

Año 29 No. Especial 12, 2024
JULIO-DICIEMBRE



Año 29 No. Especial 12, 2024

JULIO-DICIEMBRE

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Como citar: Verenzuela-Barroeta, D., y Salas-Hernández, A. (2024). Satisfacción laboral en el compromiso organizacional: estudio en una institución pública venezolana. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(Especial 12), 1714-1730. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.39>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 29 No. Especial 12, 2024, 1714-1730
julio-diciembre
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Satisfacción laboral en el compromiso organizacional: estudio en una institución pública venezolana

Verenzuela-Barroeta, Daniel*
Salas-Hernández, Adrián**

Resumen

Este estudio analizó la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en trabajadores de la Alcaldía del municipio Girardot, Venezuela. Sus objetivos fueron describir los niveles de satisfacción laboral, caracterizar los componentes del compromiso organizacional, examinar la relación entre ambas variables y evaluar la influencia de la primera sobre la segunda. Con enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y explicativo y diseño no experimental, correlacional causal de corte transversal, se seleccionó una muestra aleatoria de 194 trabajadores. La satisfacción laboral fue evaluada con la Escala de Satisfacción con los Recursos Laborales (Spontón et al, 2019) y el compromiso organizacional con la escala *Commitment to Organizations and Occupations* en la versión de Vilcarrromero et al, (2020). Los datos se analizaron con estadística descriptiva, correlación Rho de Spearman y regresión lineal. Los resultados indican bajos niveles de satisfacción laboral y compromiso organizacional, correlación fuerte y positiva ($r_{xy} = 0,792$) y un 74,40% de variabilidad en el compromiso organizacional que se explica por la satisfacción laboral. Se concluye que las condiciones laborales adversas derivadas de la crisis socioeconómica y la gestión ineficiente limitan el compromiso de los trabajadores. Se sugiere explorar factores psicosociales y realizar estudios longitudinales para ampliar las perspectivas.

Palabras clave: Satisfacción laboral; compromiso organizacional; organización pública; calidad de vida laboral; bienestar psicológico.

Recibido: 25.06.24

Aceptado: 11.10.24

* Doctor en Gerencia; investigador del Grupo de Investigación en Estudios Culturales y Organizacionales (GIECO); Facultad de Ciencias Económicas y Sociales; Universidad de Carabobo; Valencia-Venezuela; e-mail: daverenzuela@uc.edu.ve; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5916-6986>

** Doctor en Gerencia; investigador del Grupo de Investigación en Ciencias Sociales (GINCIS); profesor asociado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales; Universidad de Carabobo; Maracay-Venezuela; e-mail: asalas11@uc.edu.ve; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9593-6850>

Job satisfaction in organizational commitment: a study in a Venezuelan public institution.

Abstract

This study analyzed the relationship between job satisfaction and organizational commitment in workers of the Mayor's Office of the Girardot municipality, Venezuela. Its objectives were to describe the levels of job satisfaction, characterize the components of organizational commitment, examine the relationship between both variables and evaluate the influence of the first on the second. With a quantitative approach, descriptive and explanatory scope and non-experimental, correlational causal cross-sectional design, a random sample of 194 workers was selected. Job satisfaction was assessed with the Job Resources Satisfaction Scale (Spontón et al, 2019) and organizational commitment with the Commitment to Organizations and Occupations scale in the version of Vilcarromero et al, (2020). The data were analyzed with descriptive statistics, Spearman's Rho correlation and linear regression. The results indicate low levels of job satisfaction and organizational commitment, a strong and positive correlation ($r_{xy} = 0,792$) and 74.40% of variability in organizational commitment that is explained by job satisfaction. It is concluded that adverse working conditions resulting from the socioeconomic crisis and inefficient management limit employee commitment. It is suggested that psychosocial factors be explored, and longitudinal studies be conducted to broaden perspectives.

Keywords: Job satisfaction; organizational commitment; public organization; quality of work life; psychological well-being.

1. Introducción

Las instituciones públicas, concebidas como organizaciones al servicio de la sociedad, enfrentan el desafío de fortalecer sus capacidades internas para garantizar una gobernabilidad efectiva. Este objetivo se logra administrando los recursos disponibles de forma eficiente y enfocando la ejecución de las políticas públicas en la resolución de los problemas de la ciudadanía (Rincón et al, 2023). En este contexto, la interacción entre las unidades organizativas que integran su estructura es compleja e implica una

alta interdependencia y colaboración constante, elementos indispensables para desempeñar la función pública (Fierro et al, 2018).

La gestión del capital humano en el sector público debe ir más allá de la retención de talento, priorizando la utilidad social del trabajo. Promover entornos laborales seguros y saludables no solo impacta la calidad del servicio y la sostenibilidad institucional, sino que también contribuye a reducir problemas de salud mental asociados al estrés, agotamiento y otros riesgos psicosociales derivados del trabajo (Castillo-Camargo y Hernández-Runque, 2023; Hadi y

Matriadi, 2022). Este compromiso ético recae tanto en los gobernantes como en los líderes directivos, quienes deben diseñar estrategias para fomentar el equilibrio vital, el bienestar emocional y la calidad de vida laboral de los trabajadores.

En Venezuela, la crisis socioeconómica y política ha afectado significativamente la gestión pública, distorsionando los principios de bienestar colectivo y justicia social (Romero y Pérez, 2020), generando altos niveles de desconfianza e insatisfacción, tanto en los trabajadores públicos como en la sociedad en general (Briceño-León, 2021). Factores como la mala administración de recursos, la inestabilidad laboral, la insuficiencia salarial y la desprofesionalización de la carrera funcionaria han creado un ambiente laboral adverso, caracterizado por la desmotivación, el ausentismo, la rotación y el escaso compromiso con el trabajo (Castillo-Camargo y Hernández-Runque, 2023; Medina, 2022).

