



## ARTÍCULO CIENTÍFICO

### COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL, ANÁLISIS DE CLASES LATENTES EN TRABAJADORES DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

### ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION, LATENT CLASS ANALYSIS IN PUBLIC AND PRIVATE ADMINISTRATION WORKERS

**MARÍA MARGARITA CHIANG VEGA** | <https://orcid.org/0000-0003-3093-7892> | [mchiang@ubiobio.cl](mailto:mchiang@ubiobio.cl) | Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile.

**KARIN ESCALONA TAPIA** | <https://orcid.org/0000-0003-4115-5896> | [kescalona@ubiobio.cl](mailto:kescalona@ubiobio.cl) | Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile.

**MARÍA JOSÉ RIVERA CERDA** | <https://orcid.org/0000-0001-6645-6017> | [mjrivera@egresados.ubiobio.cl](mailto:mjrivera@egresados.ubiobio.cl) | Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile.

#### Resumen / Abstract

Esta investigación busca analizar los resultados de la aplicación de un modelo de análisis de clases latentes en las variables satisfacción laboral y compromiso organizacional. Se aplicó un cuestionario del cual se obtuvo una muestra de 528 empleados. Uno de los principales resultados del análisis es que se obtuvieron tres categorías de trabajadores para cada variable, esto es, satisfacción laboral alta/moderada/baja y compromiso organizacional bajo/medio/alto. Cada una de las categorías se diferencia de las otras en función de la probabilidad de respuesta de cada conducta o intención de comportamiento. Se presenta en los resultados que, tanto en el sector público como privado, los trabajadores con nivel bajo de satisfacción laboral se caracterizan por tener niveles bajos en todas las dimensiones, principalmente en la satisfacción con el reconocimiento (79,5% y 100% respectivamente), y respecto al compromiso organizacional, quienes tienen un nivel bajo en general tienen probabilidades más altas de estar en un nivel bajo en cada una de sus tres dimensiones.

**Palabras clave:** compromiso organizacional; satisfacción laboral; sector público; sector privado.

This research seeks to analyze the results of the application of latent class analysis model in the variables of job satisfaction and organizational commitment. It was used a questionnaire in which it was obtained a sample of 528 employees. One of the main results of the analysis is that three categories of workers were gotten for each variable, that is, high/moderate/low job satisfaction and low/medium/high organizational commitment. Each category differs from the others in terms of the probability of response of each behavior orl intention to behave. The results show that, both in the public and private sector, workers with low levels of job satisfaction are characterized by having low levels in all dimensions, mainly in satisfaction with recognition (79.5% and 100%, respectively), and regarding organizational commitment, those who have a low level in general, have higher probabilities of being in a low level in each of its three dimensions.

**Key Words:** organizational commitment; job satisfaction; public sector; private sector.



## Introducción

Estudios afirman que el elemento que afecta mayormente a las organizaciones en el cumplimiento de sus metas es la ausencia de compromiso por parte de los empleados para efectuar las tareas encomendadas por la organización (Curi y Ferro, 2022).

Knox y Walker (2003) plantean que el aumento del compromiso de los empleados se considera un elemento destacado, ya que los miembros del personal altamente comprometidos tienen más probabilidades de cumplir los objetivos de la organización y compartir los valores de la organización, tales como misión y visión. De acuerdo con Cernas et al. (2018), en las organizaciones donde los indicadores de medición arrojan un óptimo nivel de compromiso, paralelamente se obtienen resultados favorables con respecto a la satisfacción que sienten los colaboradores; asimismo, sus respectivos indicadores de productividad en muchas ocasiones superan las expectativas. Así, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa son los pilares principales para un buen nivel de productividad, el cual permite convivir en un clima organizacional armónico y positivo (Arias Galicia, 2001).

El interés por indagar más sobre estas dos variables se debe a que han sido asociadas a las intenciones de renuncia y la rotación de personal, el ausentismo y a una gran cantidad de fenómenos que afectan la efectividad de las organizaciones (Cernas et al., 2018).

Debido a los antecedentes expuestos, es que día a día las organizaciones buscan incorporar medidas socialmente responsables más allá del cumplimiento de las normativas vigentes, con el fin de que aumente el compromiso y la satisfacción de los empleados, obteniendo adicionalmente un buen desempeño por parte de ellos y así también mejorar el desempeño organizacional (Biedma y Medina, 2014).

En este estudio se pretende estudiar el resultado de la aplicación de un modelo de análisis de clases latentes para dos variables organizacionales, satisfacción laboral y compromiso organizacional, para dos grupos de datos definidos por funcionarios públicos y trabajadores del sector privado del rubro de la construcción. El análisis de clases latentes es una técnica multivariada de reducción de datos que permite obtener información acerca de la relación entre múltiples medidas observadas y el patrón de comportamiento subyacente (Auerbach y Collins, 2006; Percy y Iwaniec, 2007).

