



DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN

CAMPUS LOS ÁNGELES

**“Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción Laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único.”**

Tesis para optar al Título Profesional de Ingeniero Comercial y al Grado Académico de Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas

*Autores:* Castillo Inostroza, Camila - Cifuentes Martínez, Gabriel

*Profesor Guía:* Díaz Pincheira, Francisco

## Índice

I. CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.....	5
1.1 Planteamiento del Problema .....	5
1.2 Justificación .....	6
1.3 Formulación del Problema.....	8
1.3.1 Objetivos.....	8
1.3.2 Pregunta de Investigación.....	8
1.3.3 Hipótesis de Trabajo.....	8
II. CAPÍTULO 2: Revisión Bibliográfica.....	9
2.1 Calidad de Vida .....	9
2.1.1 Calidad de Vida Laboral.....	10
2.2 Compromiso Organizacional .....	14
2.2.1 Conceptualización .....	14
2.2.2 Modelos del Compromiso Organizacional.....	15
2.2.3 Estudios relacionados con el Compromiso Organizacional .....	17
2.3 Satisfacción Laboral .....	18
2.3.1 Conceptualización .....	18
2.3.2 Modelos de Satisfacción Laboral .....	20
2.3.3 Estudios relacionados con la Satisfacción Laboral.....	23
2.4 Relaciones de Compromiso Organizacional con Satisfacción Laboral .....	24
III. CAPÍTULO 3: METODOLOGIA.....	28
3.1 Tipo y diseño de Estudio .....	28
3.2 Método.....	28
3.3 Procedimiento .....	29
3.4 Muestra .....	29

3.5	Instrumentos para medir las variables .....	29
IV.	CAPITULO 4: RESULTADOS .....	31
4.1	Validación de los instrumentos con la muestra .....	31
4.2	Aplicación del Instrumento.....	32
4.3	Descripción de la muestra.....	34
4.4	Análisis descriptivo.....	35
4.4.1	Compromiso Organizacional.....	36
4.4.2	Satisfacción Laboral .....	41
4.5	Análisis Modelo Econométrico .....	47
4.5.1	Modelo Afectivo.....	48
4.5.2	Modelo Normativo .....	49
4.5.3	Modelo de Continuidad .....	50
V.	CAPITULO 5: CONCLUSIÓN Y DISCUSIÓN .....	51
VI.	CAPITULO 6: REFERENCIAS .....	56
VII.	CAPITULO 7: ANEXOS .....	62



## **Resumen**

El objetivo de la presente investigación es analizar la relación entre las diferentes dimensiones de la Satisfacción Laboral con los tipos de Compromiso Organizacional en la cadena Supermercados Únicos. Se define un estudio descriptivo/correlacional. El diseño de estudio es no experimental y transversal. Los instrumentos utilizados fueron: El cuestionario de Compromiso Organizacional creado por Meyer y Allen (1991), modificado por Chiang, Nuñez y Martín (2010) y para la variable de Satisfacción Laboral el cuestionario de S20/23 de Meliá y Peiró (1998). La muestra es de 301 trabajadores de la cadena de Supermercados Único, de ambos géneros y la edad fluctúa entre los 18 a 64 años. Los resultados obtenidos arrojan que las variables que afectan de forma positiva y significativa al Compromiso Afectivo son la antigüedad laboral, si el trabajador tiene hijos, la Satisfacción con la Supervisión y la Satisfacción con las Prestaciones. Para el Compromiso Normativo las variables que afectan de forma positiva y significativamente son las mismas tres últimas variables que afectan al Compromiso Afectivo (Hijos, la Satisfacción con la Supervisión y la Satisfacción con las Prestaciones). Y finalmente para el Compromiso de Continuidad las variables que lo afectan son el género, el cual afecta de manera negativa y significativamente, cuando el trabajador es un hombre. Y la Satisfacción con las Prestaciones, por lo cual, esta variable es la base transversal para los tres tipos de Compromiso Organizacional.

**Palabras Claves:** Compromiso Organizacional, Satisfacción Laboral, Supermercado, Calidad de Vida, Recursos Humanos.

## **Summary**

The objective of the present investigation is to analyze the relationship between the different dimensions of the Work Satisfaction with the dimensions of the Organizational Commitment in the chain Supermarket Único. A descriptive / correlational study is defined. The study design is non-experimental and cross-sectional. The instruments used were: The Organizational Commitment questionnaire created by Meyer and Allen (1991), modified by Chiang, Nuñez and Martín (2010) and the S20 / 23 questionnaire by Meliá and Peiró (1998) for the Labor Satisfaction variable. The sample is of 301 workers of the chain of Supermarkets Unique, of both genders and the age fluctuates between the 18 to 64 years. The results obtained show that the variables that positively and significantly affect the Affective Commitment are seniority, if the worker has children, Satisfaction with Supervision and Satisfaction with Benefits. For the Normative Commitment the variables that affect positively and significantly are the same three last variables that affect Affective Commitment (Children, Satisfaction with Supervision and Satisfaction with Benefits). And finally, for the Continuity Commitment, the variables that affect it are gender, which affects negatively and significantly, when the worker is a man. And Satisfaction with Performance, which is why this variable is the transversal basis for the three dimensions of the Organizational Commitment.

**Key Words:** Organizational Commitment, Job Satisfaction, Supermarket, Quality of Life, Human Resources.

## I. CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

### 1.1 Planteamiento del Problema

Existe la necesidad de estudiar la relación de los individuos con su ambiente laboral, específicamente la actitud de ellos hacia éste, dado que cualquier variación en el trabajo afectará forzosamente, en menor o mayor medida, a todas las personas que se desenvuelven en él. (Villalba, 2001).

En el último tiempo, la Gestión de Recursos Humanos ha ido tomando importancia para las organizaciones, pues resulta ser un área de interés que ayuda a generar ventajas competitivas para cualquier organización. (Sziklai, 2006).

En la actualidad se acrecienta más el interés de las organizaciones y profesionales de mejorar la Gestión de Recursos Humanos (GRH), pues este factor se ha convertido en uno de los activos más importantes de las entidades. Es por ello que las mismas se ven obligadas a realizar un salto cualitativo orientado a mejorar su competitividad, provocando un cambio en la importancia concedida a la GRH, obligando a las áreas de Recursos Humanos a modificar sus políticas y a la aplicación de técnicas de gestión en esta esfera. (Gómez, 2009).

La literatura señala que las actitudes laborales más estudiadas y determinantes en el desempeño de los trabajadores son el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral. (Fernández y Paravic, 2003).

El Compromiso Organizacional es un tema de alto interés en las organizaciones, los empleados que muestran un alto nivel de compromiso presentan mejor desempeño, mayor productividad y menor ausentismo. (Arciniega, 2002).

Según Bentanzos, Andrade y Paz (2006), uno de los temas de interés en los estudios organizacionales se ha dirigido a determinar aquellos aspectos que forman y mantienen el compromiso de los empleados con su organización.

El compromiso ha sido definido desde diferentes perspectivas, una de éstas, es la de los empleados, donde el Compromiso Organizacional les permite estabilidad laboral, la que

impacta en prestaciones, jubilación, beneficios sociales, y garantizar cubrir necesidades tanto materiales como psicológicas (reconocimiento, desarrollo de habilidades, socialización, estatus) beneficiando a las familias y economía del país (Betanzos y Paz, 2007)

Una de las formas de lograr el cumplimiento de los objetivos se genera a través del “Compromiso Organizacional”, el cual carece de literatura en comparación con otros temas de comportamiento organizacional, por lo menos en el entorno latinoamericano. Sin embargo, el Compromiso Organizacional es un tema de gestión muy importante que todos aquellos quienes lideran a un grupo de personas deben saber fomentar entre sus colaboradores, generando un ambiente y condiciones que permitan que el colaborador, se comprometa con su institución aún en situaciones adversas. (Rivera, 2010)

Según Gallardo, Sánchez y López-Guzmán (2007), la satisfacción de los empleados ha sido una variable estudiada desde diferentes perspectivas teóricas o disciplinares como la psicología, la sociología, la economía o desde la visión de las empresas, convirtiéndose en un tema de gran relevancia en los últimos años. Esto debido a que actualmente las empresas están integrando cada vez más a los trabajadores en sus propios proyectos, de forma que los objetivos organizacionales se visualicen como objetivos personales, y de este modo alcanzar los resultados esperados.

La Satisfacción Laboral es una de las variables más estudiadas en investigaciones que abarquen la conducta organizacional y mencionan que su relevancia se vincula con una influencia importante sobre la salud mental de los trabajadores, rotación laboral y ausentismo laboral. (Yañez, Arena y Ripoll, 2010)

## **1.2 Justificación**

El Compromiso Organizacional es un tema extremadamente importante que toda organización debería entender. El nivel en el cual un empleado está relacionado con su trabajo, comisionado y creyente en las metas organizacionales y sus propósitos, deseos de trabajar, y su comisión hacia una carrera específica o profesión pueden tener un impacto en la organización en general. En la economía de hoy, donde las organizaciones están a la

expectativa de producir más con menos recursos, es extremadamente importante el mantener a sus empleados altamente satisfechos y comprometidos. (Vergara, 2015)

Harter, Schmidt y Hayes (2002) indican que en la actualidad el compromiso de las personas con la organización constituye un activo importante, es uno de los mecanismos que posee la dirección de recursos humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización. Es por tanto, importante para las organizaciones conocer no sólo el tipo, sino también el grado de compromiso de sus miembros.

La Satisfacción Laboral, por otra parte, también ha sido objeto de estudio en numerosas ocasiones, inicialmente por su influencia en el rendimiento laboral, revelándose posteriormente como una **dimensión valiosa en sí misma** y como un objetivo de intervención organizacional (Robles, Dierssen, Martínez, Herrera, Díaz y Llorca, 2005).

El interés por la Satisfacción Laboral, reside también en su capacidad para predecir la permanencia en el trabajo y la productividad laboral (Diego, Diego y Olivar, 2001). Por esta razón, ha surgido recientemente una **gran cantidad** de investigaciones, las cuales se detienen en analizar las causas y/o antecedentes de la Satisfacción Laboral (Alonso y Pérez, 1988).

A grandes rasgos podríamos decir que, tal como señalan Peiró y Prieto (1996), el pilar central se encuentra en estudiar las actitudes hacia el trabajo conjunto con el Compromiso Organizacional. O sea, la Satisfacción Laboral es una **variable actitudinal** que parece afectar al compromiso.

Queda claro que ambas variables influyen fuertemente en el ámbito laboral. El conocerlas y estudiarlas correctamente acarrearía más beneficios que pérdidas; sabemos que realizar estas evaluaciones tiene un costo operativo, sin embargo, los resultados obtenidos serán armas poderosas para realizar una correcta planificación estratégica centrada en aumentar la productividad, en primer lugar, de los trabajadores y por ende de la institución en donde laboran (Vergara, 2015).

### 1.3 Formulación del Problema

#### 1.3.1 Objetivos

##### 1.3.1.1 General

Analizar la relación entre las diferentes dimensiones de la Satisfacción Laboral con los tipos de Compromiso Organizacional en la cadena Supermercados Únicos.

##### 1.3.1.2 Específicos

- Describir las diferentes dimensiones de la Satisfacción Laboral que poseen los trabajadores en la cadena Supermercados Únicos.
- Describir los diferentes tipos de Compromiso Organizacional que poseen los trabajadores en la cadena Supermercados Únicos.
- Identificar la relación existente entre las diferentes dimensiones de la Satisfacción Laboral y los tipos de Compromiso Organizacional de los trabajadores en la cadena Supermercados Únicos.
- Evaluar el efecto de las dimensiones de la Satisfacción Laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional de los trabajadores en la cadena Supermercados Únicos.

#### 1.3.2 Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las relaciones existentes entre las dimensiones de la Satisfacción Laboral y los tipos de Compromiso Organizacional?

#### 1.3.3 Hipótesis de Trabajo

1.  $H_0$ : La variable nivel de educación no afecta de manera negativa y significativa al Compromiso de Continuidad.  
 $H_1$ : La variable nivel de educación afecta de manera negativa y significativa al Compromiso de Continuidad.
2.  $H_0$ : El Compromiso Afectivo no es la que más prevalece en los trabajadores de la cadena de Supermercados Único.  
 $H_1$ : El Compromiso Afectivo es la que más prevalece en los trabajadores de la cadena de Supermercados Único.
3.  $H_0$ : La Satisfacción Intrínseca no tiene una relación directa con el Compromiso Afectivo.

H<sub>1</sub>: La Satisfacción Intrínseca tiene una relación directa con el Compromiso Afectivo.

4. H<sub>0</sub>: La dimensión de las Prestaciones de la Satisfacción Laboral no se correlaciona positivamente en el tipo Normativo del Compromiso Organizacional.

H<sub>1</sub>: La dimensión de las Prestaciones de la Satisfacción Laboral se correlaciona positivamente en el tipo Normativo del Compromiso Organizacional.

## **II. CAPÍTULO 2: Revisión Bibliográfica**

### **2.1 Calidad de Vida**

El interés por la Calidad de Vida ha existido desde tiempos inmemorables. Sin embargo, la aparición del concepto como tal y la preocupación por la evaluación sistemática y científica del mismo es relativamente reciente. La idea comienza a popularizarse en la década de los sesenta hasta convertirse hoy en un concepto utilizado en ámbitos muy diversos, como son la salud, la salud mental, la educación, la economía, la política y el mundo de los servicios en general (Gómez y Sabeh, 2001)

Calidad de vida es un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos subjetivos y aspectos objetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico, psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad, y la salud objetivamente percibida (Ardila, 2003).

Como lo indica Jiménez (2007), una de las pocas instituciones internacionales que ha realizado un esfuerzo significativo por definir y medir la calidad de vida ha sido la Organización Mundial de la Salud (OMS), la cual especifica que la calidad de vida es la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas y sus inquietudes. Asimismo, es un concepto influido de modo complejo por la

salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno.

En 1991, un grupo de expertos llegó a un consenso sobre la medición de la calidad de vida, que debía ser:

- Subjetiva: recoger la percepción de la persona involucrada.
- Multidimensional: incorporar diversos aspectos de la vida del individuo, en los niveles físico, emocional, social, interpersonal, etcétera, incluyendo sentimientos positivos y negativos.
- Variable en el tiempo: la edad, la etapa vital y el contexto en que se encuentra cada persona marcan diferencias importantes en los aspectos que se valoran.

Según Schalock (1996), la investigación sobre Calidad de Vida es importante porque el concepto está emergiendo como un principio organizador que puede ser aplicable para la mejora de una sociedad como la nuestra, sometida a transformaciones sociales, políticas, tecnológicas y económicas. Donde la verdadera utilidad del concepto se percibe sobre todo en los servicios humanos, inmersos en una planificación centrada en la persona y la adopción de un modelo de apoyos y de técnicas de mejora de la calidad.

