .009$				.12	19.2	.98	
4.25 Especialización	-.035					.21 (11.99) $\alpha = .001$		.04	11.99	1.01	
4.4 Facilidad percibida de abandonar la Organización	-.005						.74 (356.1) $\alpha = .00$	.56	356.1	.68	

$\alpha$  = Nivel de significación.

Tabla 1. Resultados de las ecuaciones de regresión.

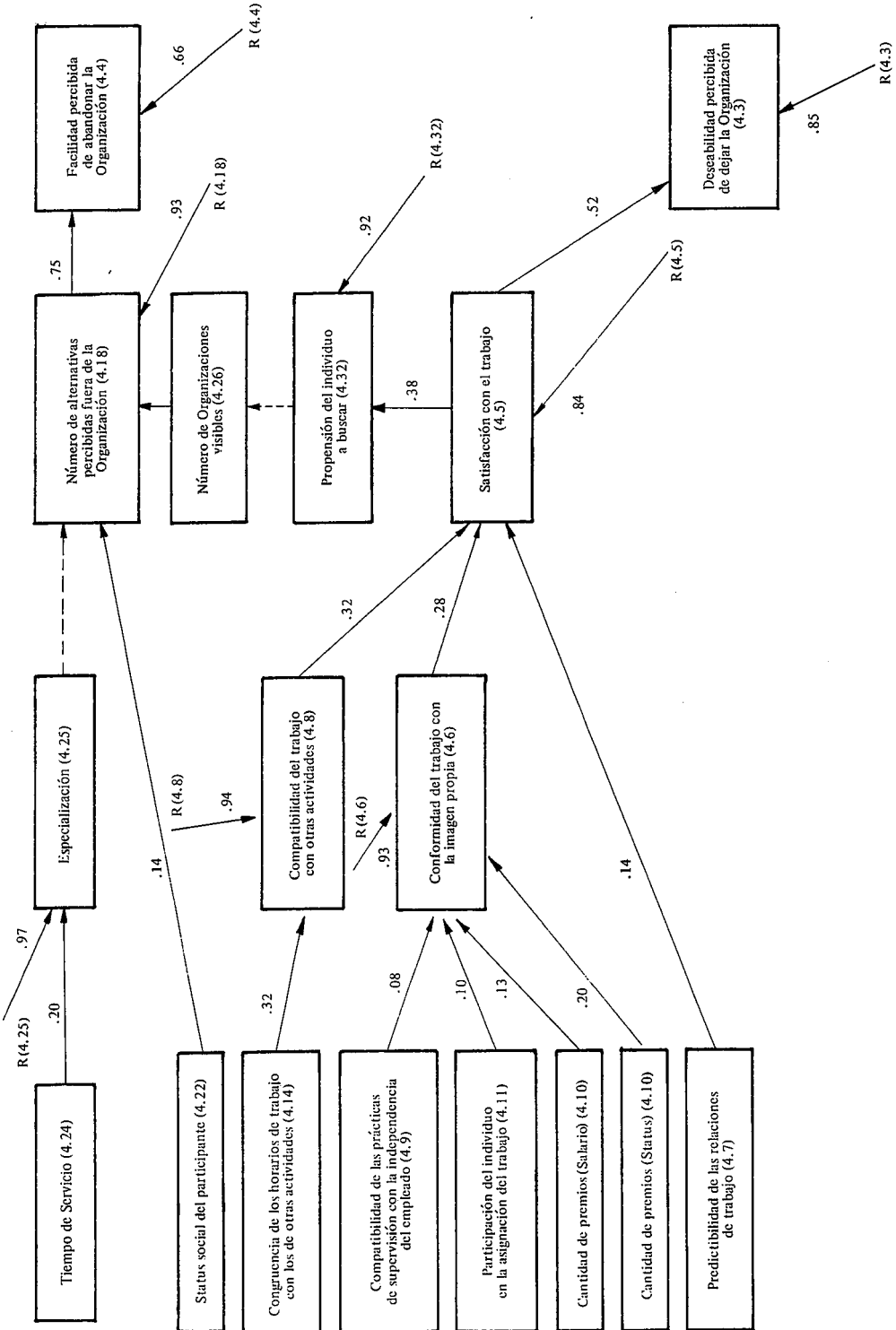


Figura 4. Resultados para las relaciones confirmadas del modelo.

