

Artículo Original

Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales

Beliefs affect organizational commitment and job satisfaction. A model of structural equations

Margarita Chiang Vega ¹, Francisca Candia Romero ¹

¹Universidad del Bío-Bío, Facultad de Ciencias Empresariales, Departamento de Administración y Auditoría. Avda. Collao 1202 Casilla 5-C, Concepción, Bío Bío, Chile

RESUMEN

El presente estudio de investigación llamado "Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales". El objetivo es analizar el efecto que causan las creencias organizacionales (variable de la cultura organizacional) en las variables: compromiso organizacional y satisfacción laboral, en una empresa privada en Chile. Del estudio se desprenden dos hipótesis, la hipótesis 1, las creencias organizacionales afectan positivamente a la satisfacción laboral y la hipótesis 2, las creencias organizacionales afectan positivamente al compromiso organizacional. Las variables en estudio son importantes para mejorar la gestión en la organización tales como, niveles de desempeño, productividad y niveles de ausentismo, calidad de vida del empleado y rotación del personal. La investigación fue de tipo causal a través de ecuaciones estructurales, su diseño de investigación es no experimental y transversal. Para el estudio se aplicó un instrumento con tres encuestas validadas a 101 funcionarios. El análisis de los datos entregó coeficientes de fiabilidad (Alfa de Cronbach) entre aceptable y excelentes. Las ecuaciones estructurales entregaron un modelo estimado que presentó dos causalidades con signo positivo entre las creencias y las variables Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional. Estos efectos fueron explicados entre un 64% y un 47% respectivamente. Se puede concluir que el modelo estimado tuvo buenas propiedades que reflejan un ajuste aceptable, indicando que son confiables para la representación de estos fenómenos en particular. Luego se aceptan ambas hipótesis.

Palabras clave: creencias, compromiso organizacional, satisfacción laboral.

ABSTRACT

The present research study called "Beliefs affect organizational commitment and job satisfaction. A model of structural equations". The objective is to analyze the effect of organizational beliefs (variable of organizational culture) on the variables: organizational commitment and job satisfaction, in a private company in Chile. Two hypotheses emerge from the study, hypothesis 1, organizational beliefs positively affect job satisfaction and hypothesis 2, organizational beliefs positively affect organizational commitment. The variables under study are important to improve management in the organization such as performance

Autor correspondiente: *Margarita Chiang Vega*. Doctora en Recursos Humanos. Correo electrónico: mchiang@ubiobio.cl. **Francisca Candia Romero**. Magíster en Gestión de Empresas. Correo electrónico: Francandia.romero@gmail.com
Fecha de recepción: enero 2021 Fecha de aceptación: febrero 2021



levels, productivity and levels of absenteeism, quality of life of the employee and staff turnover. The research was causal through structural equations, its research design is non-experimental and transversal. For the study, an instrument was applied with three validated surveys to 101 officials. Data analysis gave reliability coefficients (Conbrach's Alpha) between acceptable and excellent. The structural equations provided an estimated model that presented two causalities with a positive sign between the beliefs and the variables Job Satisfaction and Organizational Commitment. These effects were explained between 64% and 47% respectively. It can be concluded that the estimated model had good properties that reflect an acceptable fit, indicating that they are reliable for the representation of these particular phenomena. Then both hypotheses are accepted.

Keywords: Beliefs; organizational commitment; work satisfaction.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones esperan que sus trabajadores estén comprometidos con la organización, además deben enfrentar nuevos retos enfocados a la satisfacción de sus trabajadores, en un entorno cada vez más competitivo, cambiante y exigente. Este estudio tiene por objetivo analizar el efecto que tienen las creencias en el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Surge del interés que hoy en día existe por parte de las empresas en explicar la importancia y contribución de los intangibles. Del objetivo se desprenden dos hipótesis, la hipótesis 1, las creencias organizacionales afectan positivamente a la satisfacción laboral y la hipótesis 2, las creencias organizacionales afectan positivamente al compromiso organizacional.

Se hablará del concepto de creencias organizacionales, compromiso organizacional y satisfacción laboral los cuales varios autores han estudiado sobre el tema. Se busca desarrollar un análisis de cada una de las variables involucradas con la finalidad de alcanzar un mayor conocimiento a través de la revisión bibliográfica que pueda aportar a dichos conocimientos. Finalmente, la relación existente entre estas variables será contrastada a partir de la aplicación de un instrumento en formato encuesta, elaborado en base a indicadores desarrollados por otros autores. Por lo tanto, con los datos recopilados se podrá realizar un completo análisis que arrojará resultados concretos, que permitirán dar respuesta al objetivo planteado.