La calidad de vida involucra el nivel de florecimiento humano existente en una sociedad, resulta área de interés para cualquier disciplina de las ciencias sociales que intente medir o evaluar cómo le va a la gente. Al considerarla es necesario no sólo identificar la cantidad de dinero que tienen las personas, sino también saber de su expectativa de vida, su salud, servicios médicos a que pueden acceder, disponibilidad y calidad de su educación, trabajo, derechos que tienen y los que efectivamente les son respetados, privilegios legales y políticos que disfrutan, cómo están estructuradas las relaciones familiares y de género, y cómo la sociedad les permite imaginar, maravillarse y sentir emociones como el amor y la gratitud. (Guevara, Domínguez, Ortunio, Padrón y Cardozo, 2010)

## **2.1.1 Calidad de Vida Laboral**

### **2.1.1.1 Conceptualización**

Durante la década del setenta en las investigaciones de calidad de vida se asume el impacto del trabajo (conductual y emocionalmente) sobre la familia y viceversa. Actualmente, se ha

reconocido que una de las condiciones subjetivas de la calidad de vida de los trabajadores radica en la congruencia de la interacción de los ámbitos familiar y laboral, reconociéndose que ambos se influyen recíprocamente. (Clarck, 2000, citado por Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas, 2002)

Según Gonzáles (2006), el trabajo es la fuente esencial de la calidad de vida y, a la vez, un elemento intrínsecamente relevante dentro de esta. No hay calidad de vida sin trabajo.

Las definiciones más clásicas correspondientes a los inicios del movimiento de Calidad de Vida Laboral (CVL) que muestran una concepción de la CVL amplia y genérica basada en la valoración del individuo con relación a su medio de trabajo, predominando términos como Satisfacción Laboral, experiencias en la organización, motivación por el trabajo, proceso de humanización, necesidades personales o vida privada (Walton, 1973; Katzell, Yankelovich, Fein Ornati y Nash, 1975 y Suttle, 1977) (Citado por Segurado y Agulló 2002)

González, Peiró, y Bravo (1996) hablan de que el concepto de CLV, en su acepción más amplia, abarca todas aquellas condiciones relacionadas con el trabajo, como son los horarios, el sueldo, el medio ambiente laboral, los beneficios y servicios, las posibilidades de carrera y relaciones humanas, que pueden ser relevantes para la satisfacción y motivación laborales.

Según Duro (2003) define a CVL como un conjunto de factores que intervienen, determinan y califican la interacción entre las características del trabajo y las características del trabajador en un sentido amplio, y que repercuten directa o indirectamente en la experiencia de trabajo cotidiana que tiene el trabajador en su trabajo su bienestar laboral psicológico.

### **2.1.1.2 Indicadores de Calidad de Vida Laboral<sup>1</sup>**

- a) Indicadores individuales: La evaluación percibida por el trabajador, es decir, como lo experimenta y se desarrolla en su entorno de trabajo. Entre los indicadores

---

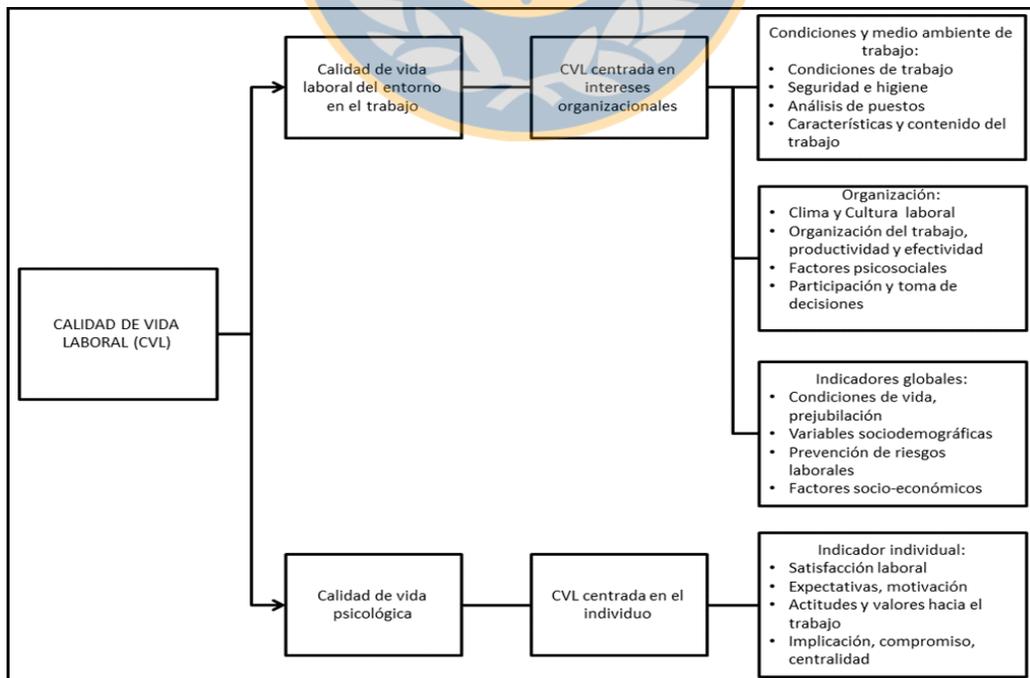
<sup>1</sup> Chiang, M y Krausse, K. (2009) Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público. desarrollo, aplicación y validación del instrumento. Horizontes Empresariales. Universidad del Bio Bio. 8 (1) 23-50

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

individuales están la Satisfacción Laboral, nivel de motivación, expectativas, actitudes y valores hacia el trabajo, implicación, compromiso, calidad de vida laboral percibida, etc.

- b) Condiciones y medio ambiente del trabajo: Agrupa a variables como; seguridad e higiene, aspectos ergonómicos, nuevas tecnologías, siniestralidad
- c) Organización: Agrupa las siguientes variables relacionadas con aspectos como el sistema de trabajo, políticas y método de dirección y gerencia, la cultura y estrategias organizacionales como organización del trabajo, efectividad y productividad Estructura, funcionamiento, cultura y cambio organizacional, participación y toma de decisiones. Factores psicosociales, Aspectos sociales, comunicación y clima laboral, Trabajo en equipo y grupos de trabajo.
- d) Indicadores globales: Indicadores como los factores económicos, políticos, ecológicos, sociales, histórico-culturales y tecnológicos que tienen que ver con el entorno laboral como calidad de vida, bienestar y salud laboral. Condiciones de vida, prejubilación, estilo de vida, status sociodemográfico. Factores socioeconómicos: prevención de riesgos laborales, políticas de empleo, seguridad y estabilidad laboral.

Cuadro 1. Esquema de Calidad de Vida Laboral



Fuente: Chiang, M y Krausse, K. (2009)

### **2.1.1.3 Calidad de vida Laboral y Compromiso Organizacional**

Según Carlson (1980), la calidad de vida laboral es una meta y a la vez un proceso continuo para ir mejorando dicha meta. Así, la CVL es el compromiso de toda organización por mejorar el trabajo; la creación de un entorno laboral y puestos con mayor implicación, satisfacción, y eficacia para las personas a todos los niveles de la organización”. (González, Peiró, y Bravo, 1996)

Existen diversas formas de percibir las relaciones entre lo que hacen las organizaciones y las respuestas de mayor o menor compromiso por parte de sus miembros. Cabe distinguir entre ellas, el paradigma tradicional y su alternativo que establece la vinculación entre la Calidad de Vida Laboral ofrecida por la organización y el grado de Implicación de los Empleados.

La oferta de una CVL excelente para los empleados es lo que consigue un nivel de implicación de éstos que, a la vez, permite un desempeño excepcional y unos resultados más competitivos. A esta relación y a los supuestos que subyacen a ella se la ha caracterizado como el “paradigma de la CVL/IE”, esto es la Calidad de Vida Laboral estimula la Implicación de los Empleados y un desempeño de calidad basado en cuatro aspectos centrales de la vida y la marcha de una empresa: compromiso, competencia, costes y congruencia. (González, Peiró, y Bravo, 1996)

### **2.1.1.4 Calidad de Vida Laboral y Satisfacción Laboral**

Muchas y variadas son las definiciones de la CLV surgidas en las tres últimas décadas, predominando diferentes términos como consecuencia de las experiencias de trabajo sobre la Satisfacción Laboral y salud mental de los individuos. (Silva, 2006)

La CLV es entendida como una reacción individual hacia el trabajo o como las consecuencias subjetivas de la experiencia de trabajo. En este contexto se da un mayor énfasis a los aspectos individuales de la CVL, tal como la Satisfacción Laboral, y el impacto que el trabajo tiene sobre el individuo. (González, Peiró, y Bravo, 1996)

El incremento en la calidad de vida laboral de los empleados tiene beneficios tangibles e intangibles en las organizaciones en términos de la Satisfacción Laboral, motivación y Compromiso Organizacional. (Jiménez y Moyano, 2008)

En la dimensión subjetiva de la CVL aparecen categorías como satisfacción de necesidades, Satisfacción Laboral, relaciones interpersonales con jefes y compañeros, actitudes y valores hacia el trabajo. (Silva, 2006)

La Satisfacción Laboral, entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización (Boada y Tous, 1993). Así, la Satisfacción Laboral es uno de los ámbitos de la calidad de vida laboral que ha captado mayor interés. (Citado por Chiang, Salazar y Núñez, 2007).

## **2.2 Compromiso Organizacional**

### **2.2.1 Conceptualización**

El estudio del compromiso en el lugar de trabajo data de los años sesenta, momento en el cual se enfocó hacia el concepto de Compromiso Organizacional (CO) (Cohen, 2003). Con el tiempo se fueron ampliando nuevos enfoques del compromiso no tan centrados en aspectos organizacionales y mirando hacia el puesto de trabajo, el grupo de trabajo, etc. (Randall y Cote, 1991; Morrow, 1993).

Inicialmente el constructo fue considerado como unidimensional ya que se ponía el énfasis casi exclusivamente en el apego afectivo a la organización (Mathieu y Zajack, 1990). No obstante, la concepción del CO como un constructo multidimensional se ha ido fortaleciendo paulatinamente a lo largo de los años (Greenberg y Baron, 1997).

Durante la evolución de los estudios, varios focos de compromiso fueron desarrollados: Compromiso General, Compromiso Organizacional, Compromiso con el Trabajo, Compromiso con la carrera o con la Ocupación, Compromiso con las metas, Compromiso con los Cambios Organizacionales y Compromiso con la estrategia. (Bohnenberger, 2006)

El concepto se refiere al grado con que las personas se identifican, están consustanciadas con sus organizaciones y dispuestas a continuar trabajando en ellas (Allen y Meyer, 1996).

El CO o lealtad de los colaboradores es definido por Davis y Newstrom (2000) como el grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Los autores sostienen que el compromiso es habitualmente más fuerte entre los colaboradores con más años de servicio en una organización porque han experimentado éxito personal en la empresa, y quienes trabajan en un grupo de colaboradores comprometidos.

Marín (2003) entrega otra definición de CO como la identificación e implicación con la empresa, el reconocimiento de los costos asociados al abandono de ésta, y revela sentimientos de obligación del empleado hacia la organización.

Según Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008) el CO dentro de una empresa puede identificarse como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.

### **2.2.2 Modelos del Compromiso Organizacional**

Becker (1960) abordó el CO desde la Teoría del Intercambio Social en su trabajo “Notes on the concept of commitment”, como el vínculo que establece el individuo con la organización, fruto de las inversiones realizadas a lo largo del tiempo, según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación, significaría sacrificar estas inversiones.

Steers en 1977 en su trabajo “Antecedent and outcomes of organizational commitment” presentó un modelo el cual plantea tres fuentes del CO. La primera fuente son las características personales en las cuales se encuentra las necesidades de logro, edad, escolaridad, intereses entre otras. La segunda fuente son las características, como el sentir el trabajo como un reto, identidad con la tarea, interacciones, etc. Finalmente la tercera fuente son las experiencias del trabajo, las cuales son la percepción que tiene el sujeto de la propia importancia dentro de la organización, actitudes del grupo, la inversión de tiempo y/o esfuerzo, etc.

En 1991 Meyer y Allen desarrollan un modelo en su investigación “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment the organization”, este

modelo propone tres componentes del CO, el Compromiso Afectivo, Normativo y de Continuidad. (Arias, 2001)

### **2.2.2.1 Tipos de Compromiso Organizacional <sup>2</sup>**

- **Compromiso Afectivo (CA):** Hace referencia a los lazos emocionales que los trabajadores forman con la empresa u organización, además manifiesta el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades y las expectativas que tienen respecto a la permanencia en ella. Los trabajadores que poseen este tipo de compromiso se sienten orgullosos de incorporar la organización.
- **Compromiso Normativo (CN):** Es aquel donde está presente la creencia de tener lealtad con la organización, con un fuerte sentimiento de pertenencia, como resultado de experimentar una sensación de deuda por otorgarle la oportunidad de trabajar en ella.
- **Compromiso de Continuidad (CC):** Señala el reconocimiento de la persona hacia la organización, además de tener en cuenta las pocas oportunidades laborales de encontrar otro trabajo si es que este renunciara a la organización. El trabajador se siente vinculado con ella, ya que ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo, así como también observa que las oportunidades en otro empleo se ven disminuidas, es por ello que se incrementa el vínculo.

Estas tres formas de compromiso pueden darse simultáneamente y con mayor o menor intensidad. A partir del conocimiento del grado de relación existente entre los factores se podrá concluir sobre el grado de autonomía de cada uno de los tipos. (Guarniz, 2014)

Llapa-Rodriguez, Trevizan y Tadeu, (2008) proponen que el perfil del individuo Comprometido Afectiva, Continua y Normativamente es aquel empleado que desea, que necesita y que siente que es obligado a permanecer en la profesión y en la organización. Este estudio concluye que el buen desempeño de los equipos de trabajo y el impacto de los resultados dependerá de sus competencias y del involucramiento de las personas en su organización y profesión. Se debe favorecer y estimular el desarrollo del CA en los

---

<sup>2</sup> Arias, F. (2001) El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, (200), 5-10.

individuos, debido a sus consecuencias positivas tanto para las organizaciones como la profesión. El empleado con Compromiso Afectivo se vuelve un activo valioso.

### **2.2.3 Estudios relacionados con el Compromiso Organizacional**

Las variables individuales como la edad y la antigüedad suelen tener un efecto importante sobre el CC, además de otros aspectos, como la educación, la capacitación, y aspectos macroeconómicos, como el mercado laboral. (Marín, 2003)

Según Van Breukelen, Van der Vlist y Steensma (2004), respecto a variables sociodemográficas, son las mujeres y los empleados con mayor antigüedad quienes exhiben mayores niveles de CA y CN. Los empleados menos escolarizados y los que ocupan cargos de menor jerarquía se sienten unidos a sus empresas mediante lazos afectivos, a diferencia de los que han completado sus estudios superiores y de quienes ocupan cargos gerenciales, los que reconocen que su permanencia en la organización obedece a sentimientos de deber, lealtad y reconocimiento por lo que la empresa ha hecho por ellos (CN). Por su parte, los empleados de empresas pequeñas (hasta diez empleados) y medianas (entre once y veinte) demuestran mayor CA que los empleados de empresas grandes (más de veinte empleados), quienes a su vez se sienten unidos a sus organizaciones a través del CN (sentimientos de deber y obligación de permanecer en la empresa).