	4.7	4.9	4.10 (Salario)	4.10 (Status)	4.11	4.14	4.22	4.24
(4.7) Predictibilidad de las relaciones de trabajo	1.0	.21	.02	.11	.12	.07	.03	.02
(4.9) Compatibilidad de las prácticas de supervisión con la independencia del empleado		1.0	.14	.26	.28	.13	.04	.06
(4.10) Salario Cantidad de premios			1.0	.25	.10	.19	.21	.09
(4.10) Status Cantidad de premios				1.0	.37	.05	.14	.10
(4.11) Participación del individuo en la asignación del trabajo					1.0	.07	.11	.12
(4.14) Congruencia de los horarios de trabajo con los de otras actividades						1.0	.01	.008
(4.22) Características personales participantes. Status Social							1.0	.24
(4.24) Características personales participantes. Tiempo de Servicio								1.0

Tabla 2. Coeficientes de correlación entre las variables independientes.

suficientemente elevado como para que la contrastación del modelo adolezca de problemas de multicolinealidad.

En la interpretación de los resultados se seguirá la división que introdujeron en el modelo sus autores. Se analizarán, en primer lugar, las variables que directa o indirectamente influyen en la deseabilidad percibida de dejar la organización (4.3). Se estudiarán posteriormente aquellos factores que afectan a la facilidad percibida de abandonar la organización (4.4).

### 3.1. Deseabilidad percibida de dejar la Organización

En este apartado se analizarán primero las variables que afectan a la conformidad del trabajo con la imagen propia (4.6). En segundo lugar, se estudiará las relaciones entre la compatibilidad del trabajo con otras actividades (4.8) y las variables que influyen sobre ella. En tercer lugar, se considerará la satisfacción en el trabajo (4.5). Finalmente, se determinará el efecto de la satisfacción en el trabajo (4.5) y la posibilidad percibida de transferencia en la organización (4.17) sobre la deseabilidad percibida de dejar la organización (4.3).

La parte de la remuneración, que se percibe bajo la forma de status (4.10), es la variable que tiene más efecto sobre la conformidad del trabajo con la imagen propia (4.6). Aunque con un efecto notablemente inferior, también influyen sobre esta variable (4.6) las cantidades percibidas (salario) (4.10), la participación del individuo en la asignación de trabajos (4.11) y la compatibilidad de las prácticas de supervisión con la independencia del empleado (4.9). El efecto de esta última es especialmente débil. Todos los coeficientes son significativos y tienen los signos correctos.

Por el contrario los datos no corrobo-

ran las hipótesis de que el nivel de educación (dentro de una categoría de trabajo) (4.12), la tasa de cambio en el status y/o la renta (dentro de la escala de ascensos) (4.13) influyen en la conformidad del trabajo con la imagen propia (4.6). En los tres casos los coeficientes no son significativos y tienen además el signo contrario al postulado en la hipótesis.

En la organización que se está analizando hay muy poca diferencia en el nivel de educación (4.12) dentro de cada una de las categorías de trabajo. Por un lado los bibliotecarios tienen título superior, generalmente un doctorado. Por otro lado, la mayoría de los estudiantes-empleados no se han graduado todavía, es decir, no han cursado cuatro años de estudios universitarios. Es probable que por esta razón esta variable tenga escasa influencia sobre la conformidad del empleo con la imagen propia (4.6).

La tasa de cambio del status (4.13) y, la tasa de cambio de la renta (4.13) tienen poco efecto sobre la conformidad del empleo con la imagen propia (4.6) en la escala de ascensos de la Biblioteca Central de Indiana. Por una parte, en el pasado los ascensos de los estudiantes han sido normalmente muy pequeños o inexistentes. Por otro lado, el cambio futuro tanto de status como de renta es independiente del empleo que tengan en la biblioteca, puesto que dependerá del que obtengan después de graduarse en la Universidad. Similarmente, un porcentaje elevado del personal administrativo está formado por esposas de estudiantes. Su tasa de cambio en el status y la renta será una función principalmente del trabajo que obtengan sus cónyuges.

El modelo postula que la compatibilidad de las necesidades del trabajo con las necesidades de otras actividades (4.8) depende de la congruencia de los horarios de trabajo con los de otras actividades

(4.14) y el tamaño del grupo de trabajo (4.15). El coeficiente obtenido para la primera variable es significativo y tiene el signo correcto, pero no así el de la segunda variable.