Actualmente, en el país, no existen registros oficiales que documenten de forma sistemática los factores de riesgo ocupacional en el sector público (Correia-D'Lucas y Hernández-Runque, 2023). Tampoco se dispone de investigaciones específicas que aborden cómo los problemas del entorno laboral afectan la satisfacción y el compromiso organizacional, limitando la comprensión integral de las dinámicas laborales en este sector. Sin embargo, estudios realizados en otros contextos regionales han evidenciado que la satisfacción laboral y el compromiso organizacional están directamente relacionados, además de estar influenciados por factores como el clima laboral, el liderazgo directivo, la comunicación y la cultura organizacional (Quispe y Paucar,

2020; Verenzuela-Barroeta et al, 2023).

La satisfacción laboral depende de factores internos y externos que, al interactuar, influyen en la percepción que los trabajadores tienen de su entorno laboral (Santos et al, 2024). Estas percepciones subjetivas generan comportamientos y actitudes que reflejan respuestas emocionales ante sus experiencias cognitivas y sensoriales, impactando directamente en su motivación (Bellido et al, 2020), así como en su nivel de desempeño, sentido de pertenencia, implicación en los asuntos institucionales, disposición para contribuir al logro de objetivos y deseo de permanecer en la organización, ya sea por vinculación afectiva, por necesidad o por lealtad (Vargas y Flores, 2020).

A partir de la argumentación precedente, el presente estudio se enfoca en analizar la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de la Alcaldía del municipio Girardot, Venezuela. Sus objetivos son: describir los niveles de satisfacción laboral, caracterizar los componentes del compromiso organizacional, analizar la relación entre ambas variables y evaluar la influencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional.

A continuación, se presenta el marco teórico: en la segunda sección se describen los aspectos metodológicos, en la tercera se exponen y discuten los resultados, para finalmente concluir con los principales hallazgos e implicaciones.

2. Satisfacción laboral

El constructo de satisfacción laboral es complejo, dado que sus factores constitutivos oscilan entre dimensiones afectivas, que incluyen componentes emocionales; cognitivas, con un enfoque racional y objetivo; y

perceptuales, basadas en la experiencia, los valores y el contexto del trabajo (Salessi et al, 2021). Por esta razón, no existe un modelo explicativo único ni una definición consensuada sobre la satisfacción laboral. Los sentimientos y la orientación conductual del individuo dependen de las facilidades o dificultades que enfrentan en su interacción con un conjunto de factores organizativos, grupales y personales presentes en el entorno laboral (Bellido et al, 2020).

La presente investigación define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo derivado de la autoevaluación de las experiencias cognitivo-sensoriales, reflejando el grado en que el trabajador se siente contento, agrado, valorado y realizado con su trabajo (Yerilwan, 2024). Esta respuesta psicológica surge de la percepción subjetiva general sobre factores intrínsecos, como el sentido de logro, la autonomía, la motivación y la resiliencia, y factores extrínsecos, como el salario, las relaciones interpersonales, la calidad del liderazgo, el reconocimiento y las condiciones del lugar de trabajo (Santos et al, 2024; Pujol-Cols y Dabos, 2018).

Asimismo, se considera el modelo de satisfacción con los recursos laborales propuesto por Spontón et al, (2019), basado en cuatro dimensiones: a) Satisfacción con los recursos del líder, que evalúa la claridad de las instrucciones, la retroalimentación, el reconocimiento y el apoyo recibido de la jefatura; b) Satisfacción con los recursos de tarea, enfocado en aspectos intrínsecos, como la disponibilidad de tiempo y recursos materiales, el nivel de desafío y las oportunidades para el desarrollo de habilidades; c) Satisfacción con los recursos de equipo, que incluye aspectos como la colaboración, la creatividad, la coordinación y la eficiencia

del trabajo en equipo; y d) Satisfacción con los recursos organizacionales, que considera factores como las compensaciones, los beneficios y el desarrollo laboral.

2.1. Compromiso organizacional

El compromiso organizacional se ha relacionado con variables como la salud mental, la satisfacción laboral y el bienestar subjetivo, así como con factores organizacionales como el clima laboral y el liderazgo directivo (Coronado-Guzmán et al, 2020). Se define como el vínculo psicológico entre el trabajador y la organización, el cual influye en la decisión de continuar o abandonar la institución, además de afectar la disposición de contribuir al logro de los objetivos organizacionales (Herrera y De Las Heras-Rosas, 2021).

Según la teorización de Meyer et al, (1993), los estados psicológicos que determinan el compromiso organizacional se caracterizan por tres componentes: a) afectivo, b) continuo y c) normativo. Estos componentes no son mutuamente excluyentes, por lo que no deben considerarse como tipos distintos de compromiso. Cada componente se desarrolla como resultado de las experiencias laborales y afecta el comportamiento de manera diferente.

El componente afectivo refleja un vínculo emocional que expresa el deseo de permanecer en la organización, impulsando al trabajador a desempeñarse por encima de lo que haría por otras razones. La fuerte adherencia está influenciada por el apego sentimental tanto al puesto de trabajo como a la organización en su conjunto (Ávila y Pascual, 2020), lo que se traduce en una alta implicación y participación en los

asuntos institucionales.

El componente continuo, también denominado compromiso de continuidad, hace referencia a un vínculo basado en la necesidad de preservar el empleo debido a los elevados costos financieros y sociales que el trabajador perdería al abandonar la institución (Blanco y Moros, 2023). El individuo toma conciencia de los sacrificios realizados hasta el momento, del impacto en su vida familiar y de las posibilidades de encontrar un nuevo puesto de trabajo, antes de decidir retirarse de la institución. En este caso, la permanencia está condicionada por la conveniencia personal (Ávila y Pascual, 2020).