Las vinculaciones entre CO y tamaño de la empresa están en sintonía según Latting, Beck, Slack, Tetrick, Jones, Etchegaray, y Da Silva (2004), quienes observan que los grupos pequeños incrementan las interacciones sociales y contribuyen al desarrollo y fortalecimiento del Compromiso Afectivo entre sus miembros.

Fischer y Smith (2006) encontraron que la justicia en el seno de las organizaciones correlaciona con el CO con más fuerza que otros valores personales.

Gómez (2006) considera algunos factores y clasifica su contribución al CO de la siguiente manera: competencia personal percibida (positiva), consideración del líder (positiva), liderazgo (positiva), ambigüedad del rol (negativa) y conflictividad del puesto de trabajo (negativa).

Álvarez (2008), en cuanto a cuáles son los determinantes más importantes del compromiso organizacional, se refleja un efecto positivo de la edad y negativo de ser mujer. La educación, presenta un efecto positivo. Por último, ni estar casado ni tener hijos refleja una relación significativa con el compromiso organizacional. Además, cuanto mayor es la antigüedad del trabajador y más horas pasa por término medio en la empresa, mayor es su grado de compromiso. Por otra parte, los trabajadores que ocupan puestos más elevados en el organigrama tienden también a mostrarse más comprometidos con su empresa.

Las variables Compromiso y Clima Organizacional presentan una correlación positiva y significativa. Situación que permite entender que el CO actúa y es un factor, entre otros, de la configuración y percepción del Clima Organizacional. (Oyarce, Schwaner y Méndez, 2012)

Guarniz (2014) sus resultados muestran que en relación al CO y el desempeño no se encontró una correlación negativa y no significativa, concluyendo que no necesariamente el sentirse comprometido determina un mejor desempeño.

El sentido de pertenencia se asocia de forma significativa en prácticamente todos los casos los diferentes tipos de Compromiso Organizacional. (Dávila y Jiménez, 2014)

## **2.3 Satisfacción Laboral**

### **2.3.1 Conceptualización**

Durante la década de los 30 se iniciaron los estudios sistemáticos sobre la Satisfacción Laboral y los factores que podrían afectarla. Happock (1935) publicó su primera investigación titulada Job Satisfaction, donde hacía un análisis profundo de la Satisfacción Laboral. A través de sus resultados llegó a la conclusión de que existen múltiples factores que podrían ejercer influencia sobre la Satisfacción Laboral, dentro de los cuales hizo mención a la fatiga, monotonía, condiciones de trabajo y supervisión. (Aguirre, 2009).

Posteriormente, Herzberg y Snyderman (1959) sugirieron que la real satisfacción del hombre con su trabajo provenía del hecho de enriquecer el puesto de trabajo, para que de

esta manera pueda desarrollar una mayor responsabilidad y experimentar a su vez un crecimiento mental y psicológico.

Esta afirmación del autor, piensan otros, propició que se difundiera con cierta rapidez a finales de las décadas de los 60 y 70, un método de mejoras en el trabajo que tenía como finalidad el enriquecimiento del trabajo en sí y de esta manera lograr mejorar la moral y el desempeño de los trabajadores en su puesto laboral, pero de lo cual no se registran resultados objetivos. (Aguirre, 2009).

Según Locke (1976) esta variable ha constituido habitual objeto de análisis en el ámbito psicosocial y podría ser definida como una respuesta afectiva o emocional positiva hacia el trabajo en general o hacia alguna faceta de éste. En esa línea, se trataría de un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona.

La definición de Satisfacción Laboral que parece apropiada es la proporcionada por Bravo (1996), quien la definen como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así, la Satisfacción Laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de sus trabajos. Por consiguiente, hablar de Satisfacción Laboral implica hablar de actitudes. (Citado por Chiang, Salazar y Núñez, 2007).

La satisfacción es concebida como un concepto multidimensional que incluye un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables del individuo frente a su trabajo y que agrupa diversos factores distinguiendo entre aquellos que están directamente relacionados con la naturaleza de la tarea desempeñada y aquellos relativos al contexto laboral (Davis y Newstrom, 1999).

Para Robbins (2004) la Satisfacción en el Trabajo está determinada por el atractivo de la tarea, las recompensas asociadas, las relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones laborales las que los empleados están expuestos. Además, afirman que otros factores relacionados con la personalidad del empleado y con las características de la función que desempeña intervienen de igual manera en la percepción que el empleado tiene

de su bienestar y complacencia en lo que hace, así en la medida en la que la personalidad concuerde con la vocación elegida existirá una mayor posibilidad de tener trabajadores satisfechos.

### **2.3.2 Modelos de Satisfacción Laboral**

A partir de las conceptualizaciones antes mencionadas, han proliferado diferentes teorías de Satisfacción Laboral que tratan de explicar la dinámica de los trabajadores con sus organizaciones, algunas basadas en la minimización de las necesidades del trabajador y otras acentuando las dimensiones sociales de éste (Robina, 2001). Dichas teorías se agrupan en dos clasificaciones dependiendo del objeto de estudio:

#### **2.3.2.1 Teorías centradas en el Contenido**

Dichas teorías analizan qué variables influyen sobre la conducta, despreocupándose de analizar cómo éstas inciden en la dinámica conductual. Tratan temas como: promoción, salario, recompensas no económicas, seguridad, relaciones interpersonales, entre otras. Por lo tanto, estas teorías estudian lo que motiva a los individuos, en sus intereses y necesidades (Robbins, 2004).

Tabla 1. Teorías Centradas en el Contenido

	<b>Autores</b>	<b>Año</b>	<b>Teoría</b>
<b>Teorías centradas en el Contenido</b>  Variables que integran el contenido del trabajo. "Lo que motiva".	Maslow	1954	Jerarquía de las necesidades
	Macgregor	1960	Teoría X e Y
	Mc Clelland	1961	Teoría de las necesidades: Enfocada en logro, poder y afiliación, donde cada individuo tendría una orientación a satisfacer alguna necesidad.
	Herzberg	1966	Teoría Bi factorial: Factores motivadores y factores higiénicos
	Alderfer	1969	Teoría ERC: existencia, relación y crecimiento.

Fuente: Vega, Rodrigo y Partido. (2010).

### 2.3.2.2 Teorías centradas en el proceso

Estas teorías tratan de explicar cómo se produce la conducta motivada, y entre las variables que investigan se encuentran las expectativas, la elección, la comparación social y las metas, entre otras.

Tabla 2. Teorías Centradas en el Proceso

Teorías centradas en el Proceso	Autores	Año	Teoría
Aspecto dinámico de la motivación por a que la conducta es activada. “Cómo”	Vroom	1964	Teoría de las expectativas
	Adams	1965	Teoría de la equidad
	Locke	1968	Teoría de las meta o finalidad

Fuente: Vega, Rodrigo y Partido. (2010).

Las teorías presentadas ayudaron a dilucidar aspectos del concepto de Satisfacción Laboral, aunque aún no existe un acuerdo entre los expertos, estas teorías forman parte de la base del constructo y han dado pie para diversas discusiones al respecto. (Mesa y Ramírez, 2010)

### 2.3.2.3 Dimensiones o Factores

La literatura señala que a través de la historia se han identificado gran variedad de dimensiones o variables que influyen en la Satisfacción Laboral. No existiendo acuerdo en este aspecto, cada investigador ha diseñado su propio instrumento con el fin de ajustarlo a su grupo objetivo de acuerdo a las características que éste posea (Mesa y Ramírez, 2010), y a su vez las agrupándolas como se señala a continuación:

Tabla 3. Dimensiones o Factores

Autor	Año	Características de la Satisfacción Laboral	
Locke	1976	Eventos o condiciones de Satisfacción Laboral	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacción con el salario</li> <li>2. Satisfacción con las promociones</li> <li>3. Satisfacción con el reconocimiento</li> <li>4. Satisfacción con los beneficios</li> <li>5. Satisfacción con las condiciones de trabajo</li> </ol>
		Agentes que posibilitan la ocurrencia de estos eventos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacción con la Supervisión</li> <li>2. Satisfacción con los acompañantes</li> <li>3. Satisfacción con la compañía y dirección.</li> </ol>
Hackman y Oldham	1980	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacción con la variedad</li> <li>2. Satisfacción con la autonomía</li> <li>3. Satisfacción con la identidad</li> <li>4. Satisfacción con la significación</li> </ol>	

		5. Satisfacción con la retroalimentación
Omoto y Snyder	1995	Satisfacción con respecto a la tarea desarrollada
Penner y Finkelstein	1998	
Vecina	2001	
Tschirhart, Mesch, Miller y Lee	2001	Satisfacción con respecto a la experiencia
Jamison	2003	Satisfacción sobre los aspectos organizacionales

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de la multiplicidad de dimensiones de la Satisfacción Laboral existentes en la literatura, se observa que las más investigadas son: la supervisión, la compañía, los compañeros de trabajo, las condiciones laborales, el progreso en la carrera, las perspectivas de promoción, el salario, los subordinados, la estabilidad en el trabajo, el tipo de trabajo, la cantidad de trabajo, las tareas a realizar, el desarrollo personal y la Satisfacción Intrínseca y extrínseca general (Salgado, Remeseiro e Iglesias, 1996)

### **2.3.3 Estudios relacionados con la Satisfacción Laboral.**

A lo largo de este siglo, los estudios de satisfacción han ido relacionando este tema con diferentes aspectos. Taylor (1911), asumió que la Satisfacción en el Trabajo estaba totalmente relacionada con el salario recibido, es decir, con las recompensas. (Citado por Fernández, Villagrasa, Gamo, Vásquez, Cruz, Aguirre y Andradas, 1995).

Schneider (1985), señaló que la Satisfacción es un predictor significativo de conductas disfuncionales importantes, tales como, absentismo, el cambio de puesto y de organización

Estudios posteriores comprobaron empíricamente la relación de la Satisfacción Laboral con variables como la autoestima, depresión, locus de control, entre otras. (Sanchez y Quiroga, 1995).

Diego, Diego y Olivar (2001) indican que la Satisfacción Laboral es capaz de predecir la permanencia en el trabajo y la productividad laboral. Señalan además, que el sueldo y la seguridad en el empleo tienen gran influencia sobre dicho concepto.

Existe registro de numerosas investigaciones que indican que la fidelidad, la producción, el nivel de absentismo y rotación laboral de los trabajadores depende de la satisfacción que éste posea con su trabajo (Álvarez, 2005).

#### **2.4 Relaciones de Compromiso Organizacional con Satisfacción Laboral**

Lawler y Porter (1967) sostienen que la relación teórica descansa sobre la base de que el nivel de Satisfacción Laboral individual produce un mayor o menor sentido de Compromiso Organizacional que, a su vez, afecta al esfuerzo y, posteriormente, al desempeño.

La mayoría de los directores de personal e investigadores asumen que existe una relación entre satisfacción en el puesto de trabajo, nivel de Compromiso con la Organización y, lo que es más importante desde el punto de vista de la gerencia, productividad de los empleados. Así, Hackman y Oldham (1980) relacionan una elevada Satisfacción en el Trabajo con mayores niveles de productividad, un menor absentismo y un menor ratio de rotación de los empleados.

O'Reilly, Chatman Y Caldwell (1991) dicen que la Satisfacción y el Compromiso de un empleado hacia su trabajo están asociados con las características intrínsecas del trabajo, así como con las preferencias internas.

La Satisfacción en el Trabajo ha sido reconocida como un componente del Compromiso Organizacional (Kovach, 1977) de modo que desde la literatura especializada en la dirección y gestión de los recursos humanos se postula que disponer de trabajadores satisfechos y motivados será uno de los factores determinantes del éxito empresarial, mientras que si el personal no se siente satisfecho ni identificado con la organización, la

empresa no podrá alcanzar unos niveles de calidad competitivos, ni en el producto, ni en el servicio al cliente (Stewart, 1996).

Estudios recientes han encontrado que las facetas afectivas y normativa del CO se correlacionan positivamente, y ambas aparecen como predictores de comportamientos organizacionalmente positivos, incluyendo aumentos en la calidad del trabajo, Satisfacción Laboral, permanencia y asistencia (Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002).

Topa, Palací, Losbona y Amo (2004), en su investigación propone clarificar la relación de la Cultura Organizacional, la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional de sus miembros. Sus resultados muestran que la variable Cultura Organizacional predice la Satisfacción y el Compromiso Organizacional, tanto en sus tipos Normativo como Afectivo.

Gómez (2006) identifica la existencia de otros factores con los que el CO mantiene una correlación más alta, éstos son los siguientes: motivación interna (positiva), implicación en el puesto de trabajo (positiva), satisfacción laboral (positiva), satisfacción con el propio trabajo (positiva), satisfacción con la promoción (positiva), satisfacción con el sistema de supervisión (positiva) y estrés (negativa).

En 2006, Loli publicó su trabajo, el cual realiza su investigación en 205 trabajadores no docentes en una universidad pública de Lima en un total de 20 facultades. Los instrumentos utilizados para medir las variables fueron el Cuestionario de Compromiso Organizacional (Meyer y Allen, 1991), Satisfacción General con el Trabajo (Eisenberger, 1997), Claridad de Rol (Brown y Leigh, 1996). En sus resultados arrojan una tendencia favorable de los trabajadores hacia el CO y que la Satisfacción Laboral es un factor del CO con una correlación muy significativa, principalmente en el tipo Afectivo, pero para el tipo de Continuidad la correlación fue negativa. En tanto, las variables demográficas que permiten encontrar una relación importante con el CO son la educación, antigüedad laboral y el cargo. En el resto de las variables como sexo, edad, y estado civil, si bien muestran tendencias de compromiso, en algunos casos no son variables estadísticamente diferenciadoras.

Álvarez (2008), concluye en su investigación que las dimensiones Intrínsecas y con las Prestaciones de la Satisfacción Laboral, son factores que contribuyen a mejorar el grado de compromiso del trabajador.

Mallea, Mesa y Ramírez (2010), el objetivo de su investigación fue determinar la relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional e identificar variables personales y relativas al puesto de trabajo que se relacionen con las SL y CO. La muestra fue de 114 profesores de tres establecimientos educacionales de la séptima región. Se les aplicaron los cuestionarios de Satisfacción S20/23 de Melia y Peiró (1989) y el de CO de Meyer y Allen (1991). Dentro de los resultados obtenidos de este estudio indican que existe una relación positiva entre CO y Satisfacción Laboral y en sus respectivos tipos (CA y CN), a excepción del CC con las prestaciones recibidas y participación, encontrándose diferencias significativas según tipos de establecimientos, además estas diferencias significativas se replicaron en las variables sociodemográficas como edad, sexo (sólo en mujeres), años de antigüedad, ciclo de enseñanza que se desempeñan los profesores.