CREENCIAS ORGANIZACIONALES

Walsh (1995), indica que la interacción entre la organización y sus miembros genera una cultura organizacional y de cómo la cultura afecta la forma de pensar y de actuar del personal de la organización. Las personas en alguna medida hacen suyas las creencias y conductas que la organización les entrega y, a su vez, la organización es modificada por las características particulares de las personas que la integran. Para Schein (1997), la cultura organizacional es como un conjunto de presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización.

En relación a lo anterior, García y Dolan (1997), describen los niveles constituyentes de la cultura de una empresa basados en los estudios de Schein quien plantea que la cultura de una empresa está compuesta por dos niveles, en primer lugar, el nivel explícito u observable, denominado el nivel de los "artefactos culturales" y que está compuesto por lo que la empresa hace: procedimientos, conductas, organigramas, rituales, tecnologías etc.; y por lo

que la empresa aparenta (imagen externa) que es a nivel de aspectos físicos e imagen externa en general: logotipos, edificios, zona de ubicación, etc. Luego el nivel de lo que se piensa en la empresa, se encuentra implícito y está constituido por las creencias o supuestos básicos de los miembros de la empresa y por los valores esenciales de los mismos, definiendo estos últimos como los valores primarios de la cultura predominante.

Considerando que las creencias se encuentran en el nivel nuclear o implícito de una empresa, García y Dolan (1997) definen las creencias organizacionales como estructuras de pensamientos, elaboradas y arraigadas a lo largo del aprendizaje, que sirven para expresarnos la realidad y que preceden a la configuración de valores. Estos autores, indican que las creencias se agrupan en torno a dos culturas: la cultura del control y la cultura del desarrollo.

a) Cultura del control se caracteriza por la lógica del pensamiento racional económico predominante desde inicios de la revolución industrial hasta finales del siglo XX. Se basa en controlar el rendimiento más que potenciarlo, reducir costos más que crear nuevas ideas y producir más que vender (Ostroff, 1999). Se identifican por ser instituciones verticales altamente jerarquizadas, los aspectos formales e instrumentales resultan más importantes que el buen servicio al cliente y las personas actúan para maximizar su propio interés.

b) Cultura del desarrollo se inicia en la investigación experimental en la Western Electric Company de Hawthorne (Hersey, Blanchard y Johnson, 1998). La creencia sobre la que comienza a construirse es, que en la productividad de las personas inciden no solo las variables materiales o económicas, sino que, en el rendimiento, también influyen las variables de tipo social, como el sentirse perteneciente a un grupo, el estilo de liderazgo utilizado, los sistemas de reconocimiento no retributivo. Además, se caracteriza un trabajo con sentido para las personas, desarrollo personal y social para el individuo e integración de necesidades individuales con los objetivos de la institución.

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Meyer y Allen (1991), definen esta variable como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Estos mismos autores en el 1997, reformularon su definición, indicándola como la voluntad de permanecer en una organización debido a intereses personales, así como una dedicación a los objetivos y valores organizacionales. También, Kinicki y Kreitner (2006), mencionan que el Compromiso Organizacional simboliza el grado con que un individuo se identifica con una organización y está comprometido o involucrado con sus objetivos. En el año 2016, Chiang, Gómez y Wackerling, indican que es la fuerza con la que un individuo se siente vinculado a una organización y que implica el seguimiento de un curso de acción relevante para ésta.

Según Chiang, Núñez, Martín y Salazar (2010), el compromiso de las personas con la organización constituye un activo importante, puede ser uno de los mecanismos que tiene la dirección de recursos humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización, por lo tanto, es importante para las organizaciones conocer no sólo el tipo sino también el grado de compromiso de sus miembros. Posteriormente, Rebecca, Stephen, Mahima, Howard y Shelley (2013), agregan que el compromiso organizacional se ve como un medio que además de conectar los objetivos de los empleados con los objetivos de su organización, crea entre ellos un sentido de los valores y

aceptación de estos objetivos, que los hace poner mucho esfuerzo para darle continuidad y seguir desarrollándose en ella.

Teoría de las 3 Dimensiones del Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991).