El componente normativo del compromiso organizacional se considera uno de los más complejos conceptualmente, debido a su estrecha relación con el afectivo (Ávila y Pascual, 2020). El vínculo se desarrolla a partir de la sensación de una deuda simbólica hacia la organización, derivada de la escala de valores morales del trabajador (Coronado-Guzmán et al, 2020). En este contexto, predomina un contrato psicológico que genera la obligación autoconstruida de permanecer en el puesto como acto de lealtad, especialmente tras recibir beneficios, capacitaciones, consideraciones especiales, recompensas y otros incentivos (Blanco y Moros, 2023).

2.2. Influencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en organizaciones públicas

La literatura presenta investigaciones que analizan la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en trabajadores del sector público,

destacando que la satisfacción laboral tiene una alta capacidad predictiva sobre el compromiso organizacional.

En Ecuador, Carrillo (2023) realizó un estudio en una institución del poder judicial con una muestra de 118 funcionarios, en el que analizó la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Los resultados mostraron que la satisfacción intrínseca influye positivamente y de manera significativa en los tres componentes del compromiso organizacional. Además, la satisfacción con las oportunidades de promoción y capacitación presentó una fuerte correlación con el compromiso afectivo ($\beta=0,67$); la satisfacción con el ambiente físico no reveló efectos relevantes sobre el compromiso, y la satisfacción con la participación tuvo incidencia únicamente en el compromiso de continuidad ($\beta=0,25$). Estos hallazgos destacan que el compromiso organizacional depende principalmente de factores emocionales y de las oportunidades de desarrollo laboral, más que de aspectos físicos del ambiente de trabajo, subrayando la importancia de implementar estrategias orientadas a la capacitación y promoción del recurso humano.

En Chile, Chiang et al, (2021) analizaron la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en 271 trabajadores del sector sanitario, con una distribución del 55% en el ámbito público y 45% en el privado. Los resultados confirmaron que el compromiso organizacional tiene un efecto positivo y significativo sobre la satisfacción laboral ($\beta=0,66$), explicando el 43% de su variabilidad; este porcentaje aumenta al 50% al considerar variables demográficas como la edad y la antigüedad laboral. En cuanto a los niveles de satisfacción, los

trabajadores del sector público superaron a los del sector privado, destacando las dimensiones relacionadas con la jefatura y la organización del trabajo; no obstante, en ambos sectores se observó una valoración negativa hacia aspectos como la remuneración, la autonomía y las oportunidades de desarrollo laboral.

En Perú, Quispe y Paucar (2020) realizaron una investigación en una universidad pública con una muestra de 114 docentes, revelando que aquellos satisfechos laboralmente tienen 3,39 veces mayor compromiso organizacional. Determinaron una relación significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en general. Cerca del 50% de los participantes expresó insatisfacción, atribuida principalmente a factores como la remuneración, las oportunidades de promoción y la falta de reconocimiento; sin embargo, la mayoría mostró compromiso afectivo, seguido por el normativo, destacando el valor social atribuido a la función docente.

Con fundamento en lo anterior, se formulan las siguientes hipótesis:

H₁: La satisfacción laboral se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores de la Alcaldía del Municipio Girardot, Venezuela.

H₂: La satisfacción laboral influye en el compromiso organizacional de los trabajadores de la Alcaldía del Municipio Girardot, Venezuela.

3. Precisiones metodológicas

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y explicativo, empleando un diseño no experimental, correlacional, causal y de corte transversal (Ramos-Galarza, 2020). La población objetiva incluyó

a 391 trabajadores de la Alcaldía del municipio Girardot, de los cuales se seleccionó una muestra de 194 participantes mediante un muestreo aleatorio simple a un nivel de confianza del 95%. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta, aplicando el cuestionario como instrumento.

La medición de la satisfacción laboral se realizó a través de la Escala de Satisfacción con los Recursos Laborales (CSRL_16) de Spontón et al, (2019), estructurada con 16 reactivos distribuidos en cuatro dimensiones: a) Satisfacción con los Recursos del Líder (RL), b) Satisfacción con los Recursos de Tareas (RT), c) Satisfacción con los Recursos de Equipo (RE) y d) Satisfacción con los Recursos Organizacionales (RO). La medición del compromiso organizacional se realizó mediante la escala *Commitment to Organizations and Occupations* (COO) de Meyer et al, (1993), validada por Vilcarromero et al, (2020). Este instrumento consta de 18 reactivos agrupados en tres componentes: a) Compromiso Afectivo (CA), b) Compromiso de Continuidad (CC) y c) Compromiso Normativo (CN). Ambos cuestionarios se valoran en escala de tipo Likert de 5 puntos, donde 1 representa "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo".

Los datos se organizaron en una base de datos que posteriormente fue migrada al *software* IBM SPSS V26. Se calcularon estadísticos descriptivos para caracterizar las variables sociodemográficas y describir el comportamiento de las variables objeto de estudio, clasificándolas en niveles bajos, medios y altos. La prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, apropiada para muestras superiores a 50 observaciones (Roco-Videla, 2023), permitió evaluar la distribución de los

datos. Para contrastar las variables demográficas con las variables satisfacción laboral y compromiso organizacional, se aplicaron las pruebas no paramétricas Mann-Whitney para dos muestras independientes y Kruskal-Wallis para tres o más muestras independientes.

La relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional se analizó mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman r_{xy} , considerándose débil si $0,10 \leq r_{xy} < 0,30$, moderada si $0,30 \leq r_{xy} < 0,50$ y fuerte si $r_{xy} \geq 0,50$ (Hernández et al, 2018). Para evaluar la capacidad predictiva de la satisfacción laboral sobre el compromiso organizacional, se realizó un análisis

de regresión lineal. La confiabilidad de los instrumentos se verificó mediante el coeficiente alfa de Cronbach (α), considerando adecuada una consistencia interna cuando $\alpha \geq 0,70$ (Rodríguez-Rodríguez y Reguant-Álvarez, 2020).

4. Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional. Resultados y discusión

La Tabla 1, mostrada a continuación, contiene estadísticos de resumen que caracterizan aspectos sociodemográficos de la muestra:

Tabla 1
Caracterización sociodemográfica de la muestra

Variable sociodemográfica	Descriptivos
Género n (%)	
Femenino	119 (61,34%)
Masculino	75 (38,66%)
Edad (años)	
$n \bar{x} \pm D.E.$	39,01 \pm 9,17
Rango	21 - 62
Escolaridad n (%)	
Primaria completa	0 (0%)
Secundaria completa	22 (11,34%)
Técnico superior universitario	34 (17,53%)
Universitaria	75 (38,66%)
Especialista	40 (20,62%)
Magíster	19 (9,79%)
Doctorado	4 (2,06%)
Antigüedad en el servicio (años)	
$n \bar{x} \pm D.E.$	12,06 \pm 7,17
Rango	2 - 28
Remuneración (sueldos mínimos mensuales)	
$n \bar{x} \pm D.E.$	4,09 \pm 1,44
Rango	2 - 6
Carga familiar (número de personas)	
$n \bar{x} \pm D.E.$	2,14 \pm 1,26
Rango	0 - 4

Respecto a la identidad de género, el 61,34% ($n=119$) de los participantes es femenino y el 38,66% ($n=75$) masculino. La edad varía entre los 21 y 62 años, con $\bar{X}=39,01 \pm 9,17$ años. En relación

con el nivel educativo, el 38,66% ($n=75$) reporta tener titulación universitaria. La antigüedad en el servicio oscila entre 2 y 28 años, con $\bar{X}=12,06 \pm 7,17$. En cuanto a la remuneración, medida en unidades

de salario mínimo mensual, los valores fluctúan entre 2 y 6, con $\bar{X}=4,09 \pm 1,44$. La carga familiar, calculada en número de dependientes, varía entre 0 y 4 personas, con $\bar{X}=2,14 \pm 1,26$.

Por otro lado, los estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral (Tabla 2) revelan que la \bar{X} oscila 9,59 y 10,46 con D.E. entre 3,72 y 4,02. Los coeficientes de asimetría (As) muestran una distribución sesgada hacia

la derecha (As>0), lo que implica una tendencia hacia las puntuaciones bajas. En cuanto al apuntamiento de la curva, interpretado mediante el coeficiente de curtosis (K), se observan valores negativos en todas las dimensiones (K<0; K=platicúrtica), lo que indica que los datos se distribuyen a lo largo de todo el rango, con una menor concentración alrededor de la \bar{X} . En general, la \bar{X} de la CSRL_16 es $\bar{X}=40,14$ con D.E.=13,57:

Tabla 2
Descriptivos de las variables, satisfacción laboral y compromiso organizacional

Estadístico	Satisfacción laboral				Compromiso organizacional				
	RL	RT	RE	RO	CSRL_16	CA	CC	CN	COO
Media	10,03	10,07	10,46	9,59	40,14	14,77	18,29	13,24	46,30
D.E.	4,08	3,69	4,02	3,72	13,67	5,39	6,35	4,76	14,88
Asimetría	0,77	0,75	0,68	0,89	0,86	1,02	0,72	0,58	0,93
Curtosis	-0,49	-0,34	-0,68	-0,02	-0,25	0,09	-0,50	-0,68	0,03

Según se muestra en la Tabla 3, la mayoría de los participantes reporta un nivel bajo de satisfacción laboral, tanto a nivel general como en cada dimensión. Entre el 53,09% (n=103) y el 57,73%

(n=112) de los trabajadores de la Alcaldía del municipio Girardot expresan baja satisfacción con los recursos del líder, de tarea, de equipo y organizacionales:

Tabla 3
Niveles de satisfacción laboral por dimensiones y para la escala general CSRL_16

Nivel	RL		RT		RE		RO		CSRL_16	
	fi	hi								
Bajo	106	54,64%	106	54,64%	103	53,09%	112	57,73%	112	57,73%
Medio	59	30,41%	63	32,47%	59	30,41%	62	31,96%	58	29,90%
Alto	29	14,95%	25	12,89%	32	16,49%	20	10,31%	24	12,37%
Total	194	100,00%								

El bajo nivel de satisfacción con los recursos del líder puede interpretarse como la manifestación de un liderazgo ausente, caracterizado

por su incapacidad para inspirar y motivar al equipo de trabajo (Chinchay y Chávarry, 2021). Este estilo genera problemas estructurales, tales como la

falta de claridad operacional, un manejo inadecuado de los recursos humanos y físicos, y la ausencia de mecanismos efectivos para la evaluación del desempeño (Santos et al, 2024). Su desconexión de las necesidades intrínsecas de los trabajadores, además de alejarse de la empatía y visión transformacional que caracterizan los estilos de liderazgo emergentes en la era pospandemia (Verenzuela-Barroeta et al, 2023), representa una distorsión de los fines de bienestar social que persigue la gestión pública (Romero y Pérez, 2020). En consecuencia, no solo afecta el rendimiento organizacional, sino que también socava el principio de justicia social en el que se fundamentan las políticas gubernamentales.