En 2012, la investigación de Oyarce, Schwaner y Méndez, realizan su trabajo en una empresa de prestaciones de servicios de transporte forestal y carretero, con una muestra de 86 trabajadores de todas las áreas de esta. Los resultados encontrados fueron que no se constató una relación significativa entre Satisfacción Laboral y CO. Del estudio se desprende que el tipo de contrato determina e incide positivamente en el CO, en parte el nivel de identificación e involucramiento con la empresa. Además para las variables CO y Satisfacción Laboral, se constató que no existirían diferencias significativas en relación a variables laborales y sociodemográficas, como edad, ingreso y antigüedad laboral.

Varas, Vidal, y Jiménez (2013), fue realizado a una muestra de 87 trabajadores de una empresa del rubro forestal. Midieron las variables CO, SL y Conflicto Trabajo – Familia, para media las variables de CO se utilizó el cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer (Revisado 2002), para satisfacción se utilizó el cuestionario de Satisfacción Laboral s10/12 (J.L Meliá y J.M Peiró 1998) y finalmente para medir conflicto de trabajo se utilizó la escala CTF/CTF (Carlson, Kacmar y Williams, 2000). Sus resultados muestran respecto a las variables Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, mencionan que no existe dicha relación, ya que su hipótesis que plantea que a mayor Satisfacción

Laboral mayor es el Compromiso Organizacional, se contraponen con lo planteado por Peiró (1988) quién menciona que la variable Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional se relaciona positivamente, reflejándose un alto grado de deseo y manifestación del empleado por permanecer como miembro de la organización y ejercer un esfuerzo valorado a favor de la organización en cuanto a las creencias, valores y metas que esta posee.

Zurita, Ramírez, Quesada, Quesada, Ruiz y Manzano (2014) basan su investigación en las variables CO y SL, con una muestra utilizada de 80 trabajadores de los Juzgados de Granada. Dentro de sus resultados encuentran la existencia de una correlación significativa entre las dos variables. Además dentro de la misma investigación sus resultados revelan que el nivel Satisfacción Laboral y el CO, mostrados por la muestra, variaba en función del sexo (31,3% hombres, 68,8% mujeres): los resultados no han mostrado diferencias significativas por lo que el género no ha influido en las variables del estudio.

Richard (2015), investiga determinar la relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail. Los instrumentos utilizados en su investigación fueron: la Escala de Satisfacción Laboral, elaborada por Materan (2007), y la Escala de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer (1990) modificado por Cerdeño y Pirela (2002). La muestra estuvo compuesta por 136 colaboradores contratados. Entre los resultados obtenidos en su investigación encontró una relación positiva y altamente significativa entre nivel de Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional, esto se replica en los factores intrínsecos y extrínsecos de la Satisfacción Laboral.



### **III. CAPÍTULO 3: METODOLOGIA**

#### **3.1 Tipo y diseño de Estudio**

Se define un estudio descriptivo/correlacional. El diseño de estudio es no experimental, ya que no se van a manipular las variables y transversal, ya que se buscó recolectar datos de fenómenos en un momento temporal determinado, con el fin de describir el efecto de las diferentes la Satisfacción Laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en un momento único del tiempo.

#### **3.2 Método**

Se realizará un análisis descriptivo de las variables estudiadas en la investigación, luego se creará un modelo econométrico probit-binomial, en función de las variables mencionadas y de nuevas variables laborales y sociodemográficas género, nivel socioeconómico, tipo de contrato, antigüedad laboral, número de dependientes, cargo, nivel educacional y tipo de contrato.

### **3.3 Procedimiento**

Para acceder a la muestra se envió un correo informativo dirigido al Sr. Aurelio Álvarez, Gerente General de la cadena de Supermercados Único, en la cual se explica la intención de realizar esta investigación en conjunto con el profesor guía Francisco Díaz Pincheira, profesor del departamento de Gestión Empresarial de la Universidad de Concepción campus Los Ángeles.

En dicho correo se planteó los temas a tratar en la investigación y la metodología, el Sr. Aurelio Álvarez nos presentó su apoyo, indicando los requerimientos para poder acceder a la aplicación de los instrumentos para medir las variables. Luego se realizó una reunión el día 17 de Junio del presente año, en la cual obtuvimos los datos formales relacionados a la muestra, como son la cantidad de trabajadores que posee cada local, los tipos de contratos, el rango de los salarios y los diferentes cargos que manejan dentro de la organización.

### **3.4 Muestra**

La investigación se realizará en la cadena de “Supermercado Único”. La muestra necesaria para esta investigación es de aproximadamente 300 personas, las cuales serán seleccionadas por el peso relativo de cada supermercado en comparación con la totalidad de trabajadores que posee la cadena de supermercados, siendo una muestra no probabilística y estratificada. Principalmente se hará una recolección de datos para las variables estudiadas a través de encuestas estandarizadas y validadas en Chile.

### **3.5 Instrumentos para medir las variables**

Para el análisis de la variable de Compromiso Organizacional se medirán sus tipos a través del cuestionario del compromiso del trabajador con la organización respectivamente estudiada. Esta variable fue medida con 21 preguntas del cuestionario creado por Meyer y Allen (1991), el cual se construyó con el propósito de medir los tres componentes de su teoría: Compromiso Afectivo, Compromiso Normativo y Compromiso de Continuidad. Los trabajadores responden utilizando un formato de respuesta de Likert de cinco puntos. Las respuestas van de Totalmente en Desacuerdo a Muy de Acuerdo.

Se obtuvieron los siguientes resultados, de las validaciones de Chiang, Nuñez y Martín, (2010) con un alfa de Cronbach de 0,80 (2008) para el cuestionario completo:

Compromiso Afectivo: referente al grado de identificación e implicación que tiene el empleado con la empresa y está compuesto de 7 ítems con alfa de Cronbach de 0,715 (2008); Compromiso de Continuidad: hace referencia al conocimiento de los costos asociados con abandonar la organización y está compuesto por 6 ítems con alfa de Cronbach de 0,797 (2008); Compromiso Normativo: apunta a los sentimientos de obligación que tiene el trabajador de pertenecer en la organización, compuesto por 8 ítems con alfa de Cronbach de 0,854 (2008).

Para la variable de Satisfacción Laboral usaremos el cuestionario de S20/23 de Meliá y Peiró (1998), con un alfa de Cronbach de 0,92. Este cuestionario consta de 23 preguntas, las cuales miden 5 dimensiones de la Satisfacción Laboral y donde sus alfas de Cronbach oscilan entre 0,76 y 0,89, éstas dimensiones son:

- I.** Satisfacción con la Supervisión: da cuenta del 28,05% de la varianza explicada y se refiere a la forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y la frecuencia de supervisión, las relaciones personales con los superiores y, la igualdad y justicia de trato recibida de parte de la empresa.
- II.** Satisfacción con el Ambiente Físico de trabajo: da cuenta del 21,16% de la varianza explicada y es medida a través del espacio del lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad, temperatura, ventilación e iluminación.
- III.** Satisfacción con Prestaciones Recibidas: da cuenta del 18,16% de la varianza explicada, sus contenidos están referidos al grado en que la empresa cumple el convenio, la forma en que se da la negociación, el salario recibido, las oportunidades de promoción y las de formación.
- IV.** Satisfacción Intrínseca: da cuenta del 17,16% de la varianza explicada, se refiere a las satisfacciones que da el trabajo por sí mismo, las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en los que se destaca y los objetivos, metas y producción a alcanzar.

- V. Satisfacción con la Participación en las decisiones tanto del grupo de trabajo, como del departamento o de la propia tarea, esta dimensión da cuenta del 15,45% de la varianza explicada.

Ahora bien, el cuestionario se responde con una escala de Likert de 1 a 5, esta aplicación es auto administrable, obteniéndose las puntuaciones de las escalas en base a la adición simple y el promedio de los ítems que se obtuvieron en cada una de las dimensiones, donde la interpretación de los análisis se realiza de acuerdo a las categorías de la escala en relación a las medias obtenidas: Insatisfecho (= 1 a 2); Indiferente (=3); y Satisfecho (= 4 a 5).

#### **IV. CAPITULO 4: RESULTADOS**

A continuación se presentan los resultados que corresponden a los datos que se recolectaron durante la investigación. Los datos a presentar son los análisis descriptivos de las diferentes dimensiones de la Satisfacción Laboral y tipos de Compromiso Organizacional.

##### **4.1 Validación de los instrumentos con la muestra**

Los resultados de los análisis de confiabilidad obtenidos en esta investigación mediante el método de alfa de Cronbach son los siguientes:

Tabla 4. Validación del instrumento aplicado para los tipos de Compromiso Organizacional

Tipos	Nº Ítem	Alfa de Cronbach
Afectivo	7	0,75
Normativo	8	0,60
De Continuidad	6	0,71
Cuestionario Completo C.O	21	0,84

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Validación del instrumento aplicado para las dimensiones de la Satisfacción Laboral

Dimensiones	Nº Ítem	Alfa de Cronbach
Supervisión	6	0,90
Ambiente Físico	5	0,78
Prestaciones	5	0,80
Intrínseca	4	0,78
Participación	3	0,86
Cuestionario Completo S.L	23	0,93

Fuente: Elaboración propia.

## **4.2 Aplicación del Instrumento**

Para dar inicio a nuestra investigación, realizamos contacto vía correo electrónico con el Sr. Marcelo Velásquez, Gerente de Operaciones de la cadena de Supermercados Único, el cual se encargó de comunicar a la Administración de las cuatro sucursales respecto al trabajo que realizaríamos en conjunto con nuestro profesor guía Francisco Díaz, docente del departamento de Gestión Empresarial de la Universidad de Concepción campus Los Ángeles.

Para el desarrollo del estudio, se aplicó una encuesta creada por el equipo investigador conformada por dos herramientas de medición, específicamente la encuesta S20/23 de Melia y Peiró y la de Meyer y Allen 1991, con el objetivo de evaluar las variables Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la cadena de Supermercados Único, respectivamente. Estos instrumentos fueron elegidos dado sus niveles de confiabilidad obtenidos desde el análisis de consistencia y los obtenidos en investigaciones anteriores según la bibliografía estudiada. Las encuestas fueron aplicadas de manera presencial por los respectivos investigadores, respetando los criterios estandarizados de integridad y anonimato

El proceso de aplicación de encuestas comenzó el día 01 de Julio del presente, en la sucursal de Laja. Quien nos recibió y orientó en este proceso fue el Sr. Manuel Mella, encargado de local, el cual se encargó de coordinar el acceso a la muestra requerida para la investigación. El instrumento se aplicó a grupos de ocho personas, con una duración aproximada de 40 minutos. Por motivos específicos de la organización, se debió asistir tres veces a esta sucursal para completar la totalidad de la muestra requerida, donde el proceso de aplicación fue idéntico en todas las oportunidades.

El día 15 de Julio de 2016, la aplicación de encuestas continuó en la sucursal de Santa Bárbara. Quien nos recibió y orientó en este proceso fue el Sr. Juan Beltrán, encargado de local, el cual se preocupó de coordinar el acceso a la muestra requerida para la investigación. El instrumento se aplicó a grupos de seis personas, con una duración aproximada de 40 minutos. Por motivos específicos de la organización, se debió asistir cuatro veces a esta sucursal para completar la totalidad de la muestra requerida, donde el proceso de aplicación fue idéntico en todas las oportunidades.

El día 22 de Agosto de 2016, la aplicación de encuestas continuó en la sucursal de Angol. Quien nos recibió y orientó en este proceso fue el Sr. Ismael Yáñez, encargado de local, el cual se preocupó de coordinar el acceso a la muestra requerida para la investigación. El instrumento se aplicó a grupos de diez personas, con una duración aproximada de 40 minutos. Por motivos específicos de la organización, se debió asistir tres veces a esta sucursal para completar la totalidad de la muestra requerida, donde el proceso de aplicación fue idéntico en todas las oportunidades.

Por último, el día 09 de Agosto de 2016, la aplicación de encuestas continuó en la sucursal de Mulchén. Quien nos recibió y orientó en este proceso fue la Srta. Ingrid Aguayo, encargada de local, la cual se preocupó de coordinar el acceso a la muestra requerida para la investigación. El instrumento se aplicó a grupos de ocho personas, con una duración aproximada de 40 minutos. Por motivos específicos de la organización, se debió asistir dos veces a esta sucursal para completar la totalidad de la muestra requerida, donde el proceso de aplicación fue idéntico en todas las oportunidades.

### 4.3 Descripción de la muestra

Tabla 6. Frecuencia y porcentaje de los rangos de las variables sociodemográficas y laborales

Variable	Rango	N	(%)
Genero	Femenino	228	76
	Masculino	73	24
Edad (Años)	18-27	118	39
	28-37	79	26
	38-47	65	22
	48-64	39	13
Antigüedad Laboral (Años)	0 a 1	133	44
	2 a 5	125	42
	6 a 25	43	14
Nivel de Educación	Básica	21	7
	Media	185	61
	Técnica	64	21
	Universitaria	31	10
Tipo de Contrato	Indefinido	250	83
	Contrato a Plazo	51	17
Nivel Socioeconómico	Menos de \$199.000	84	28

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

	Más de \$200.000	217	72
Cargo	Trabajador	269	89
	Jefe	32	11
Numero de dependientes	0	90	30
	1 o más	167	70

Fuente: Elaboración propia.

La muestra ocupada para esta investigación está compuesta por 301 trabajadores de la cadena de Supermercados Único en donde la mayoría es de género femenino con un porcentaje del 76%. Además se observa que en la variable sociodemográfica edad el rango de mayor presencia en la muestra es de trabajadores entre los 18 y 27 años con un 39%. Respecto a la antigüedad laboral hay una similitud porcentual entre los trabajadores con antigüedad de 0 meses hasta 1 año y el rango de 2 a 5 años con un porcentaje total de 86% entre la suma de los dos rangos. El nivel educacional más preponderante de la muestra es la educación media con 165 trabajadores que representan el 61% del total de la muestra. En su mayoría, los trabajadores poseen contratos de tipo indefinido con un 83% de la muestra y un nivel socioeconómico (renta líquida) superior a \$200.000 pesos con un 72% de los trabajadores. El número de dependientes que tiene mayor porcentaje de la muestra es de los trabajadores que tienen 1 o más hijos con un 70%, y finalmente la variable laboral cargo muestra una composición de 89% de colaboradores y un 11% de personas con trabajadores bajo su supervisión.