Meyer y Allen (1991), proponen una división del compromiso en tres componentes: Compromiso afectivo, de continuación y normativo; así, la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber permanecer en la organización.

Compromiso afectivo: se refiere al deseo de pertenecer a una organización y, más específicamente, en qué medida el individuo se identifica con una organización determinada (Mowday, Steers, y Porter, 1979). Mowday (1998), define este tipo de compromiso como un estado emocional donde las personas se identifican con su organización, interactúan con su organización y están felices de ser miembros de su organización.

Compromiso de continuación: se refiere a los costos percibidos de irse una organización, o el riesgo de perder otros beneficios (Becker, 1960), como derecho a pensión. Meyer, Allen y Smith (1993), definen este tipo de compromiso como una situación en la que los empleados creen que perderán las inversiones que poseen si dejan su trabajo, por lo que no quieren las consecuencias y costos que surgirán y, por lo tanto, continúan trabajando allí por obligación, porque las alternativas de trabajo son limitadas.

Compromiso normativo: se refiere al deseo de seguir siendo parte de una organización debido a sentimientos de obligación moral (Wiener, 1982). Wasti (2002), define que este tipo de compromiso se basa en el hecho de que los empleados se sienten obligados a permanecer en la organización y, por lo tanto, creen que tienen una responsabilidad, al continuar en ella.

En síntesis, Chiang, et al. (2010), infieren que estas modalidades de compromiso determinan una disposición diferente hacia la organización; las personas con alto compromiso afectivo se muestran deseosas de hacer esfuerzos en su desempeño, las personas con un compromiso de continuidad están necesitadas de permanecer en la empresa y las personas con compromiso normativo se sienten obligadas a permanecer. En el afectivo, aparecen sentimientos de pertenencia a la empresa (deseo). En el caso del normativo, el trabajador siente lealtad y obligación de permanecer en la empresa (deber). Con respecto al de continuidad, corresponde al nivel de compromiso basado en lo que perdería el individuo si no se comprometiera con la empresa (necesidad).

SATISFACCIÓN LABORAL

Locke, es considerado el autor que inicio la investigación en este constructo y en 1976 afirmo que la Satisfacción Laboral es un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo.

Schermerhorn en 2006 define satisfacción laboral como el grado en que una persona experimenta sentimientos positivos o negativos en relación con los diversos aspectos del trabajo.

Para Aldape, Pedrozo, Castillo y Moguel (2011) los estudios sobre satisfacción en el trabajo son importantes porque actualmente existe una creciente preocupación humanitaria por la clase de experiencias psicológicas que la gente tiene durante sus vidas, especialmente durante su vida laboral.

El trabajo debería proporcionar, además de su función económica, un sentido de identidad, significado, auto-estima, un sentimiento de auto-valoración, relaciones sociales, respeto de otros y en general, buenas condiciones de trabajo. La satisfacción laboral es importante en cualquier tipo de trabajo, no solo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad (Chiang, Gómez y Salazar, 2014). Además, la satisfacción y la insatisfacción laboral están asociadas con un gran número de indicadores organizacionales como la calidad del desempeño, bajas, rotación, rendimiento, etc. (Chiang, Salazar, Gómez y Martín, 2014).

MATERIALES Y METODOS

La investigación es de tipo causal a través de ecuaciones estructurales, su diseño de investigación es no experimental y transversal. La recolección de datos fue a través de tres cuestionarios validados.

De los 128 funcionarios que forman parte de la empresa, se les aplicó la encuesta a todos obteniendo un 79% de retorno, que corresponde a 101 trabajadores. Trabajadores pertenecientes a una empresa industrial del rubro alimenticio. Los instrumentos de medición utilizados para las variables creencias organizacionales, compromiso organizacional y satisfacción laboral se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1. Instrumentos de medición

Instrumento de medición	N° dimensiones	N° ítems	Tipo de respuesta
Cuestionario de Creencias Organizacionales. Salazar, Chiang y Nuñez (2007)	2	39	Escala Likert de 1 a 5. Totalmente en desacuerdo hasta muy de acuerdo.
Cuestionario de Compromiso Organizacional. Meyer y Allen (1991)	3	21	Escala Likert de 1 a 5.
Cuestionario de Satisfacción laboral Chiang y Sanzana (2017)	10	44	Escala Likert de 1 a 5.