El bajo nivel de satisfacción con los recursos de tarea, como la falta de claridad en las rutinas laborales y el aprovechamiento limitado de las capacidades, se interpreta como una consecuencia del estilo de liderazgo ausente. Este tipo de liderazgo se traduce en un bajo rendimiento laboral, provocado por la desmotivación intrínseca, debido a la imposibilidad percibida de mejorar las competencias, habilidades y conocimientos, y por la desmotivación extrínseca, generada por la falta de reconocimiento y apoyo institucional (Yerilwan, 2024; Carrillo, 2023). La ausencia de estímulos que potencien las habilidades intelectuales produce en los trabajadores sentimientos de frustración y angustia, lo que constituye un riesgo psicosocial que afecta negativamente su bienestar mental. Además, inhibe la creación de entornos de trabajo saludables (Medina, 2022; Bellido et al, 2020), limita el desarrollo de capacidades dinámicas y restringe el potencial para enfrentar la adversidad con resiliencia

y adaptabilidad (Pujol-Cols y Dabos, 2018).

El bajo nivel de satisfacción con los recursos de equipo revela una falta de colaboración y coordinación en los equipos de trabajo, lo que afecta el logro eficiente de los objetivos institucionales (Bellido et al, 2020). Como señalan Bravo et al, (2023), los trabajadores, en su condición de seres biopsicosociales, interactúan con el entorno laboral, cargando sus relaciones de emociones y sentimientos derivados tanto del entorno mismo como de sus condiciones sociales (Castillo-Camargo y Hernández-Runque, 2023). En este contexto, la insuficiencia salarial (Santos et al, 2024), la crisis socioeconómica nacional (Romero y Pérez, 2020) y la desmotivación generada por el estilo de liderazgo, junto con la falta de sentido y propósito en las tareas, reducen significativamente la disposición para establecer sinergias orientadas hacia resultados eficientes. Esto, a su vez, incrementa las percepciones negativas hacia la organización, incluyendo lo relativo a los factores grupales.

El bajo nivel de satisfacción con los recursos organizacionales, vinculado a las compensaciones, beneficios y planes de carrera, coincide con las afirmaciones de diversos autores que señalan que, en Venezuela, predomina un elevado grado de insatisfacción laboral en el ámbito público como resultado de la mala administración de recursos, la insolvencia remunerativa, el alto costo de la vida, la politización de los cargos públicos y la desprofesionalización de la carrera funcionaria (Medina, 2022; Briceño-León, 2021). En consecuencia, prevalecen ambientes laborales negativos y tensionados, sin direccionamiento estratégico ni infraestructura operacional adecuada, lo que genera altos niveles

de desmotivación, ausentismo y rotación (Castillo-Camargo y Hernández-Runque, 2023), afectando significativamente el desempeño organizacional.

Por otra parte, los estadísticos descriptivos de la variable compromiso

organizacional, revelan que el 50,52% ($n=98$) de los trabajadores mantienen un bajo nivel compromiso. La mayoría, entre el 50,52% ($n=98$) y el 64,43% ($n=125$) presentan bajo compromiso afectivo, continuo y normativo (Tabla 4):

Tabla 4
Niveles de compromiso organizacional por componente y para la escala general COO

Nivel	CA		CC		CN		COO	
	fi	hi	fi	hi	fi	hi	fi	hi
Bajo	125	64,43%	102	52,58%	91	46,91%	98	50,52%
Medio	42	21,65%	59	30,41%	67	34,54%	68	35,05%
Alto	27	13,92%	33	17,01%	36	18,56%	28	14,43%
Total	194	100,00%	194	100,00%	194	100,00%	194	100,00%

El bajo nivel de compromiso afectivo refleja la falta de vínculo emocional entre los trabajadores y la Alcaldía del municipio Girardot, lo que evidencia un predominio de desagrado y disgusto por permanecer en el puesto de trabajo. Esta situación se traduce en un escaso deseo de contribuir genuinamente al logro de los objetivos institucionales (Ávila y Pascual, 2020).

Ante la debilidad de las razones afectivas que justifican la adherencia laboral de la mayoría, es probable que se valoren otros componentes del compromiso organizacional o incluso variables no exploradas en esta investigación. No obstante, considerando el estado de insatisfacción señalado en el análisis precedente, resulta importante destacar que la desmotivación ha generado el deterioro de la carrera funcionaria, constituyendo un indicio del creciente desapego y rotación del recurso humano (Correia-D'Lucas y Hernández-Runque, 2023).

El bajo nivel de compromiso de

continuidad de la mayoría no refleja la necesidad de preservar el puesto de trabajo por razones de costo calculado. Es decir, los trabajadores no consideran que su permanencia en la organización se deba al temor de enfrentar las consecuencias de su eventual renuncia ni de someterse a nuevos procesos de reclutamiento (Blanco y Moros, 2023; Ávila y Pascual, 2020). De acuerdo con lo señalado por Hngoi et al, (2022), cuando el trabajador percibe inseguridad laboral, prácticas directivas alejadas de los valores morales convencionales y escasas oportunidades de desarrollo, su compromiso de continuidad se ve reducido. Aunque esto no implica necesariamente un bajo desempeño, sí resalta la incapacidad organizacional de asumir un compromiso ético con el valor social del trabajo (Hadi y Matriadi, 2022).

El bajo nivel de compromiso normativo está relacionado con lo expuesto anteriormente, ya que la mayoría de los trabajadores de la Alcaldía del municipio Girardot no perciben tener

deudas simbólicas que les signifiquen lealtad hacia la institución. Esto se debe a que, en su escala de valores morales, no encuentran una correspondencia entre los beneficios percibidos y la obligación de permanecer en el puesto por razones ajenas a su propia decisión (Blanco y Moros, 2023; Ávila y Pascual, 2020; Coronado-Guzmán et al, 2020). Según la literatura, este grupo de trabajadores tiende a tener un rendimiento limitado, menor grado de identidad e implicación con la organización, y es más propenso a ausentarse con mayor frecuencia, incluso sin licencias médicas. Además, cuando surgen mejores oportunidades, es más probable que abandonen la organización (Hngoi et al, 2022).