#### 4.4 Análisis descriptivo

A continuación se presentaran los estadísticos asociados al Compromiso Organizacional y a cada una de sus dimensiones:

Tabla 7. Estadísticos descriptivos asociados al Compromiso Organizacional

Tipos	Media	Desviación Estándar
Compromiso Afectivo	3,03	0,67
Compromiso Normativo	2,86	0,62
Compromiso de Continuidad	3,20	0,70

Fuente: Elaboración propia.

Se observa en la tabla 7 que el tipo que más prepondera en relación a las otras dos en la muestra, es el del Compromiso de Continuidad con un promedio de 3,20 puntos.

Tabla 8. Estadísticos descriptivos asociados a la Satisfacción Laboral

Dimensiones	Media	Desviación Estándar
Satisfacción con la Supervisión	3,25	1,07
Satisfacción con el Ambiente Físico	3,10	1,00
Satisfacción con las Prestaciones	2,63	0,98
Satisfacción Intrínseca	3,43	0,94
Satisfacción con la Participación	3,07	1,11

Fuente: Elaboración propia.

De mismo modo del caso anterior se observa en la tabla 8 que la dimensión de Satisfacción Laboral que más prepondera en relación a las otras cuatro en la muestra, es la Satisfacción con la Intrínseca con un promedio de 3,25 puntos. En segundo lugar se sitúa la Supervisión con la Supervisión, caso contrario es la Satisfacción con las Prestaciones que se ubica en el último lugar con una puntuación de 2,63.

Posteriormente se analizaron las diferencias entre los resultados promedios de las diferentes tipos de Compromiso Organizacional y dimensiones de la Satisfacción Laboral en los distintos locales de la cadena de supermercados Único, según las variables sociodemográficas y laborales que la literatura propone que afectan en sus puntuaciones promedio, como la edad, número de dependientes, nivel socioeconómico, nivel educacional, antigüedad laboral, jornada laboral y cargo.

#### 4.4.1 Compromiso Organizacional

Tabla 9. Puntajes promedios asociados a los tipos de Compromiso Organizacional según local, género y edad

Compromiso Organizacional			Edad			
			18-27	28-37	38-47	48-64
Laja	Femenino	C.A	2,91	3,18	3,09	3,27
		C.N	2,81	2,93	3,09	3,21
		C.C	3,18	3,73	3,45	3,48
	Masculino	C.A	3,17	3,50	3,17	3,72
		C.N	3,14	3,33	2,58	2,83
		C.C	3,15	2,88	2,69	2,96
Angol	Femenino	C.A	2,99	3,41	3,16	3,33
		C.N	2,72	3,13	3,07	3,17

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

		Masculino	C.C	3,09	3,43	3,30	3,42
			C.A	2,92	3,33	3,00	3,50
			C.N	2,96	2,92	2,92	3,08
			C.C	3,34	3,00	2,75	3,40
	Santa Bárbara	Femenino	C.A	2,80	2,86	3,28	3,39
			C.N	2,80	2,89	2,97	2,94
			C.C	3,53	3,26	3,55	2,38
		Masculino	C.A	2,58	2,92	3,50	3,83
			C.N	2,68	2,54	3,42	3,25
			C.C	3,16	2,66	3,50	3,56
	Mulchén	Femenino	C.A	3,25	3,22	3,47	2,98
			C.N	2,81	3,01	2,99	3,00
C.C			3,34	3,20	3,34	3,25	
Masculino		C.A	2,82	3,33	3,58	2,92	
		C.N	2,62	3,17	3,13	2,63	
		C.C	2,84	3,17	3,44	2,81	

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que los mayores niveles de Compromiso Organizacional se reflejan en el tipo de Compromiso Afectivo, presentes en el local de Santa Bárbara con un promedio específico de 3,83, esta cifra corresponde a trabajadores del género masculino, cuya edad se encuentra en el rango entre 48 a 64 años. En contraste, se puede observar que en este mismo local, pero en el género femenino, se encuentran los menores niveles de Compromiso en el tipo de Continuidad, donde aquellas trabajadoras que se encuentran en el rango de edad entre 48 a 64 años reflejan un promedio de 2,38.

Tabla 10. Puntajes promedios asociados a los tipos de Compromiso Organizacional según local, genero, nivel socioeconómico, antigüedad laboral y tipo de contrato

Compromiso Organizacional			Nivel Socioeconómico		Antigüedad Laboral			Tipo de Contrato	
			<\$199.000	>\$200.000	0 a 1 años	2 a 5 años	6 a 25 años	Indef.	A plazo
Laja	Femenino	C.A	3,20	3,04	3,23	3,00	0,00	3,04	3,24
		C.N	2,97	3,00	2,98	3,00	0,00	2,99	2,98
		C.C	3,48	3,42	3,54	3,38	0,00	3,38	3,65
	Masculino	C.A	3,50	3,30	3,12	3,63	0,00	3,75	2,92
		C.N	3,25	2,93	3,00	2,97	0,00	3,00	2,97
		C.C	3,88	2,83	3,23	2,68	0,00	2,81	3,19
Angol	Femenino	C.A	3,24	3,15	3,17	3,20	0,00	3,25	2,96
		C.N	3,07	2,90	2,92	3,04	0,00	3,01	2,81
		C.C	3,29	3,25	3,29	3,22	0,00	3,28	3,23

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

Santa Bárbara	Masculino	C.A	3,22	3,18	3,29	2,96	3,83	3,21	3,10
		C.N	3,44	2,90	3,26	2,60	3,00	2,92	3,17
		C.C	3,79	3,13	3,39	3,11	2,50	3,28	3,10
	Femenino	C.A	3,10	2,90	2,89	2,87	3,15	2,95	2,97
		C.N	3,04	2,80	2,82	2,76	3,09	2,88	2,83
		C.C	3,71	3,24	3,51	3,31	3,29	3,34	3,63
	Masculino	C.A	2,92	2,83	2,71	3,21	2,93	2,83	3,06
		C.N	2,98	2,65	2,76	2,96	2,70	2,82	2,56
		C.C	3,36	2,98	3,13	3,34	2,98	3,15	3,00
Mulchén	Femenino	C.A	3,26	3,23	3,11	3,16	3,50	3,24	3,11
		C.N	2,90	2,95	2,86	2,78	3,26	2,96	2,50
		C.C	3,42	3,28	3,44	3,01	3,55	3,29	3,17
	Masculino	C.A	3,39	3,00	3,32	2,53	3,17	2,94	3,54
		C.N	3,11	2,74	3,03	2,39	2,80	2,69	3,25
		C.C	3,04	2,99	3,04	2,73	3,23	2,95	3,19

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, los resultados afectados por tres variables que podrían influir en los niveles de Compromiso. Estas variables son nivel socioeconómico, antigüedad y jornada laboral.

De acuerdo al nivel socioeconómico se puede ver que aquellos que poseen mayores niveles de compromiso, específicamente en el tipo de continuidad promediando 3,88 son los trabajadores de género femenino, que perciben ingresos entre menores a \$199.000. Mientras que quienes poseen menores niveles de compromiso, arrojando un resultado de 2,65 en Compromiso Normativo, son aquellos trabajadores de género masculino que ejercen labores en el local de Santa Bárbara y que, a diferencia del caso anterior, perciben ingresos entre superiores a \$200.000

Según la variable antigüedad, los resultados indican que los hombres pertenecientes al local de Angol y que llevan entre 6 a 25 años trabajando en Supermercados Único, tienen mayor compromiso en el tipo afectivo, con una media de 3,83. Asimismo, los hombres de la muestra que llevan entre 2 a 5 años trabajando en la empresa, pertenecientes al local de Mulchén, poseen menos Compromiso Organizacional, particularmente en el tipo normativo y con cifras de 2,39.

La tercera variable analizada, correspondiente al tipo de contrato, nos indica que los trabajadores varones que realizan su trabajo bajo un convenio indefinido, pertenecientes al

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

supermercado de Laja, poseen mayor cantidad de Compromiso Afectivo, con un promedio específico de 3,75. Y por el contrario, aquellos trabajadores de género femenino que ejercen sus labores bajo un contrato a plazo, pertenecientes a la sucursal de Mulchén, tienen menores niveles de compromiso del tipo normativo, donde su media se aproxima a los 2,50.



Tabla 11. Puntajes promedios asociados a los tipos de Compromiso Organizacional según local, genero, numero de dependientes, nivel educacional y cargo

			N° Hijos		Nivel de Educación				Cargo		
			0	1 a 2	Básica	Media	Técnicos	Univer.	Trab.	Jefe	
Compromiso Organizacional	Laja	Femenino	C.A	3,07	3,02	3,04	3,14	3,10	2,70	3,07	3,22
			C.N	2,88	3,03	3,08	3,05	2,81	2,97	2,95	3,31
			C.C	3,38	3,29	3,13	3,52	3,35	3,33	3,45	3,31
		Masculino	C.A	3,21	3,42	3,83	3,07	3,00	4,00	3,25	3,75
			C.N	3,13	2,71	2,78	3,00	2,83	3,67	2,88	3,50
			C.C	3,69	2,84	3,17	2,68	3,63	4,13	3,11	2,44
	Angol	Femenino	C.A	3,03	3,42	3,67	3,11	3,18	3,92	3,19	3,07
			C.N	2,70	3,40	3,83	2,87	2,98	3,50	2,95	3,03
			C.C	3,16	3,61	3,96	3,16	3,51	3,13	3,29	3,03
		Masculino	C.A	3,06	3,50	3,67	3,17	2,42	3,33	3,14	3,44
			C.N	3,06	3,03	3,06	3,03	2,42	3,17	2,98	3,00
			C.C	3,40	3,12	3,29	3,34	2,56	3,13	3,32	2,75
Bár	Femenino	C.A	2,69	3,29	3,50	3,03	2,98	2,45	2,98	2,73	

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

Mulchén	Masculino	C.N	2,68	3,12	3,25	2,92	2,98	2,43	2,87	2,90	
		C.C	3,41	3,67	3,94	3,41	3,50	2,89	3,38	3,35	
		C.A	2,67	3,26	3,67	2,94	3,06	2,21	2,85	3,00	
		C.N	2,48	3,16	3,33	2,81	2,75	2,63	2,70	3,50	
		C.C	2,86	3,66	4,00	3,06	3,21	2,97	3,09	3,50	
		C.A	3,19	3,31	3,33	3,19	3,29	3,27	3,20	3,62	
	Femenino	C.N	2,83	3,07	3,17	2,91	2,81	3,23	2,83	3,26	
		C.C	3,21	3,48	3,58	3,22	3,22	3,55	3,24	3,39	
		Masculino	C.A	0,00	3,07	0,00	2,98	3,03	3,67	3,08	2,83
			C.N	0,00	2,82	0,00	2,77	2,57	3,50	2,81	2,67
			C.C	0,00	2,95	0,00	3,01	2,85	3,25	2,99	3,00

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se da a conocer los promedios de los tipos de Compromiso Organizacional condicionados por tres nuevas variables, específicamente, número de dependientes, nivel educacional y tipo de cargo del trabajador encuestado.

De acuerdo con la variable de número de dependientes, podemos ver que aquellos trabajadores de género masculino, que tienen 1 o más hijos y forman parte de la sucursal ubicada en Laja poseen mayores niveles de compromiso en el tipo de continuidad, arrojando un promedio de 3,69.

Según el nivel educacional, los resultados indican que los hombres pertenecientes al local de Laja y que cuentan con estudios universitarios poseen mayor Compromiso de Continuidad en comparación con el resto de los trabajadores encuestados, específicamente 4,13. En contraste, también son los hombres con estudios universitarios, pero de la sucursal de Santa Bárbara, quienes cuentan con menores niveles de compromiso, particularmente en el tipo afectivo y con un promedio de 2,21.

Por último, la variable cargo, que hace diferencia entre si el trabajador es jefe o subordinado dentro de su sucursal de trabajo, nos indica que los mayores y menores niveles de compromiso se encuentran en los hombres que ejercen su labor como jefes en la sucursal de Laja, donde se pueden apreciar que el promedio más alto se registró en un nivel 3,75 en Compromiso Afectivo, y el más bajo, está presente en el Compromiso de Continuidad con un promedio de 2,44.

#### 4.4.2 Satisfacción Laboral

Tabla 12. Ptjes prom. asociados a las dimensiones de la Satisfacción Laboral según local, género y edad

			Edad				
			18-27	28-37	38-47	48-64	
Satisfacción Laboral	Laja	Femenino	SU	3,70	3,39	3,49	3,69
			AM	3,54	2,97	3,37	3,88
			PR	2,90	2,33	2,64	3,05
			IN	3,50	3,48	3,35	4,34
			PA	3,58	2,89	3,46	3,46
		Masculino	SU	3,61	3,33	3,92	3,83
			AM	4,07	4,60	3,50	3,53
			PR	3,67	3,00	3,40	3,40
			IN	3,96	4,25	4,25	3,00
			PA	3,56	3,33	3,67	3,89
	Angol	Femenino	SU	3,67	4,34	3,72	3,89
			AM	3,13	3,82	3,49	3,40
			PR	2,91	3,32	2,75	3,47
			IN	3,61	4,22	3,47	4,42
PA			3,46	3,84	3,18	3,44	
Masculino		SU	3,00	3,67	3,75	3,78	
		AM	3,08	3,10	3,10	3,57	
		PR	2,55	2,65	2,60	3,20	
		IN	3,22	3,69	3,00	3,75	

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

	Santa Bárbara	Femenino	PA	2,83	3,83	3,17	3,61
			SU	3,46	3,23	2,57	2,84
			AM	3,11	2,99	2,60	3,33
			PR	2,77	2,60	2,34	2,80
			IN	3,35	2,95	3,00	3,83
		PA	3,15	3,24	2,87	2,78	
		Masculino	SU	3,07	3,63	4,00	4,08
			AM	2,35	2,45	4,10	4,20
			PR	2,37	2,50	3,10	3,30
			IN	3,46	3,88	4,38	4,13
	PA		3,03	4,00	4,83	3,83	
	Mulchén	Femenino	SU	3,72	3,21	3,22	3,13
			AM	3,30	3,16	3,22	3,36
			PR	2,91	2,65	2,58	3,38
			IN	3,81	3,55	3,46	3,55
PA			3,39	3,12	2,58	3,53	
Masculino		SU	3,27	2,89	3,88	2,75	
		AM	3,64	3,60	3,75	3,80	
		PR	2,98	2,80	2,90	2,50	
		IN	3,13	4,25	3,81	3,56	
		PA	3,27	3,44	3,42	2,83	

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que los mayores niveles de Satisfacción Laboral son presentados por la dimensión de la Satisfacción con la Participación en los trabajadores del rango de 38 a 47 años de género masculino del local de Santa Bárbara con un puntaje promedio de 4,83 puntos. El caso contrario, lo presentan las mujeres situadas en el rango entre 28 y 37 años del local de Laja con el menor nivel de satisfacción laboral, en la dimensión de las prestaciones con un puntaje promedio de 2,33 puntos.