RESULTADOS

ANÁLISIS DE LA MUESTRA

La base de datos está conformada por n=101 trabajadores de una empresa privada. De los 128 funcionarios que formaban parte de la empresa contestaron 101 que corresponde al 79%, trabajadores pertenecientes a una empresa industrial del rubro alimenticio.

Se midieron indicadores socio-demográficos y se aplicaron tres escalas referentes a actitudes respecto del comportamiento organizacional. Tales variables se muestran en la tabla 2. Se tiene que la edad promedio de los trabajadores seleccionados es de 36 años con un mínimo de 31 y un máximo de 42.

Respecto a los datos laborales, el 6% representa a puestos de jefatura, mientras que el 39% a Operaciones y el 36% a Ventas. El 88,5% de los empleados tiene contrato indefinido mientras que el promedio de antigüedad en la empresa es de 5 años con un rango entre 0 y 12.

Luego se presentan las escalas evaluadas: Satisfacción Laboral (de las 10 dimensiones del cuestionario original se utilizaron 7) y Compromiso Organizacional (con 3 dimensiones) son las variables dependientes; Creencias Organizacionales de Control (con 5 dimensiones) y Creencias Organizacionales de Desarrollo (con 4 dimensiones) son las variables independientes; sin embargo, estas en conjunto forman la variable mediadora de Creencias Organizacionales.

Tabla 2: Resumen de variables.

Variable	Tipo	Características
Edad	Socio-Demográfica	Promedio.=36,0; Mínimo=31; Máximo=42
Área de Trabajo	Socio-Demográfica	39% Operaciones; 36% Ventas; 16% Administración; 6% Jefatura: 4% Servicio.
Tipo de Contrato	Socio-Demográfica	88,5% indefinido; 11,5% Otro.
Antigüedad en la Empresa	Socio-Demográfica	Promedio.=5,0; Mínimo=0; Máximo=12
Satisfacción Laboral (SL) (44 ítems)	Variable Dependiente	7 dimensiones: Satisfacción con el Trabajo en General (SL1), Satisfacción con el Ambiente Físico (SL2), Satisfacción con la forma en que se realiza el Trabajo (SL3), Satisfacción con la Oportunidad de Desarrollo (SL4), Satisfacción con la Relación con el Jefe (SL5), Satisfacción con la Remuneración (SL6), Satisfacción con la Autonomía (SL7).
Compromiso Organizacional (COMP) (21 ítems)	Variable Dependiente	3 dimensiones: Compromiso Afectivo (AFE), Compromiso Normativo (NORM), Compromiso de Continuidad (CONT)
Creencias Organizacionales (CRE)	Variable Mediadora	Variable Latente generada por dos tipos de creencias. (Indicadores Formativos).
Creencias Organizacionales del Control (CON) (18 ítems)	Variable Independiente	Subdividida en 5 variables (CON1, CON2, CON3, CON4, CON5)
Creencias Organizacionales del Desarrollo (DES) (21 ítems)	Variable Independiente	Subdividida en 4 variables (DES1, DES2, DES3, DES4)

MODELOS DE ECUACIONES ESTRUCTURALES

Para comprobar las hipótesis, se ha estimado un modelo de ecuaciones estructurales, utilizando como variables latentes las siguientes:

Tabla 3. Variables Latentes y sus indicadores

Variable	Tipo	Número de Ítems
Satisfacción Laboral (SL)	Variable Dependiente	7 dimensiones (SL1, SL2, SL3, SL4, SL5, SL6, SL7)
Compromiso Organizacional (COMP)	Variable Dependiente	3 dimensiones (NOR, AFE, CONT)
Creencias Organizacionales (CRE)	Variable Mediadora	Variable Latente compuesta por CON+DES
Creencias Organizacionales Control (CON)	de Variable Independiente	5 dimensiones (CON1, CON2, CON3, CON4, CON5)
Creencias Organizacionales Desarrollo (DES)	de Variable Independiente	4 dimensiones (DES1, DES2, DES3, DES4)

Al momento de estimar tanto el modelo de medida como el modelo estructural, los p-valor se han obtenido recursivamente mediante boot strapping con M=5000 muestras.

Para la bondad de ajuste global se han considerado los índices Chi-Cuadrado, RMSEA, y el porcentaje de errores estandarizados absolutos inferiores a 2. Los cálculos han sido realizados mediante el software AMOS 22.0.