En otro orden de ideas, la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov indicó que los datos no siguen una distribución normal, con $p < 0,01$. Por lo tanto, el análisis de correlación se calculó utilizando el coeficiente Rho de Spearman. La correlación entre ambas variables resultó positiva, fuerte y estadísticamente significativa, con r_{xy} 0,792. En cuanto a las magnitudes de correlación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y los componentes del compromiso organizacional, se obtuvieron resultados similares en cuanto a su significancia estadística, mostrando correlaciones de moderadas a fuertes, como se observa en la Tabla 5.

Tabla 5
Correlación Rho de Spearman entre satisfacción laboral y compromiso organizacional

r_{xy}	Satisfacción laboral				Compromiso organizacional				
	RT	RE	RO	CSRL_16	CA	CC	CN	COO	
Satisfacción laboral	RL	0,704**	0,685**	0,543**	0,870**	0,673**	0,693**	0,512**	0,719**
	RT		0,642**	0,595**	0,853**	0,624**	0,660**	0,486**	0,646**
	RE			0,595**	0,860**	0,633**	0,750**	0,520**	0,722**
	RO				0,769**	0,606**	0,590**	0,520**	0,618**
	CSRL_16					0,739**	0,794**	0,572**	0,792**
Compromiso organizacional	CA					0,746**	0,577**		0,843**
	CC						0,622**		0,912**
	CN								0,828**
	COO								

** $p < 0,01$

Ante la evidencia de estos resultados, se acepta H_1 y se refuerzan los hallazgos de estudios previos (Carrillo, 2023; Chiang et al, 2021; Quispe y Paucar, 2020), los cuales han identificado una estrecha relación entre la satisfacción laboral y el compromiso

organizacional. Según la literatura, los trabajadores satisfechos suelen tener una actitud más positiva hacia la organización y están más dispuestos a comprometerse a largo plazo, debido a que su sentido de pertenencia y responsabilidad los impulsa a establecer

vínculos que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales (Meyer et al, 1993).

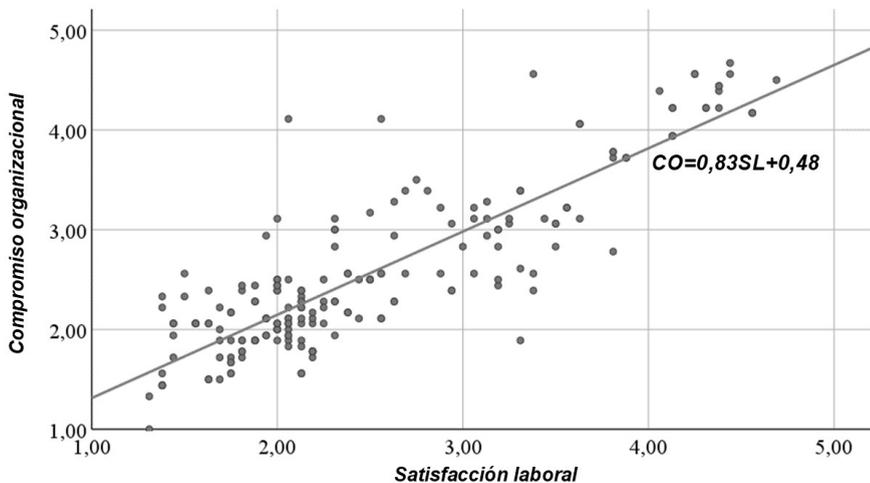
En cuanto a los resultados de las pruebas no paramétricas Mann-Whitney y Kruskal-Wallis, indican que las diferencias entre las medianas de la identidad de género no son significativas. En cuanto a la edad, se encontró que las diferencias entre las medianas son estadísticamente significativas, por lo que se realizó una prueba *post hoc* de comparación múltiple con ANOVA de un factor. Los resultados muestran que los rangos etarios de 21 a 24 años y de 37 a 40 años, se diferencian del resto.

Esta evidencia revela que la edad tiene una influencia significativa en

las percepciones relacionadas con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Las diferencias observadas en ambos grupos etarios, indican que el estado psicológico, las respuestas emocionales y las conductas pueden variar según la edad y, por tanto, afectar la forma en que los trabajadores se sienten comprometidos con la organización.

El modelo de regresión lineal resultó significativo y mostró una adecuada bondad de ajuste, con $R^2=0,744$. Esto indica que el 74,40% del compromiso organizacional se explica a través de la satisfacción laboral (diagrama 1):

Diagrama 1
Modelo predictivo del comportamiento organizacional a partir de la satisfacción laboral



El modelo generado muestra que la satisfacción laboral es un predictor fuerte del compromiso organizacional, por lo que se acepta H_2 y se respaldan los resultados de estudios previos que sugieren que un entorno laboral positivo y satisfactorio juega un papel crucial en el nivel de compromiso de los trabajadores (Rincón et al, 2023; Chiang et al, 2021; Coronado-Guzmán et al, 2020).