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

Tabla 13. Puntajes promedios asociados a las dimensiones de la Satisfacción Laboral según local, género y edad, nivel socioeconómico, antigüedad laboral y tipo de contrato

			Nivel Socioeconómico		Antigüedad Laboral			Tipo de Contrato		
			< \$199.000	> \$200.000	0 a 1	2 a 5	6 a 25	Indef.	Plazo	
Satisfacción Laboral	Laja	Femenino	SU	3,76	3,48	3,76	3,44	0,0	3,42	4,09
			AM	3,60	3,33	3,41	3,40	0,0	3,27	3,93
			PR	2,95	2,62	2,91	2,59	0,0	2,55	3,33
			IN	3,75	3,50	3,86	3,40	0,0	3,48	3,91
			PA	3,67	3,26	3,55	3,26	0,0	3,22	3,94
	Masculino	SU	3,92	3,65	3,67	3,73	0,0	3,78	3,61	
		AM	3,80	3,90	3,97	3,76	0,0	3,80	3,97	
		PR	4,00	3,40	3,74	3,16	0,0	3,30	3,70	
		IN	4,00	3,75	4,04	3,45	0,0	3,50	4,08	
		PA	3,83	3,60	3,71	3,53	0,0	3,61	3,67	
Angol	Femenino	SU	4,19	3,74	4,01	3,68	0,0	3,83	4,14	
		AM	3,67	3,33	3,48	3,40	0,0	3,40	3,62	
		PR	3,26	2,89	3,18	2,72	0,0	2,93	3,32	
		IN	3,79	3,81	3,86	3,68	0,0	3,80	3,81	
		PA	3,58	3,45	3,51	3,47	0,0	3,47	3,59	
	Masculino	SU	3,06	3,51	3,86	2,85	3,50	3,21	4,13	
		AM	3,07	3,26	3,36	2,83	5,00	3,08	3,68	
		PR	3,00	2,73	2,98	2,35	3,80	2,75	2,84	
		IN	3,33	3,47	3,57	3,22	4,00	3,50	3,30	

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

Santa Bárbara	Femenino	PA	2,33	3,47	3,45	2,88	5,00	3,13	3,80
		SU	4,05	2,80	3,57	2,56	3,47	3,04	4,00
		AM	3,66	2,70	3,25	2,40	3,43	2,87	3,77
		PR	3,31	2,35	3,02	2,16	2,77	2,54	3,23
		IN	3,45	3,07	3,29	3,00	3,29	3,14	3,50
	PA	3,74	2,83	3,35	2,67	3,36	3,02	3,61	
	Masculino	SU	3,60	3,22	3,38	3,17	3,53	3,21	4,33
		AM	3,03	2,53	2,53	2,65	3,24	2,66	3,13
		PR	3,03	2,25	2,51	2,80	2,48	2,51	2,87
		IN	3,88	3,58	3,68	3,44	3,95	3,72	3,58
PA		3,67	3,36	3,58	2,58	4,00	3,31	4,44	
Mulchén	Femenino	SU	3,67	3,28	3,61	3,45	3,04	3,39	3,28
		AM	3,25	3,25	3,51	3,24	2,99	3,27	2,67
		PR	2,92	2,81	3,06	2,76	2,73	2,84	2,80
		IN	3,79	3,57	3,70	3,60	3,61	3,66	3,00
		PA	3,46	3,08	3,25	3,05	3,32	3,16	3,67
	Masculino	SU	3,78	3,14	3,65	2,92	2,77	2,89	4,67
		AM	3,87	3,66	3,66	3,53	3,92	3,49	4,50
		PR	3,67	2,71	2,84	2,93	2,76	2,64	3,75
		IN	3,25	3,54	3,90	2,88	3,45	3,28	4,44
		PA	3,22	3,24	3,47	3,06	3,00	3,02	4,17

Fuente: Elaboración propia.

La tabla refleja los resultados de acuerdo a tres variables laborales que afectan a las dimensiones de la Satisfacción Laboral, las cuales son nivel socioeconómico, antigüedad laboral y jornada laboral.

En primer para la variable jornada laboral las personas con mayores niveles de Satisfacción Laboral son las mujeres con nivel socioeconómico menor a \$199.000 del local de Angol, en el cual la dimensión de la supervisión presenta un puntaje promedio de 4,19 puntos. De forma contraria los menores niveles de Satisfacción Laboral fueron reportados por los hombres del local de Santa Bárbara en la dimensión de la Satisfacción con las Prestaciones. Siguiendo con la variable antigüedad laboral se puede apreciar que los niveles de Satisfacción Laboral que más sobresalen, provienen de la Satisfacción con el Ambiente Físico y con la participación de los trabajadores del supermercado de Angol que pertenecen al rango entre los 6 a 25 años. Finalmente para la variable tipo de contrato se identifica, que son los hombres con tipo de contrato a plazo del local de Mulchen, los que presentan mayor Satisfacción Laboral, principalmente en la dimensión de la supervisión.

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

Tabla 14.a. Puntajes promedios asociados a las dimensiones de la Satisfacción Laboral según local, género y edad, número de dependientes, nivel educacional y cargo

			N° Hijos		Nivel de Educación				Cargo		
			0	1 o más	Básica	Media	Técnico	Univer.	Trab.	Jefe	
Satisfacción Laboral	Laja	Femenino	SU	3,61	3,39	4,00	3,48	3,96	2,73	3,50	4,00
			AM	3,43	3,34	3,85	3,35	3,45	3,28	3,43	3,17
			PR	2,85	2,57	3,00	2,61	3,27	1,80	2,66	3,10
			IN	3,47	3,68	4,06	3,60	3,90	2,20	3,54	3,83
			PA	3,67	3,17	3,75	3,24	3,86	2,73	3,40	3,17
		Masculino	SU	3,67	3,71	3,72	3,62	3,17	4,67	3,73	3,50
			AM	3,85	3,90	3,67	4,00	2,60	5,00	3,80	4,30
			PR	3,60	3,45	3,07	3,54	3,80	4,20	3,54	3,30
			IN	4,00	3,69	3,33	3,93	3,75	4,25	3,78	3,88
			PA	3,33	3,79	3,33	3,71	3,00	4,67	3,67	3,50
	Angol	Femenino	SU	3,79	4,11	4,44	3,79	4,00	4,75	3,84	4,47
			AM	3,02	3,61	3,73	3,43	3,48	3,30	3,44	3,64
			PR	3,05	3,15	3,67	2,93	3,18	3,10	3,02	3,00
			IN	3,43	3,83	3,08	3,77	3,98	4,50	3,74	4,40
PA			3,15	3,62	4,22	3,34	3,90	3,67	3,40	4,53	
	Masculino	SU	3,24	3,64	4,28	3,26	3,08	3,75	3,47	3,28	

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

		AM	2,89	3,54	4,00	2,89	3,00	4,50	3,22	3,27
		PR	2,29	3,20	3,60	2,51	2,30	3,70	2,72	3,07
		IN	3,11	3,77	4,00	3,42	2,13	4,13	3,37	3,92
		PA	3,04	3,56	3,89	3,18	3,00	3,50	3,29	3,33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14.b. Puntajes promedios asociados a las dimensiones de la Satisfacción Laboral según local, género y edad, número de dependientes, nivel educacional y cargo

Satisfacción Laboral				N° Hijos		Nivel de Educación				Cargo	
				0	1 o más	Básica	Media	Técnico	Univer.	Trab.	Jefe
	Santa Bárbara	Femenino	SU	3,48	2,34	4,00	3,00	3,81	2,81	3,20	2,83
AM			3,09	2,64	4,10	2,80	3,53	2,71	3,00	2,84	
PR			2,83	2,01	3,50	2,51	2,98	2,43	2,67	2,32	
IN			3,05	3,20	4,13	3,18	3,36	2,71	3,20	3,00	
PA			3,10	2,20	4,17	3,10	3,11	2,76	3,20	2,20	
Masculino		SU	3,48	3,60	4,50	2,96	3,72	3,50	3,35	3,58	
		AM	2,44	3,45	4,20	2,56	2,87	2,55	2,79	2,20	
		PR	2,51	2,87	4,00	2,22	2,77	2,65	2,57	2,50	
		IN	3,64	3,90	4,50	3,72	3,79	3,31	3,69	3,75	
		PA	3,59	3,57	3,67	2,81	4,22	3,83	3,46	3,67	
Mulchén	Femenino	SU	3,57	3,24	3,80	3,10	3,73	3,67	3,47	2,57	
		AM	2,92	3,38	3,92	3,17	3,17	3,40	3,19	3,74	
		PR	2,65	2,93	3,84	2,73	2,98	2,38	2,84	2,83	
		IN	3,90	3,54	3,45	3,52	3,76	3,94	3,62	3,75	
		PA	3,24	3,08	3,80	2,89	3,46	3,50	3,20	3,00	
	Masculino	SU	3,42	2,46	0,00	3,19	2,97	4,17	3,24	3,17	
		AM	3,68	3,29	0,00	3,74	3,36	4,10	3,74	3,20	

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

	PR	3,15	2,73	0,00	2,86	2,60	3,40	2,93	2,10
	IN	3,28	3,23	0,00	3,57	3,25	3,63	3,55	3,00
	PA	3,29	2,81	0,00	3,26	3,07	3,50	3,26	2,84

Fuente: Elaboración propia.

Las tablas 14.a y 14.b reflejan los resultados de acuerdo a tres variables que según la literatura influyen en las dimensiones de la Satisfacción Laboral, las cuales son el número de dependientes, el nivel de educación y el cargo jerárquico. Respecto a la primera variable número de dependientes, se observa que los mayores niveles de Satisfacción Laboral lo reportan las mujeres del rango de 1 o más hijos en el local de Angol, con un puntaje promedio de 4,4 puntos. Continuando con la variable educación se observa que los mayores niveles son reportados por los trabajadores de género masculino que poseen estudios universitarios promedio de 4,36 en la Satisfacción con la Supervisión. Finalmente la variable cargo, como era de esperar los mayores niveles de Satisfacción Laboral se dieron en la dimensión con la supervisión con un puntaje promedio de 4,53 en las mujeres del local de Angol.

#### **4.5 Análisis Modelo Econométrico**

Se realizaron tres modelos econométricos probit-binomial entre las variables dummies producidas por cada uno de los tipos de Compromiso Organizacional (tomando el valor 1 cuando el individuo posee el tipo, y 0 en otro caso), las variables sociodemográficas otorgadas por la literatura y los promedios de las diferentes dimensiones de Satisfacción Laboral.

El modelo probit binomial se representa como:

$$\text{Prob}(y = 1|x) = \Phi(x\beta)$$

, Donde  $\Phi$  indica el valor acumulativo de la función de distribución de probabilidad normal estándar. El cambio discreto de una variable binaria permanece sin cambios en el modelo de probit binario. El efecto marginal de una variable independiente continua en el modelo probit binomial se define como:

$$\frac{\partial P(y = 1|x)}{\partial x_c} = \phi(x\beta)\beta_c$$

, donde  $\phi$  denota la función de densidad de probabilidad normal estándar.

Tabla 15. Frecuencia y porcentaje de los trabajadores que poseen o no los distintos tipos del Compromiso Organizacional

Dummy	Compromiso					
	Afectivo		Normativo		De Continuidad	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
0	146	48,50	176	58,47	119	39,53
1	155	51,50	125	41,53	182	60,47

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 15 reafirma los resultados obtenidos en la estadística descriptiva, arrojando que el tipo con mayor presencia en los trabajadores es la de Continuidad con 182 trabajadores. Cabe destacar que la relación entre las personas que están comprometidas y las que no es de alrededor de 55% y 45% respectivamente en las dimensiones Afectivas y de continuidad. La excepción a esto es el tipo Normativo en la cual los trabajadores en su mayoría no poseen la cualidad.

#### 4.5.1 Modelo Afectivo

Tabla 16. Modelo probit-binomial Compromiso Afectivo \*

Variabes	dy/dx	P-value
Antigüedad	0,1081 (0,0454)	0,017
Hijos	0,1739 (0,0653)	0,008
S. Supervisión	0,1611 (0,0411)	0,000
S. Prestaciones	0,0844 (0,0426)	0,048
Pseudo $R^2$	0,1444	
Pr > $X^2$	0,0000	
<i>n</i>	301	

\*Variable dependiente Compromiso Afectivo (dummy). Desviación estándar entre paréntesis. Este modelo es depurado, se presentan los efectos marginales.

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a los resultados entregados por el modelo econométrico realizado, podemos apreciar lo siguiente:

En el modelo probit de Afectividad del Compromiso Organizacional tiene una prueba  $X^2$  con un nivel global de significancia al 1%. Se logra apreciar, en primer lugar, que el aumento en un rango de la variable demográfica antigüedad, aumenta en un 10,8% la probabilidad de que el individuo se sienta altamente comprometido afectivamente, en un grado de significancia del 5%. Ahora bien, se puede entender además que, si el trabajador tiene hijos también se sentirá más comprometido afectivamente, específicamente en un 17,8%, a un grado de significancia del 1%.

Además, un aumento en un punto de la escala Likert de la variable independiente Satisfacción con la Supervisión, provoca un aumento de un 16,1%, significativo al 1%, sobre el Compromiso Afectivo que perciba el individuo. Para finalizar el análisis, se logra destacar que un aumento en la escala Likert de la Satisfacción con las Prestaciones genera un aumento de 8,4% en la probabilidad de que el empleado se sienta comprometido afectivamente, efecto significativo al 5%.

#### 4.5.2 Modelo Normativo

Tabla 17. Modelo probit-binomial Compromiso Normativo\*.

Variables	dy/dx	P-value
Hijos	0,1483 (0,0609)	0,015
S. Supervisión	0,1007 (0,0387)	0,009
S. Prestaciones	0,0913 (0,0402)	0,023
Pseudo $R^2$	0,0974	
Pr > $X^2$	0,000	
N	301	

\*Variable dependiente Compromiso Normativo (dummy). Desviación estándar entre paréntesis. Este modelo es depurado, se presentan los efectos marginales.

Fuente: Elaboración Propia.

Se observa que la prueba  $X^2$  tiene un nivel global de significancia del 1%. En referencia a las variables que afectan marginalmente el Compromiso Normativo, en primer lugar se observa que si los trabajadores tienen hijos genera un impacto positivo de un 14,83% en la probabilidad de que el trabajador se sienta Comprometido Normativamente, con un nivel de significancia del 5%. Continuando con la Satisfacción con la Supervisión, si esta variable

aumenta en 1 punto en la escala de Likert afecta igualmente con un impacto positivo de 10,07%, con un nivel de significancia al 1%. Finalmente la dimensión con la Satisfacción con las Prestaciones a medida que aumenta en 1 punto en la escala de Likert, también afecta de forma positiva en 9,13% el hecho de que el trabajador se sienta Comprometido Normativamente, con un nivel de significancia al 5%.