Los elementos de los modelos de ecuaciones estructurales se definen como:

- Modelo de Medida relaciona la variable latente con sus ítems, el objetivo es determinar si la variable se manifiesta de forma significativa sobre sus ítems, es decir, que cada ítem es un buen indicador de la variable definida.
- Modelo Estructural permite comprobar hipótesis respecto a las variables latentes definidas. Responden a relaciones causa-efecto y que pueden ser uni o bi-direccionales.

El modelo de medida es aquella parte del modelo general en donde sólo se considera la relación entre las variables y sus indicadores, mientras que el estructural sólo considera las relaciones entre variables latentes y covariables (edad, género, nivel educacional).

En la Tabla 4 se muestran los resultados del modelo de medida, donde se observa que los coeficientes de los indicadores pertenecientes a cada variable se comportan de manera adecuada, ya que son en su mayoría superiores a 0.6 y estadísticamente significativos al 5%, indicando que las variables se manifiestan de manera correcta en tales indicadores que pretenden medirlas, los ítems individualmente representan bien al constructo. Con respecto al R² la percepción de utilidad contribuye entre un 65% y un 91% a explicar los ítems que la representan. En cuanto las propiedades globales, por un lado, se tiene que los índices de Fiabilidad Compuesta (IFC) son superiores a 0.7 en todos los casos indicando que en su conjunto los ítems son confiables para explicar la percepción de utilidad. En cuanto a la validez, se tiene que las escalas son válidas al ser superiores a 0.5 en todos los casos (IVE=0.833) es superior a 0,7 mostrando que alcanza a ser suficiente para que los ítems sean pertinentes en este contexto. Los coeficientes Alpha de Cronbach se comportan de forma similar al IFC, siendo todos superiores a 0.7. Esto permite validar el modelo de medida, dando paso al modelo estructural.

Respecto a cada variable de forma individual, se muestran los pesos para cada variable exógena a sus variables endógenas, y son positivos y estadísticamente significativos.

Para las Creencias del desarrollo, aquella variable que tiene mayor influencia es la dimensión 2, las personas cambian si se sienten parte del cambio, con un (R²=.93). Las Creencias de Control, se explican más con la dimensión 3, interés personal por sobre el colectivo, con un (R²=.77). Para la Satisfacción Laboral, donde explica mejor es Satisfacción con la Relación con el Jefe (SL5) la dimensión que es de mayor importancia (R²=.91), mientras que, para el Compromiso Organizacional, es en el de Continuidad donde este se manifiesta con mayor ponderación (R²=.84).

Tabla 4: Resultados Modelo de Medida

Variable	Dimensiones	Cargas	R ²	p	IFC ¹	IVE ²	Alfa
SL: Satisfacción Laboral	SL1	0.81	.65	.00**	0.972	0.833	0.983
	SL2	0.91	.82	.00**			
	SL3	0.92	.84	.00**			
	SL4	0.94	.89	.00**			
	SL5	0.95	.91	.00**			
	SL6	0.90	.82	.00**			
	SL7	0.95	.90	.00**			
COMP: Compromiso Organizacional	NOR	0.83	.69	.00**	0.748	0.537	0.879
	AFE	0.28	.08	.00**			
	CONT	0.92	.84	.00**			
	CON1	0.79	.62	.00**			
CTRL: Creencias Organizacionales de Control	CON2	0.57	.32	.00**	0.886	0.613	0.887
	CON3	0.88	.77	.00**			
	CON4	0.84	.71	.00**			
	CON5	0.80	.64	.00**			
	DES1	0.90	.80	.00**			
DES: Creencias Organizacionales de Desarrollo	DES2	0.96	.93	.00**	0.855	0.613	0.939
	DES3	0.74	.54	.00**			
	DES4	0.42	.18	.00**			

1: Índice de Fiabilidad Compuesta: Fiabilidad en presencia de las demás dimensiones (>0.7)

2: Índice de Varianza Extraída: (>0.5)

3: Alfa de Cronbach: Fiabilidad individual de cada escala sin estar afectada por las otras escalas(>0.7)

Los resultados se muestran en la Tabla 5 donde las Creencias Organizacionales (CRE) tienen un efecto positivo y estadísticamente significativo sobre la Satisfacción Laboral (SL) indicando que tal hipótesis se verifica ($\beta = .80$, $p = .00^{**}$) y contribuyendo a explicar su variabilidad de forma importante (R²=.64). También existe un efecto sobre el Comportamiento Organizacional ($\beta = .69$, $p = .01^{**}$), también permitiendo verificar tal hipótesis, explicando un porcentaje moderado de su variabilidad (R²=.47).