Por último, la confiabilidad estimada a través de α arrojó valores satisfactorios $\geq 0,70$ en las cuatro dimensiones de la CSRL_16 y los tres componentes de la

COO. Comparando esta estimación con la fiabilidad calculada en los estudios precedentes (Spontón et al, 2019; Vilcarrero et al, 2020), el α actual de la CSRL_16 registra caída de 4% en la dimensión satisfacción con los recursos del líder y 2% en satisfacción con los recursos de equipo, mientras que la dimensión satisfacción con los recursos de tarea muestra incremento de 9%. En el caso de la COO, los valores α actuales superaron los coeficientes determinados en el estudio de referencia hasta en un 8% (Tabla 6):

Tabla 6
Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Dimensiones	α actual	α estudio precedente
CSRL_16	Recursos del líder	0,87	0,91
	Recursos de tareas	0,80	0,71
	Recursos de equipo	0,86	0,88
	Recursos organizacionales	0,83	0,81
COO	Compromiso afectivo	0,77	0,85
	Compromiso de continuidad	0,79	0,83
	Compromiso normativo	0,76	0,77

En general, los resultados de esta investigación confirman la existencia de una fuerte correlación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, lo que respalda el modelo tridimensional de Meyer et al, (1993), que establece que los componentes afectivos, normativo y de continuidad del compromiso organizacional están intrínsecamente relacionados con las experiencias laborales. La baja satisfacción con los recursos del líder y organizacionales, como muestran los datos, concuerda con lo señalado por Spontón et al, (2019), quienes destacan que el liderazgo y las políticas

organizacionales tienen un papel crucial en la percepción de los empleados sobre su entorno laboral.

Asimismo, el predominio de un bajo compromiso afectivo y normativo refleja lo planteado por Ávila y Pascual (2020), quienes argumentan que estos componentes dependen significativamente de factores emocionales y valores percibidos. En este sentido, los resultados sugieren que, en la Alcaldía del municipio Girardot, las condiciones laborales adversas han debilitado los vínculos emocionales y las percepciones de reciprocidad entre los trabajadores y la institución, reforzando

lo expuesto por Castillo-Camargo y Hernández-Runque (2023), quienes sostienen que, en entornos de crisis socioeconómica, las dinámicas laborales suelen deteriorarse debido a la ausencia de estrategias efectivas de gestión.

5. Conclusiones

Esta investigación confirma que existe una fuerte correlación positiva entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, determinándose que el 74,40% del compromiso organizacional es explicado por la satisfacción laboral. Sin embargo, ambos constructos presentaron niveles bajos en las valoraciones perceptivas de los trabajadores de la Alcaldía del municipio Girardot, lo que refleja condiciones adversas imperantes en el entorno laboral. Factores como un liderazgo ausente, insuficiencia salarial y recursos organizacionales limitados contribuyen a esta situación, la cual está enmarcada en la crisis socioeconómica que atraviesa Venezuela y en la desprofesionalización de la carrera funcionaria en el sector público, afectando notablemente el bienestar de los trabajadores y la sostenibilidad institucional.

Entre las limitaciones del estudio, se destaca el tamaño muestral y la resistencia que algunos trabajadores mostraron al entregar información, lo cual pudo afectar la profundidad de los hallazgos. Aunque la muestra de 194 participantes fue estadísticamente representativa, estas dificultades limitan la generalización de los resultados. Además, el diseño transversal del estudio impide el análisis de tendencias a lo largo del tiempo, restringiendo la capacidad para observar cambios de patrones en las variables estudiadas.

Para futuras investigaciones, se sugiere realizar estudios longitudinales que permitan analizar la evolución de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en periodos más amplios, identificando factores causales más precisos. Asimismo, sería pertinente investigar el impacto de programas de capacitación en liderazgo sobre los niveles de satisfacción con los recursos del líder y, por ende, en el compromiso organizacional. Otra línea de investigación relevante podría centrarse en explorar factores psicosociales como el estrés, la resiliencia y su influencia en la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional.

Se recomienda llevar a cabo estudios comparativos entre instituciones públicas y privadas, con el fin de identificar prácticas exitosas que puedan ser aplicadas para mejorar el entorno laboral en el sector público venezolano. Asimismo, a la autoridad gubernamental y equipo gestor de recursos humanos, se le recomienda: a) implementar programas formativos para líderes orientados a desarrollar habilidades sociales, b) establecer sistemas de retroalimentación 360° para identificar áreas de mejora en el liderazgo directivo, c) adoptar políticas de compensación que mejoren la percepción de justicia salarial, d) asegurar la provisión adecuada de condiciones higiénicas para el trabajo, e) implementar dinámicas que fomenten la colaboración y la comunicación entre equipos, f) implementar sistemas de reconocimiento al esfuerzo colectivo, g) ofrecer programas de apoyo psicosocial a los trabajadores, y h) crear programas de formación continua y asegurar el cumplimiento estricto del estatuto de la función pública para generar oportunidades de ascenso.