### 4.5.3 Modelo de Continuidad

Tabla 18. Modelo probit-binomial Compromiso de Continuidad\*

VARIABLES	dy/dx	P-value
Genero	-0,1188 (0,0672)	0,077
S. Prestaciones	0,1024 (0,0307)	0,001
Pseudo R <sup>2</sup>	0,0372	
Pr > X <sup>2</sup>	0,0012	
N	301	

\*Variable dependiente Compromiso Normativo (dummy). Desviación estándar entre paréntesis. Este modelo es depurado, se presentan los efectos marginales.

Fuente: Elaboración Propia.

En el modelo probit de Continuidad del Compromiso Organizacional tiene una prueba  $X^2$  con un nivel global de significancia al 1%. Se observa que la variable género, si el individuo estudiado es hombre, genera un impacto negativo de 11,88% en la probabilidad de que sienta Comprometido de Continuidad, con una significancia del 10%. La segunda variable que afecta marginalmente es la Satisfacción con las Prestaciones, la cual al aumentar en 1 punto en la escala Likert tiene un impacto positivo de 10,24% en la dimensión, con un nivel de significancia al 1%.

## **V. CAPITULO 5: CONCLUSIÓN Y DISCUSIÓN**

En la presente investigación se buscó descubrir los diferentes efectos que provoca la Satisfacción Laboral en el Compromiso Organizacional, en una muestra de 301 trabajadores de la cadena de Supermercados Único, de ambos géneros y que la edad fluctúa entre los 18 a 64 años.

De acuerdo a los resultados se aprecia, según la estadística descriptiva de la SL extraída de la muestra, que la Satisfacción Intrínseca es la que prevalece en los trabajadores por sobre las otras con una puntuación de 3,43 puntos, lo cual quiere decir que los trabajadores están más satisfechos con el trabajo en sí mismo. De la misma manera para la variable CO, el tipo que más prepondera en desmedro de los otros, es con el Compromiso de Continuidad con un promedio de 3,20, por lo cual los trabajadores están comprometidos en su mayoría por el hecho que hay pocas oportunidades de encontrar otro empleo, esto puede darse ya que en las diferentes localidades en que se encuentra la organización, esta es una de las principales entidades que sustentan el empleo en la zona.

Continuando con la estadística descriptiva, se pueden encontrar los grupos que presentan mayores niveles de Compromiso Organizacional en sus diferentes tipos dado una

agrupación de variables laborales y sociodemográficas que son relevantes y significativas en la investigación. Primero se puede apreciar que agrupando las variables género, local y edad, son los hombres entre los 48 a 65 años de edad del local de Santa Bárbara, los que presentan mayores niveles de Compromiso Organizacional específicamente en el tipo Afectivo. Para la agrupación de las variables género, local y antigüedad laboral, igualmente son los hombres que se sitúan en el rango de 6 a 25 años de antigüedad laboral, que pertenecen al local de Angol, los que presentan mayores niveles de CO, de igual forma en el tipo Afectivo. Terminando con la variable Hijos, que al ser agrupada con género y local, muestra que los hombres que poseen uno o más hijos son que se reportan mayores niveles de CO, en su tipo de Continuidad.

Analizando los resultados del modelo probit-binomial, los datos arrojan que las variables que afectan de forma positiva y significativa al Compromiso Afectivo de los trabajadores de la cadena de Supermercados Único son la antigüedad laboral, si el trabajador tiene uno o más hijos, la Satisfacción con la Supervisión y la Satisfacción con las Prestaciones. Continuando con el Compromiso Normativo, el modelo econométrico revela que las variables que afectan de forma positiva y significativamente son las mismas tres últimas variables que afectan al Compromiso Afectivo (Hijos, la Satisfacción con la Supervisión y la Satisfacción con las Prestaciones), Por lo tanto se puede deducir que la variable antigüedad laboral para los trabajadores de Supermercados Único actúa involucrando a estos con vínculos emocionales y no con vínculos de gratitud (debido a la oportunidad que le ofrece la empresa de trabajar). Y concluyendo con el Compromiso de Continuidad, las variables que afectan a esta son el género, el cual afecta de manera negativa y significativamente a este tipo, cuando el trabajador es un hombre. Y nuevamente se repite con un efecto positivo y significativo la Satisfacción con las Prestaciones, por lo cual, esta variable es la base transversal para las tres dimensiones del Compromiso Organizacional para los trabajadores de Supermercados Único.

En comparación de la presente investigación con la literatura, en primer lugar los resultados obtenidos dan a conocer que existe una relación en que las dimensiones de la Satisfacción Laboral afectan a las de Compromiso Organizacional, lo que concuerda con Lawler y Porter (1967), Hackman y Oldham (1980), y Richard (2015) quienes sostienen que la

Satisfacción Laboral produce un mayor sentido de Compromiso Organizacional, relacionándose a través un efecto positivo y significativo. Por ende, contradice las investigaciones realizadas por Oyarce, Schwaner y Méndez en el año 2012, y la de Varas, Vidal, y Jiménez en 2013, donde los resultados de dichos trabajos reportaron la inexistencia de una relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, ambos trabajos realizados en empresas del rubro forestal.

De igual forma, los resultados abalan a Kovach (1977), en donde sus resultados muestran que la Satisfacción en el Trabajo es reconocida como un componente del Compromiso Organizacional. Los resultados de los modelos econométricos muestran que para el Compromiso Afectivo y Normativo las dimensiones de la Satisfacción Laboral que lo afectan son las relacionadas con la Supervisión y con las Prestaciones, para los trabajadores de Supermercados Único. Pero para el caso del Compromiso de Continuidad, se puede observar que sólo es afectada por la Satisfacción con las Prestaciones. Tomando en cuenta lo anterior, los resultados discreparían con lo presentado por O'Reilly, Chatman Y Caldwell (1991), en donde su investigación arrojó que la Satisfacción y el Compromiso Organizacional están relacionados en la dimensión Intrínseca de la Satisfacción Laboral. Continuando con esta relación, los resultados de la investigación concuerdan de forma parcial con Álvarez (2008), ya que según sus conclusiones relatan que la Satisfacción Intrínseca (se discrepa) y con las Prestaciones (se concuerda) afectan al Compromiso Organizacional.

Además los resultados nos entregan que las dimensiones de Satisfacción con la Supervisión y con las Prestaciones afectan de manera positiva a los Compromisos Afectivos y Normativos, lo cual concuerda con lo presentado por Mallea, Mesa y Ramírez (2010). De igual forma, en ambas investigaciones los resultados apuntaron a que la variable antigüedad laboral afecta de manera significativa a el tipo Afectivo del Compromiso Organizacional, no está demás señalar que ambos resultados concuerdan con Van Breukelen, Van der Vlist y Steensma (2004), que igualmente encontraron esta relación entre antigüedad laboral y Compromiso Afectivo. Continuando con los primeros autores (Mallea, et al., 2010), podemos comparar resultados en lo referente a la relación entre la Satisfacción con las Prestaciones y el Compromiso de Continuidad, pues los resultados de

la presente arrojan una relación positiva entre éstas, caso contrario para la otra investigación.

Continuando con las variables sociodemográficas y laborales, en los resultados de nuestra investigación se encontró que no existen diferencias significativas en edad, nivel educacional y nivel socioeconómico, coincidiendo esto con los trabajos realizados por Oyarce, et al. (2012). Sin embargo, la literatura muestra estudios en que la variable edad si es significativa y afecta al CO, como primer caso Marin (2003), encontró que esta variable es un componente del Compromiso de Continuidad. Siguiendo con esto, Álvarez (2008) encontró una relación entre la edad y el CO.

Para la variable dicotómica género, los resultados de la investigación muestran que tiene un efecto negativo en el tipo de Continuidad en el caso de ser hombre. Con un efecto similar pero con las mujeres, el trabajo de Álvarez (2008) reafirma esta relación negativa entre género y CO. Continuando con esta relación Van Breukelen, Van der Vlist y Steensma (2004), concluyeron que ser mujer afecta de forma positiva al Compromiso Afectivo y Normativo. Finalmente los resultados obtenidos por Zurita, Ramírez, Quesada, Quesada, Ruiz y Manzano (2014), en cual la variable género no influyo en las variables.

La variable de nivel educacional si fue significativa para el Compromiso Organizacional en los trabajos de Marin (2003) y Álvarez (2008), afectando al Compromiso de Continuidad y el general.

Por último nuestra investigación refuta a Van Breukelen, Van der Vlist y Steensma (2004), la cual indica que las organizaciones con más de 20 empleados el tipo que más prevalece es la Normativo, ya que en nuestro caso el tipo con más presencia en los trabajadores es el Compromiso de Continuidad.

La hipótesis (1) que indica que la variable sociodemográfica nivel de educación afecta de manera negativa y significativa al Compromiso de Continuidad se rechaza, pues dado el modelo econométrico es la variable Género la que afecta negativa y significativamente a el tipo de Continuidad.

La hipótesis (2) señala el Compromiso Afectivo es la que más prevalece en los trabajadores de la cadena de Supermercados Único fue rechazada, ya que la estadística descriptiva indica que es el tipo de Continuidad la que presenta mayor presencia en desmedro de las otras.

La hipótesis (3) fue rechazada, pues la Satisfacción Intrínseca no tiene una relación directa con el Compromiso Afectivo, ya que las dimensiones que la afectan son con la Supervisión y las Prestaciones.

Y finalmente la hipótesis (4) fue aceptada, ya que la dimensión de las Prestaciones de la Satisfacción Laboral se correlaciona positivamente en el tipo Normativo del Compromiso Organizacional.

A modo de sugerencia para futuras investigaciones, en primer lugar, es importante hacer énfasis en que la presente investigación refleja resultados de un estudio transversal, por ende las relaciones encontradas son temporales y condicionadas a cada grupo de trabajo perteneciente actualmente a la entidad estudiada. Ahora bien, un estudio longitudinal podría adjuntar información muy valiosa y significativa para el poder predictivo del CO y la SL dentro de las organizaciones.

Para futuras investigaciones se recomienda realizar un análisis en conjunto de las variables Compromiso Organizacional, Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral, debido a que ésta, a través de la literatura, ha demostrado tener un efecto significativo sobre las variables actualmente estudiadas en nuestra investigación. Todo esto con el fin de generar resultados más amplios que logren generar un aumento de la eficiencia respecto al conocimiento del capital humano que componen las diversas organizaciones.

Adicionalmente, se invita a generar una investigación que logre identificar la significancia entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional, haciendo distinción entre cada rubro existente en el mercado, donde se define rubro como el sector económico en el cual se desenvuelve la organización. Esta recomendación es generada debido a que a lo largo de la literatura se detectaron casos puntuales donde en empresas del Rubro Forestal, la SL y el CO no se relacionaban entre sí. No así en el caso de organizaciones del rubro del Retail y la Educación, ya que estas muestran un alto nivel de relación entre estas variables.

Para finalizar, podemos destacar que la literatura ha descrito en escasas ocasiones el problema de endogeneidad que poseen estas variables entre sí. La variable instrumental que se recomienda utilizar para solucionar este inconveniente es la Cultura Organizacional, la cual se muestra a través de la literatura como predictora tanto para el CO, como para la SL.



## **VI. CAPITULO 6: REFERENCIAS**

- Aguirre, D. (2009). Satisfacción Laboral de los recursos humanos de enfermería: factores que la afectan. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(4)
- Allen, N. y Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment the organization. *Journal Occupational Psychology* 63: 1-18.
- Allen, N. y Meyer, J. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Alonso, M.L. y Pérez, F. (1988). Fuentes de Satisfacción Laboral y estrés en los trabajadores de la enseñanza: un estudio exploratorio. En Libro de Simposios, 1.er Congreso Iberoamericano y 3º Nacional de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Papeles del Psicólogo*, 4(1), 08-4,1,13, Madrid: COP

- Álvarez, G. (2008). Determinantes del compromiso organizacional: ¿Están los trabajadores a tiempo parcial menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo?. *Cuadernos de estudios empresariales*, (18), 73-88.
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta? *Dirección Estratégica*, 1(2).
- Ardila, R. (2003) Calidad de vida: una definición integradora. *Revista Latinoamericana de Psicología*. 161-164.
- Arias, F. (2001) El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, (200),5-10.
- Becker, H. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Psychology* 66, 32-62.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del Compromiso Organizacional como variable actitudinal. *Anales de la Psicología*, 23 (2), 207-215.
- Betanzos, N., Andrade, P. y Paz, F. (2006). Compromiso Organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos Dimensions of organizational commitment among mexican workers1. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 25-43.
- Bohnenberger, M. (2006). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del Compromiso Organizacional. Doctoral dissertation, Universitat de les Illes Balears.
- Casas, J., Repullo, J., Lorenzo, S. y Cañas, J. (2002) “Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios”. *Administración Sanitaria*, 6-23.
- Castel, A. (2008). La Satisfacción Laboral y sus determinantes en las cooperativas. *In Universidad, Sociedad y Mercados Globales* (563-575).
- Chiang, M., Nuñez, A., y Martín, M. (2010). Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional: un análisis de género y edad. *Panorama socioeconómico*. (40), 92-103.
- Chiang, M., Salazar C., Huerta, P., y Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y Satisfacción Laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas)

- Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum*, Talca. 23(2), 66-85.
- Chiang, M., Salazar, C., y Núñez, A. (2007). Clima organizacional y Satisfacción Laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1. *Theoria*, 16(2), 61-76.
  - Cohen, A. (2003). *Multiple commitments in the workplace: An integrative approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
  - Dávila, C. y Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y Compromiso Organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología (PUCP)*, 32(2), 271-302.
  - Davis, K. y Newstrom J. (1999): *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Décima edición. México: McGraw-Hill.
  - Davis, K. y Newstrom, J. (2000). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc. Graw Hill.
  - Díaz, F. (2015). Estudio de la relación entre el bienestar subjetivo y compromiso del trabajador en funcionarios de seguridad. Tesis para magíster.
  - Diego, R., Diego, A., y Olivar, S. (2001). Job satisfaction in banking workers. *Psicothema*, 13(4), 629-635.
  - Duro, A. (2003) Calidad de Vida Laboral y Psicología Social de la Salud en el Trabajo: hacia un modelo de componentes comunes para explicar el bienestar laboral psicológico y la salud mental de origen psicosocial. Resultados preliminares. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, (56), 57-98.
  - Fernández, B. y Paravic, T. (2003). Nivel de Satisfacción Laboral en enfermeras de hospital públicos y privados de la provincia de Concepción, Chile. *Ciencia y Enfermería*.
  - Fischer, R. y Smith, P. (2006): “Who cares about justice? The moderating effect of values on the link between organizational justice and work behavior”, *Applied Psychology: An International Review*, 55, pp. 541–562.
  - Gallardo, E., Sánchez, S., y López-Guzmán, T. (2007). Una radiografía del sector hotelero andaluz. Análisis del compromiso y la Satisfacción Laboral de sus trabajadores. *Pecunia*, 5, 87-106.