Tabla 5: Coeficientes Causales

Relación	Indicadores		
	β	P	R ²
H1 Creencias Organizacionales → Satisfacción Laboral	.80	.00**	.64
H2 Creencias Organizacionales → Compromiso Organizacional	.69	.01**	.47
Creencias Organizacionales Control → Creencias Organizacionales	.22	.01**	.16
Creencias Organizacionales Desarrollo → Creencias Organizacionales	.33	.00**	

El modelo finalmente estimado se presenta en la Figura 1 donde se comprueban todas las hipótesis.

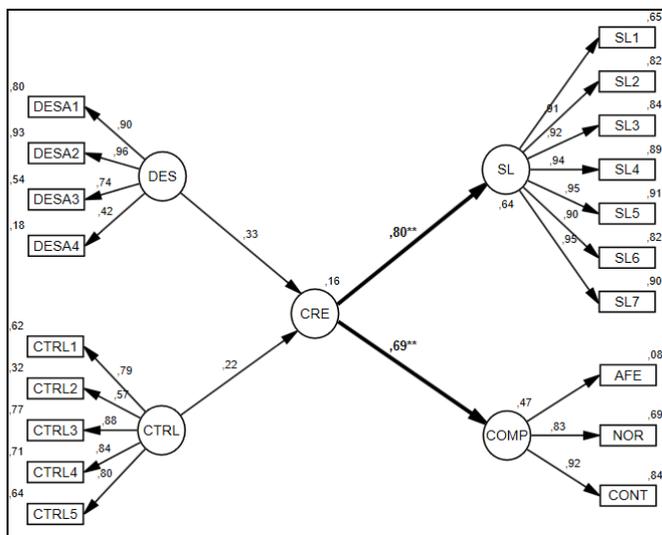


Figura 1: Modelo Estimado

Con respecto a las estimaciones internas, se tiene un RMSEA (indicador de cuanto se equivoca el modelo en general) de 0.12, el cual es levemente superior al umbral máximo de 0.10, indicando que hay un ajuste aceptable pero no óptimo. El porcentaje de residuos absolutos estandarizados menores a 2 es de un 78,4%, esto indica que el modelo es capaz de replicar bien la variabilidad muestral, es capaz de replicar la información muestral inicial con estos datos es posible predecir el comportamiento futuro en igual contexto.

DISCUSION

Este estudio tuvo por objetivo analizar el efecto que tienen las creencias en el compromiso organizacional (una de las variables de Cultura organizacional) y

en la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada del rubro alimenticio.

De los resultados obtenidos en base a la aplicación de ecuaciones estructurales y del Modelo propuesto se puede destacar que:

- Las Creencias Organizacionales tienen un efecto positivo y estadísticamente significativo sobre la Satisfacción Laboral, indicando que tal hipótesis se verifica ($\beta = .80$, $p = .00^{**}$). También existe un efecto de las creencias sobre el Compromiso Organizacional ($\beta = .69$, $p = .01^{**}$), permitiendo verificar tal hipótesis.
- El modelo estimado presentó dos causalidades con signo positivo entre las creencias y las variables Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional. Estos efectos se han visto explicados entre un 64% y un 47% respectivamente.

Se ha encontrado un efecto semejante en el estudio de Tinoco, Quispe y Beltrán (2014), donde se apreció correlación positiva, de 0,545, entre cultura organizacional y satisfacción laboral lo que denota una asociación positiva entre ambas variables. Respecto a la satisfacción laboral, los mejores índices se presentan en las dimensiones de desarrollo profesional y relación con su jefe, lo que concuerda con el presente estudio.

Otro estudio de Calderón, Murillo y Torres (2003), también arrojó una asociación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y satisfacción laboral. En general, la satisfacción laboral fue bien valorada y fueron bien calificadas las condiciones físicas de trabajo, las relaciones personales con los jefes, la congruencia entre el decir y el hacer en sus empresas, la satisfacción por sus tareas y el cumplimiento de los acuerdos en aspectos de compensación y beneficios. Fueron factores críticos la percepción frente a las oportunidades de promoción, la posibilidad de involucrarse y participar en aspectos específicos de su trabajo y los incentivos y el reconocimiento. En el presente estudio se observa que todos los tipos de satisfacción tienen un alto nivel, la diferencia con el estudio de Calderón y otros, puede ser por el origen de la muestra.