Referencias bibliográficas

- Ávila, S. y Pascual, M. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio. *Revista de Estudios Empresariales*, 1, 201-226. <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/5014>
- Bellido, R. S., Morales, B., Gamarra, M. E. y Calizaya, J. M. (2020). Satisfacción laboral en tiempos de Covid-19 en colaboradores de gobiernos locales de Arequipa. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 25(108), 4-11. <https://doi.org/10.47460/uct.v25i108.425>
- Blanco, Y., & Moro, H. (2019). Empoderamiento organizacional en emprendimientos que brindan servicio de Turismo de Naturaleza. *Economía y Desarrollo*, 161(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842019000100006&lng=es&tlng=es.
- Bravo, L. M., Egusquiza, M. J., Ruiz, M. y Manrique, M. A. L. (2023). Clima organizacional en las pymes del sector comercio de Ayacucho. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 171-184. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.12>
- Briceño-León, R. (2021). Democracia, gobernanza y sociedad civil en Venezuela en A. Fajardo y A. Vargas. (Ed.), *Comunidad Venezuela: una agenda de investigación y acción social* (pp. 10-43). Editorial CODS-IDRC.
- Carrillo, A. (2023). Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(2), 157-175. <https://doi.org/10.46677/compendium.v10i2.1209>
- Castillo-Camargo, I. I. y Hernández-Runque, E. M. (2023). Calidad de vida laboral en Venezuela y la pandemia por Covid-19. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 12(22), 122-125. <https://doi.org/10.29057/icsa.v11i22.10121>
- Chiang, M. M., Quijada, M. L., Rivera, M. J., y Hidalgo, J. P. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: un análisis de percepción en el sector sanitario. *Salud de los Trabajadores*, 29(2), 104-114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8481762>
- Chinchay, W. y Chavarry, P. R. (2021). Satisfacción laboral y compromiso Liderazgo en el sector público. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 650-662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>
- Coronado-Guzmán, G., Valvidia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A. y Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso organizacional: antecedentes y consecuencias. *Conciencia Tecnológica*, 60, <https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/94465715006.pdf>
- Correia-D'Lucas, P. I. y Hernández-Runque, E. M. (2023). Factores de riesgo psicosocial en entornos de trabajo venezolanos: un enemigo invisible. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 11(22), 118-121, <https://doi.org/10.29057/icsa.v11i22.10798>
- Fierro, E., Martínez, M., Ortiz, F. A. y Martínez, J. (2018). La gestión pública colaborativa y el compromiso organizacional: organizaciones del sector público del Estado de México.

- RECAI, 20, 1-13. <https://recai.uaemex.mx/article/view/11426/9370>
- Hadi, A. y Matriadi, F. (2022). The role of job satisfaction in relationship to organization culture and organization commitment on employee performance. *United International Journal for Research & Technology*, 3(6), 117-129. <https://uijrt.com/articles/v3/i6/UIJRTV3160016.pdf>
- Hernández, J. D., Espinosa, F., Rodríguez, J. E., Chacón, J. G., Toloza, C. A., Arenas Torrado, M. K., Carrillo, S. M. y Bermúdez, V. J. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Archivos Venezolanos de Farmacología Clínica y Terapéutica*, 37(5), 587-595. <https://www.redalyc.org/journal/559/55963207025/html/>
- Herrera, J. y De Las Heras-Rosas, C. (2021). The organizational commitment in the company and its relationship with the psychological contract. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.609211>
- Hngoi, C.L., Abdullah, N. A., Wan Shahrazad, W. S. y Zaidy, N. I. (2022). Relationship between job involvement, perceived organizational support, and organizational commitment with job insecurity: A systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1066734>
- Medina, J. (2022). Clima organizacional y satisfacción laboral en el taladro PDV-11 de Petróleos de Venezuela, S.A. *Gerentia*, (2), 79-99. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/598>
- Meyer, J. P., Allen, N. J. y Smith, C. A. (1993). *Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Pedraza, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), 1-29. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Pujol-Cols, L. J. y Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://doi.org/10.18046/estger.2018.146.2809>
- Quispe, R. y Paucar, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública del Perú. *Apuntes Universitarios*, 10(2). <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.442>
- Ramos-Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciaAmérica*, 9(3), 1-6. <http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rincón, A. M., Obando, E. C., Durand, L. A., y Alza, C. J. (2023). Ética, Estado y gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 384-399. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.24>
- Roco-Videla, Á., Landabur-Ayala, R., Maureira-Carsalade, N. y Olguin-Barraza, M. (2023). ¿Cómo determinar efectivamente si una serie de datos sigue una distribución normal cuando el tamaño de la muestra es pequeño? *Nutrición Hospitalaria*, 40(1), 234-235. <https://dx.doi.org/10.20960/nh.04519>
- Rodríguez-Rodríguez, J. y Reguant-

- Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca En Educació*, 13(2), 1-13. <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Romero, G. y Pérez, N. (2020). La gestión pública venezolana en tiempos de la Covid-19. *Observador del Comportamiento*, 5(1), 89-99. <https://revistaoc.oncti.gob.ve/index.php/odc/article/view/199>
- Salessi, S., Omar, A. y Andrade, A. (2021). Escala de Satisfacción Laboral Genérica: baremos regionales para Argentina y Brasil. *Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 13(2), 1-13. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/483/4832571007/html/>
- Santos, T, Santos, E., Sousa, M. y Oliveira, M. (2024). The mediating effect of motivation between internal communication and job satisfaction. *Administrative Sciences*, 14(4), 1-15. <https://doi.org/10.3390/admsci14040069>
- Spontón, C., Trógolo, M., Castellano, E., Morera, L. y Medrano, L. (2019). Desarrollo y validación de una escala para medir satisfacción con los recursos laborales. *Suma Psicológica*, 26(1). <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2019.v26.n1.8>
- Vargas, S. L. y Flores, M. M. (2020). Cultura organizacional y satisfacción como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación Bibliotecológica*, 33(79), 149-176. <https://doi.org/10.22201/ijbi.24488321xe.2019.79.57913>
- Verenzuela-Barroeta, D. A., Araque-Manrique, M. C., Salas-Hernández, A. J. y García-Estelin, L. M. (2023). Clima organizacional en pymes de la ciudad de Santiago-Chile. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria De Ciencias Económicas Administrativas - Departamento De Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (40), 1-40. <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/604>
- Vilcarromero, M. N., Aliaga, B. K., Burgos, V. S. y Álvarez, V. D. (2020). Validación del instrumento compromiso organizacional "CO" en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 21-42. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1412>
- Yerilwan, M. Z. (2024). The effect of transformational leadership on job satisfaction: a systematic literature review. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, 40, 133-160. <https://doi.org/10.46799/jst.v5i6.971>