La satisfacción con el trabajo (4.5) está influida, según el modelo, por dos de las variables examinadas anteriormente, la conformidad del empleo con la propia imagen (4.6) y la compatibilidad del trabajo con otras actividades (4.8), y además por la predictibilidad de las relaciones de trabajo (4.7). Las tres hipótesis han sido confirmadas por los datos ya que tenían coeficientes significativos. Sin embargo, el efecto de las dos primeras es bastante más importante que el de la última variable.

Por último, el modelo sugiere que la deseabilidad percibida de dejar la organización (4.3) depende de la posibilidad percibida de transferencia dentro de la propia organización (4.17) y de la satisfacción con el empleo (4.5). Para la primera de estas relaciones se ha obtenido un coeficiente de signo correcto pero estadísticamente no significativo. En cambio, el coeficiente "path" de las dos últimas variables, y, por lo tanto, la relación entre ellas, es el más significativo e importante de esta parte del modelo.

### **3.2. Facilidad percibida de abandonar la Organización**

La segunda parte del modelo recoge, en alguna medida, las relaciones del individuo con el mundo exterior a la organización pero manteniendo como base lo que ocurre dentro de ella. Se estudiarán, en primer lugar, las variables que afectan a la habituación a un trabajo particular u organización (4.33). En segundo lugar, se analizará la propensión del individuo a buscar (4.32). En tercer lugar, se considerará el número de organizaciones visi-

bles (4.26). En cuarto lugar, se determinará la influencia de varias variables sobre el número de alternativas percibidas fuera de la organización (4.18). En quinto lugar, se investigará la relación entre el tiempo de servicio (4.24) y la especialización (4.25). Finalmente, se estudiará el efecto del número de alternativas percibidas fuera de la organización (4.18) sobre la facilidad percibida de abandonar la organización (4.4).

El modelo postula que la habituación a un trabajo u organización (4.33) está directamente relacionada con el tiempo que lleva el individuo empleado allí (4.24) y la edad del participante (4.21). La contrastación empírica no apoya estas relaciones.

March y Simon formularon la hipótesis de que la propensión a buscar (4.32) depende de la satisfacción con el empleo (4.5) y la habituación a un trabajo u organización determinada (4.33). Los datos no corroboran esta última, pero el coeficiente para la primera relación es muy elevado y significativo.

Hasta estos momentos la contrastación empírica ha confirmado los eslabones más importantes del modelo. Sin embargo, ahora aparece una ruptura en esta tendencia. Se asumía que el número de organizaciones visibles (4.26) era función de la propensión del individuo a buscar (4.32) y de la heterogeneidad de los contactos personales (4.29). El coeficiente de esta última variable tiene el signo correcto, pero no es significativo. En cambio, la primera relación es significativa pero tiene el signo incorrecto. Esto implica que la relación observada es exactamente opuesta a la postulada por el modelo: cuanto mayor es la propensión del individuo a buscar (4.32) tanto menor es el número de organizaciones visible (4.26).

Este extraño efecto hay que relacionarlo con la forma en que se ha estimado

la variable "número de organizaciones visibles". Este es un concepto relativamente ambiguo que preguntado directamente hubiera dado lugar a interpretaciones diferentes si no hubiera ido acompañado de una larga explicación sobre lo que se entiende con respecto a esta variable. Por ello se prefirió preguntar si existían muchos sitios donde podría encontrar empleo en ese momento. Desafortunadamente, la respuesta recogía también la percepción del empleado sobre la situación del mercado de trabajo. Parece probable que la impresión general fue que obtener otro empleo, en un tiempo razonable, no era difícil, dado que la Universidad empleaba a un número considerable de personas contratadas por horas. Sin embargo, la encuesta fue enviada en una época de restricciones presupuestarias y de elevada tasa de desempleo. Por lo tanto, es posible que aquellos que no hubieran intentado buscar otros empleos pensasen que éstos abundaban aún, mientras que los que si lo buscaron encontraron muy pocas vacantes (7). Ello explicaría el signo incorrecto que se ha obtenido para la relación entre la propensión a buscar (4.32) y el número de organizaciones visibles (4.26).