Este estudio, también muestra resultados similares al de Topa, Lisbona, Palaci y Amo (2004), donde el hallazgo más importante es que el patrón de relaciones propuesto entre las dimensiones de la cultura y las variables de resultados: satisfacción, compromiso afectivo y normativo es significativo. Y también con Máynez (2016), donde los resultados evidenciaron que la cultura organizacional incide directa, positiva y significativamente sobre el compromiso afectivo de los trabajadores.

Se puede concluir que el modelo estimado ha contenido buenas propiedades que reflejan un ajuste aceptable, indicando que son confiables para la representación de estos fenómenos en particular. Así, por medio de ecuaciones estructurales se aceptan ambas hipótesis.

Es importante señalar que los individuos generalmente tienden a desarrollar ciertas formas de comportamiento, que son producto del entorno cultural en que viven y que influyen en la concepción de su trabajo y la forma en que se conducen su vida. De ahí que es una función importante de los directivos, identificar y canalizar este comportamiento y motivar a los trabajadores hacia el desempeño eficaz de sus tareas.

En relación a las fortalezas de este estudio se pueden nombrar, el modelo teórico que es utilizado para estudiar las creencias y las conductas en diversos contextos. También, el análisis de modelos de ecuaciones estructurales da

cuenta de los efectos directos e indirectos de las variables. Por otro lado, las limitaciones que es importante tener en cuenta, es que no existen muchas investigaciones sobre el presente tema.

Finalmente, esta investigación es de suma utilidad para cualquier contexto que se pueda aplicar, teniendo en cuenta la validez y confiabilidad de los instrumentos, así como las teorías, investigaciones y limitaciones que se encontraron en el presente estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldape, A., Pedrozo, J., Castillo, V., & Moguel, M. (2011). Liderazgo y satisfacción en el trabajo. ¿Vale la Pena estudiarlos? *Revista de Economía, Finanzas y Negocios*, 1(2), 35-42.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 40–53.
- Calderon, G, Murillo, S & Torres, K (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), ISSN: 0120-3592.
- Chiang, M., Martin, J., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Biblioteca Comillas.
- Chiang, M., Gómez, N. & Salazar, C. (2014). Satisfacción Laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52): 65-74.
- Chiang, M., Salazar, M., Gómez, N., & Martín, M. (2014). Estilo de liderazgo y creencias organizacionales en la satisfacción laboral de la administración pública de Chile. *Revista Cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales* (93), 1889-7045.
- Chiang, M., Gómez, N., & Wackerling, L. (2016). Compromiso Organizacional del Funcionario Municipal Rural de la Provincia de Ñuble, Chile. *Ciencia y Trabajo*, 18(56), 134-138.
- Chiang, M., & Sanzana, R. (2017). Relación entre implicación laboral y satisfacción del trabajador en colegios de una provincia de Chile. *Salud de los Trabajadores*, 25(1), 52-62.
- García, S., y Dolan, S. (1997). *La dirección por valores* (1 ed.). Ediciones McGraw-Hill.
- Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. (1998). *Administración del Comportamiento Organizacional, liderazgo situacional*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kinicki, A. & Kreitner, R. (2006). *Comportamiento Organizacional* (2ª ed.) M. Rosa, Trad). São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil.
- Locke, E. (1976). "The nature and causes of job satisfaction", in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, IL. 1297-349.
- Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento?
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resources Management Review*, 1, 61–89.
- Meyer, J.P, Allen, N.J & Smith, C. (1993). "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Mowday, R.T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4), 387-401.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., y Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Ostroff, F. (1999). *La organización horizontal*. Oxford: Oxford University Press.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª ed.). México: Editorial Prentice Hall.
- Schein, E. (1997). *Organizational culture and leadership* (2da ed.). San Francisco.
- Topa, G, & Lisbona, A, & Palaci, F, & Amo, (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).

- Tinoco, O, & Quispe, C, & Beltrán, V (2014). Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria. *Industrial Data*, 17(2).
- Walsh, P. (1995). *Managerial and Organizational Cognition: Notes from a Trip down Memory Lane*. *Organization Science*, 6, 280-321.
- Wasti, S. (2002). "Affective and Continuance Commitment to the Organization: Test of an Integrated Model in the Turkish Context", *International Journal of Intercultural Relations*, 26, 525–550.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418–428.