- Garmendia, J. y Parra, F. (1993): Sociología Industrial y de los recursos humanos. Madrid. Taurus.
- Gómez, G. (2006). K Sigma: Control de procesos para mejorar la calidad de la enseñanza (cómo identificar entre lo mucho que es trivial lo poco que es crítico). México: WK Educación.
- Gómez, I. (2009). Evaluación del desempeño en la gestión empresarial.
- Gómez, M. y Sabeh, E. (2001) Calidad de vida. Evolución del concepto y su influencia en la investigación y la práctica. Salamanca: Instituto Universitario de Integración en la Comunidad, Facultad de Psicología, Universidad de Salamanca.
- González, P., Peiró, J. y Bravo, M. (1996). Calidad de vida laboral. Tratado de psicología del trabajo, 2, 161-186.
- Greenberg, J. y Baron, R. (1997). Behavior in organizations. Trenton, NJ: Prentice-Hall.
- Guevara, H., Domínguez, A., Ortunio, M., Padrón, D., y Cardozo, R. (2010) Percepción de la calidad de vida desde los principios de la complejidad. Revista Cubana de Salud Pública, 36(4), 357-360.
- Harter J., Schmidt F., Hayes T. (2002). Bussines unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement and bussines outcomes a meta-analysis. APA PsycNet for Institutions (2002) by the American Psychological Association. Journal of Applied Psychology 87, 268-279.
- Herzberg, F. y M. Snyderman, B. (1959). The motivation to work. United States: Wiley Ed.
- Jiménez, A. y Moyano, E. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. Universum (Talca), 23(1), 116-133.
- Latting, J., Beck, M., Slack, K., Tetrick, L., Jones, A., Etchegaray, J. y Da Silva, N. (2004). Promoting service quality and client adherence to the service plan: The role of top management's support for innovation and learning. Administration in Social Work, 28(2), 29-48.
- Llapa-Rodríguez, E., Trevizan, M. y Tadeu S. (2008). Reflexion conceptual sobre Compromiso Organizacional y profesional en el sector salud.

- Locke, E. (1976): “The nature and consequences of job satisfaction” en M.D Dunnette (ed): Handbook of Industrial and Organizational Psychology, (1297-1349). Chicago: Rand McNally College Publishing Co.
- Loli, A. (2006). Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Revista de investigación en psicología*, 9(1), 37-67.
- Mallea, H., Mesa, F. y Ramírez, C. (2010). Relación entre Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en profesores de establecimientos educacionales públicos, subvencionados y particulares de la séptima región.
- Marín, L. (1981). .Una aproximación sociológica al estudio de la Satisfacción en el Trabajo en la provincia de Santander. *Reis*, 13, 99-100.
- Marín, M. (2003). Relación entre el Clima y el Compromiso Organizacional en una empresa del sector petroquímico. *Tesis de Grado*, Facultad de Ciencias Economicas y Sociales, Universidad Católica Andrés Bello.
- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108,171-194.
- Meyer, J., Stanley, D., Herscovitch, L. y Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- O'Reilly, C., Chatman, J. y Caldwell, D. (1991): People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit, *Academy of Management Journal*, 34, 487-516.
- Oyarce, D., Schwaner, I., y Méndez, M. (2012). Compromiso Organizacional, Satisfacción Laboral y clima organizacional en una empresa de transportes de la Región del Maule.
- Peiró, J.M., y Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo*. Madrid: Síntesis.
- Price, J. y Muller, C. (1986): *Absenteeism and turnover among Hospital Employees*. Greenwich: JAI Press.

- Ramirez, R. (2002). Condicionantes sociolaborales de los empleados públicos: motivación y Satisfacción Laboral en la Administración Regional de Extremadura. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura.
- Randall, D. y Cote, J. (1991): “Interrelationships of work commitment constructs”, *Work and Occupation*, 18, pp. 194–211.
- Rivera C. (2010). “Compromiso Organizacional de los docentes en una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas”.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. México: Pearson. Décima Edición.
- Robles, M., Dierssen, T., Martínez, E., Herrera, P., Díaz, A. y Llorca, J. (2005). Variables relacionadas con la Satisfacción Laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 19(2), 127-134
- San Martín, M., Ferrer, J., Gamo, F., Gallego, J., Cañas, E., Trigo, M. y Aragonés, V. (1995). Estudio de la Satisfacción Laboral y sus determinantes en los trabajadores sanitarios de un área de Madrid. *Revista Española de Salud Pública*, 69(6), 487-497.
- Schalock, R. (1996). *Quality of Life. Application to Persons with Disabilities*. Vol. II. M. Snell, & L. Vogtle *Facilitating Relationships of Children with Mental Retardation in Schools* (Vol. II pp. 43-61)
- Segurado, A. y Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14 (4).
- Silva, M. D. (2006). Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional. Universitat de Barcelona.
- Spector, P. (1997): *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Steers, R. (1977). “Antecedent and outcomes of organizational commitment”, *administrative Science Quarterly*, 22, 46-65.
- Sziklai, G. (2006). Estudiar y gestionar el clima organizacional como medio para lograr una ventaja competitiva. *Revista capacitación*, 52.

- Topa, G., Palací, F., Losbona, A. y Amo 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.
- Van Breukelen, W., Van Der Vlist, R. y Steensma, H. (2004). Voluntary employee turnover: combining variables from the “traditional” turnover literature with the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25(7), 893-914.
- Varas, M., Vidal, F. y Jiménez, A. (2013). Compromiso Organizacional, Satisfacción Laboral y conflicto trabajo-familia en trabajadores con sistema de turno en una empresa del rubro forestal de Constitución.
- Vega, M., Rodrigo, M. y Partido, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la Satisfacción Laboral (Vol. 2). Universidad Pontificia Comillas.
- Vergara, C. (2015). Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en empleados de una universidad privada de Lima. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 6(1).
- Villalba, O. (2001). Incremento de la satisfacción y del Compromiso Organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo. *Revista Latinoamericana de Administración*, 25, 5-17.
- Yañez, R., Arenas, M. y Ripoll, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la Satisfacción Laboral. *Liberabit*, 16(2), 193-202.
- Zurita, M., Ramírez, M., Quesada, J., Quesada, M., Ruiz, B. y Manzano Martínez, J. (2014). Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de Granada.

## **VII. CAPITULO 7: ANEXOS**

### **CUESTIONARIO**

---

#### **DATOS GENERALES**

Marque con una **X** o **rellene** los espacios, indicando la alternativa que represente más acertadamente su situación actual. Estos datos son confidenciales y la información aquí recolectada no será usada más que con fines investigativos y descriptivos. Recuerde que es un cuestionario anónimo y confidencial.

**Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único**

Sexo	Femenino	
	Masculino	
Edad		
Número de hijos		
Años de antigüedad en la empresa		
Cargo		
Nivel de Educación	Enseñanza Básica	
	Enseñanza Media	
	Estudios Técnicos	
	Estudios Universitarios	
Tipo de Contrato	Indefinido	
	Contrato a Honorarios	
	Contrato a plazo (meses)	
Tipo de jornada	Jornada Completa	
	Jornada Parcial	
	Jornada Part Time	
	Otro	
Nivel Socioeconómico	Menos de \$199.000	
	Entre \$200.000 y \$399.000	
	Entre \$400.000 y \$599.000	
	Entre \$600.000 y \$1.000.000	
	Entre \$1.000.000 y \$1.500.000	
	Sobre \$1.500.000	

**PARTE I**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL :**

*Grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella.*

**INSTRUCCIONES**

Indique para cada una de las siguientes afirmaciones, el grado de acuerdo o desacuerdo en relación a su percepción sobre diversos aspectos del supermercado, marcando con una **X** en la respuesta que considere más acertada. Debe contestar todas las afirmaciones y marcar sólo una alternativa.

<b>COMPROMISO</b>		1	2	3	4	5
		Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Me gustaría continuar el resto de mi vida laboral en el supermercado					
2	Creo que no estaría bien dejar el Supermercado aunque me vaya a beneficiar en el cambio					
3	Si continúo en el Supermercado es porque en otro trabajo no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí					
4	Siento de verdad, que cualquier problema en el Supermercado, es también mi problema					
5	Creo que debo mucho al Supermercado					
6	Aunque quisiera, sería muy difícil para mi dejar este trabajo ahora mismo					
7	Trabajar en el Supermercado significa mucho para mí					
8	El Supermercado se merece mi lealtad					
9	Una de las desventajas de dejar el Supermercado es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo					
10	En el Supermercado me siento como en familia					
11	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para el Supermercado					
12	Si ahora decidiera dejar el Supermercado, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas					
13	Estoy orgulloso de trabajar en el Supermercado					
14	Me sentiría culpable si ahora dejara el Supermercado					
15	En este momento, dejar el supermercado supondría un gran costo para mí					
16	No me siento emocionalmente unido al Supermercado					
17	Creo que no podría dejar el Supermercado porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí					
18	Creo que si dejara el Supermercado no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo					
19	Me siento parte integrante del Supermercado					
20	Ahora mismo, trabajo en el Supermercado más porque lo necesito, que porque yo quiera					
21	Podría dejar este trabajo, aunque no tenga otro a la vista					

## PARTE II

### SATISFACCIÓN LABORAL:

*Grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo.*

### INSTRUCCIONES

A continuación encontrará una serie de afirmaciones, frente a cada una de ellas tendrá cinco alternativas de respuesta, deberá marcar con una **X** la alternativa que describe con más exactitud su grado de Satisfacción o Insatisfacción en relación a su percepción sobre diversos aspectos del Supermercado. Debe contestar todas las afirmaciones y marcar sólo una alternativa.

<b>SE SIENTE SATISFECHO CON...</b>		1	2	3	4	5
		Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
22	Su trabajo en general					
23	Las oportunidades que le ofrece su trabajo para realizar cosas en las que usted destaca					
24	Las oportunidades que le ofrece su trabajo para realizar las cosas que le gustan					
25	El salario que usted recibe					
26	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar					
27	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo					
28	El entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo					
29	La iluminación de su lugar de trabajo					
30	La ventilación de su lugar de trabajo					
31	La temperatura de su lugar de trabajo					
32	Las oportunidades de formación o capacitación que le ofrece la empresa					
33	Las oportunidades de ascenso en el trabajo					
34	Las relaciones personales con sus superiores					
35	La supervisión que ejercen sobre usted					
36	La proximidad y frecuencia con que es supervisado					
37	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea					
38	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa					
39	El apoyo que recibe de sus superiores					
40	La capacidad para tomar decisiones en aspectos relativos a su trabajo					
41	Su participación en las decisiones de su departamento o sección					
42	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo, relativas a la empresa					
43	El grado en que su empresa cumple las disposiciones y leyes laborales					
44	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales					

## Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único

### Correos para acceder a la muestra

De: Gabriel Cifuentes [<mailto:gabriel.cifuentes19@gmail.com>]

Enviado el: viernes, 24 de junio de 2016 20:38

Para: Marcelo Velásquez <[mvelasquez@supermercadounico.cl](mailto:mvelasquez@supermercadounico.cl)>

Asunto: Realizar Tesis en Supermercados Unico

Buenas tardes don Marcelo, junto con saludar quisiera presentarnos, somos Camila Castillo y Gabriel Cifuentes, estudiantes tesistas de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Concepción, sede Los Ángeles. Nuestra investigación es acerca de del Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral. El Compromiso Organizacional se entiende como el grado en que el trabajador se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. A su vez La Satisfacción Laboral se entiende como el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. Ambas variables serán medidas con cuestionarios validados en Chile, y ambos instrumentos miden la percepción del trabajador. El cuestionario en total costaría de 44 preguntas, que no llevarían mas allá de 15 minutos contestarla. Además por sugerencia de Don Aurelio Álvarez mediremos la variable de clima laboral, también con un cuestionario validado en Chile y que este consta de 40 preguntas e igualmente mide la percepción del trabajador.

Como le comentaba telefónicamente, en primera instancia necesitaríamos el Local de Laja para poder aplicar los cuestionarios, en donde queremos usar el universo para nuestra investigación (alrededor de 100 personas) y además medir el clima laboral. Además como le comentaba anteriormente, nos gustaría iniciar el proceso lo mas pronto posible, en la medida que ustedes puedan y no compliquemos el normal funcionamiento del supermercado.

Estaremos atento a sus comentarios, de antemano agradecerle por su tiempo. Se despide atentamente

--

Gabriel E. Cifuentes M.

Estudiante de Ingeniería Comercial  
Universidad de Concepción

 **Marcelo Velasquez** <[mvelasquez@supermercadounico.cl](mailto:mvelasquez@supermercadounico.cl)>

📧 para mí, Administrador, Aurelio, Susana ▾

📧 29 jun. ☆



Buenas tardes Gabriel, en conversación sostenida con Manuel Mella, administrador del Local UNICO de LAJA, acepta a que se aplique esta encuesta en su local. El día de mañana el tendrá, durante el día y en forma rotativa, alrededor de 60 personas. Agradeceré favor pudieras tomar contacto con él, para afinar detalles.

Administrador: Manuel Mella  
Mail: [administrador.laja@supermercadounico.cl](mailto:administrador.laja@supermercadounico.cl)  
Cel. 9 62069111

Atentamente,

Marcelo Velásquez G.  
Gerente de Operaciones  
Empresas Kuncar y Cia. Ltda.  
O'Higgins 795, Los Ángeles.  
Celular: +56-9-79670035  
[www.supermercadounico.cl](http://www.supermercadounico.cl)



*Siempre junto a usted*

## Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único

 **Marcelo Velasquez** <mvelasquez@supermercadounico.cl> 15 jul. ☆    
📧 para mí, Administrador, jefesala.barba. ▾

Ok Gabriel, te confirmo que Local de Sta. Barbara estaría en condiciones de recibirlos el próximo lunes 18/07. Agradeceré favor pudieras tomar contacto con el Sr. Juan Beltrán, Administrador del local, para que se coordinen.

Atentamente,

**Marcelo Velásquez G.**  
Gerente de Operaciones  
Empresas Kuncar y Cía. Ltda.  
O'Higgins 795, Los Ángeles.  
Celular: [+56-9-79670035](tel:+56-9-79670035)  
[www.supermercadounico.cl](http://www.supermercadounico.cl)



*Siempre junto a usted*

 **Marcelo Velasquez** <mvelasquez@supermercadounico.cl> 9 ago. ☆   
📧 para Administrador, Jefe, mí ▾

Gabriel, nuestro local de Mulchen estaría en condiciones de recibirlos mañana y el jueves. Por razones de mayor afluencia de público, no podrían otro día de esta semana.

Favor tomar contacto con Ingrid Aguayo, cel. 9 5678 6496.

Atentamente,

**Marcelo Velásquez G.**  
Gerente de Operaciones  
Empresas Kuncar y Cía. Ltda.  
O'Higgins 795, Los Ángeles.  
Celular: [+56-9-79670035](tel:+56-9-79670035)  
[www.supermercadounico.cl](http://www.supermercadounico.cl)



*Siempre junto a usted*