El modelo introduce a continuación las características personales del participante. Se postula que el número de alternativas extra-organización que el empleado percibe (4.18) es función del sexo (4.20), edad (4.21), status social (4.22), especialización del sujeto (4.25) y número de organizaciones visibles (4.26).

La determinación del status socioeconómico real del empleado hubiera requerido una investigación compleja, pues una

parte de los sujetos dependen económicamente de sus familias y otra parte son mujeres casadas. Como se puede observar el status social depende de un gran número de factores. Como no era posible alargar más el cuestionario se tomó el status en el empleo, y, más concretamente, la posición en la organización, como medida aproximada del status social del participante. Esta es la única variable junto con el número de organizaciones visibles (4.26) cuyo coeficiente con respecto a la variable dependiente, número de alternativas percibidas fuera de la organización (4.18), es significativo y de signo correcto. Los signos de las variables edad (4.21) y sexo (4.20) concuerdan con las hipótesis del modelo, pero los coeficientes no son significativos estadísticamente.

La última variable, la especialización del individuo (4.25) obtuvo un coeficiente significativo pero con el signo opuesto al postulado. De acuerdo con March y Simon: "Cuando un individuo permanece en una organización durante largo tiempo, su destreza se hace cada vez más adaptada a la organización en cuestión. En consecuencia, se hace cada vez más prescindible para las otras organizaciones" (8). En la institución que se estudia la mayoría de los miembros, tanto estudiantes como administrativos, permanecen sólo un tiempo limitado. Para los estudiantes no suele exceder de cuatro años. La especialización es tan reducida que en ningún momento resultan indispensables. Pueden ser sustituidos fácilmente, porque el trabajo no requiere ninguna habilidad especial y no se adquiere con la práctica.

March y Simon basaron sus hipótesis

(7) La Universidad de Indiana está enclavada en una pequeña ciudad donde los empleos a tiempo parcial fuera del campus son poco numerosos. Debe recordarse que la mayoría de los empleados son también estudiantes y no pueden aceptar empleos de jornada completa.

(8) March, James G., y Herbert A. Simon: *Teoría de la Organización* (traducción española del texto original de Juan Maluquer Wahll, Ariel, 1961).

en estudios, entre otros, sobre ejecutivos de empresas (9), es decir, cargos relativamente altos en la organización. Los estudiantes y administrativos son miembros de escaso rango, por lo que quizá la hipótesis de March y Simon se cumpla sólo a niveles elevados, mientras que en los niveles bajos a mayor especialización (4.25) hay un número mayor de alternativas percibidas extra-organización (4.18).

El modelo postula que la especialización (4.25) está relacionada con el tiempo que el participante lleva en el empleo (4.24). Los datos corroboran esta hipótesis.

Finalmente, March y Simon sugieren que la facilidad percibida de abandonar la organización (4.4) depende del número de alternativas percibidas fuera de la organización (4.18). Los resultados empíricos apoyan esta hipótesis. De hecho el coeficiente obtenido para esta relación es el más elevado de todo el modelo.

#### 4. CONCLUSION

El objetivo de este artículo era la contrastación empírica del submodelo de par-

ticipación de March y Simon. La mayoría de las hipótesis fueron confirmadas. Sólo se rompió el flujo en un punto, la relación entre la propensión del individuo a buscar (4.32) y el número de organizaciones visibles (4.26).

Merece destacarse que la relación entre la satisfacción en el empleo (4.5) y la deseabilidad percibida de dejar la organización (4.3) junto con el efecto del número de alternativas percibidas fuera de la organización (4.18) sobre la facilidad percibida de abandonar la organización (4.4) son aquellas que tienen el coeficiente más elevado. Parece, por tanto, que en esta organización las relaciones más fuertes son las que desembocan directamente en las dos variables implicadas en el equilibrio entre las utilidades de la compensación y las utilidades de la contribución.

En resumen, puede concluirse que los datos corroboran las hipótesis del submodelo de participación de March y Simon en la gran mayoría de los casos incluso en una organización atípica como la que se ha analizado en este estudio.

(9) Roberts, D. R.: "A general theory of executive compensation based on statistically tested propositions", *Quarterly Journal of Economics*, 1956, Vol. 70, páginas 270-295.

Simon, Herbert A.: "The Compensation of Executives", *Sociometry*, 1957, Vol. 20, págs. 32-35.