A partir de estas descripciones, se puede establecer la siguiente hipótesis general de trabajo: es posible determinar patrones de percepción de parte de los trabajadores en ambos casos, a fin de determinar la probabilidad de que, a partir de una categoría de percepción general, se puedan obtener distintas categorías de percepción en particular para sus distintas dimensiones, en cada una de las variables seleccionadas.

## Revisión Bibliográfica

### *Compromiso Organizacional*

Existe una fuerte creencia de que el compromiso organizacional es un concepto importante y relevante para los empleados y la organización, ya que podría influir en el bienestar de los trabajadores y en la producción o desempeño de la organización (Mowday, 1998). Existen varias investigaciones que plantean al compromiso organizacional como un buen predictor de la puntualidad y rotación de personal en la organización (Edel et al., 2007).

El compromiso organizacional considera diferentes aspectos, como el apego afectivo a la organización y los costos percibidos por el trabajador, los cuales intervienen cuando un empleado decide si deja la organización o permanece en ella (Hernández et al., 2018).

Meyer y Allen (1991) definieron el compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, el cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Más tarde, Davis y Newstrom (1993) definen el concepto como el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con las que los empleados ven su trabajo.

Luego, Robbins y Coulter (2005) plantean que es la orientación de un empleado hacia la organización en cuanto a su lealtad, identificación y participación en la organización. En 2006, Kinicki y Kreitner postularon

que el compromiso organizacional simboliza el grado con que un individuo se identifica con una organización y está comprometido o involucrado con sus objetivos. Posteriormente, Robbins y Judge (2009) indican que el compromiso organizacional es un sentimiento por el cual el empleado se ve identificado con la organización, así como con sus metas, teniendo como objetivo primordial seguir perteneciendo a ella.

Chiang et al. (2016) definen el compromiso organizacional como la aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de esta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de ella, dentro de una práctica constante. Para Tang et al. (2019) es la fuerte aceptación de los miembros de la organización de las metas y valores de esta, así como su voluntad de dedicarse a la organización y mantener su posición. Más tarde, Chiang y Candia (2021) postulan que es la fuerza con la que un individuo se siente vinculado a una organización y que implica el seguimiento de un curso de acción relevante para esta.

## Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral constituye uno de los fenómenos más estudiados del siglo XX (Judge et al., 2017). Esto se debe principalmente a la relevancia de la satisfacción laboral para explicar distintas variables vinculadas con la efectividad organizacional, como el ausentismo, la rotación, el compromiso organizacional y el desempeño; y también por su relevancia al constituir un elemento importante del bienestar del individuo, tanto desde el punto de vista de su salud física como mental (Tsaousis et al., 2007).

Dentro de los primeros autores que han definido a la satisfacción laboral se encuentra Locke (1976), quien afirma que es un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona. Más tarde, Bravo et al. (1996) plantean que es una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.

Fisher (2000) indica que la satisfacción laboral representa una respuesta afectiva o emocional hacia el trabajo como un todo. Ese mismo año, Wright y Cropanzano (2000) se refieren a este concepto como una relación afectiva que nace al comparar la realidad del ámbito laboral con las expectativas que se tiene de este. Dos años después, Weiss (2002) define el concepto como un juicio evaluativo positivo o negativo que el individuo realiza de su situación de trabajo.

Por otro lado, Judge y Kammeyer-Mueller (2012) plantean que la satisfacción laboral es un conjunto de respuestas cognitivas y afectivas a la situación laboral, con importantes implicancias en el comportamiento de los empleados y en los resultados organizacionales. Luego, Salessi y Omar (2017) plantean que la satisfacción laboral es un sentimiento positivo, a su definición en términos de la favorabilidad (o desfavorabilidad) con la que los empleados evalúan su trabajo.

Los trabajadores satisfechos suelen experimentar mayor felicidad y bienestar, por lo tanto, las organizaciones pueden verse recompensadas por aumento de la productividad, mayor compromiso y menores intenciones de renuncia por parte de sus empleados (Paris y Omar, 2009).

## Metodología

En este estudio, se ha determinado un muestreo no-probabilístico, determinando *a priori* un tamaño mínimo de muestra de 150 participantes; sin embargo, en total se realizaron 528 encuestas superando de forma importante el valor estimado. Esto último se debe a la utilización de técnicas multivariadas de variables latentes, las cuales requieren una cantidad de individuos importante. La información recopilada en las encuestas fue contestada de manera voluntaria, anónimamente y sin control de tiempo.

El estudio es un diseño no experimental, de corte transversal, con enfoque descriptivo. El instrumento de medición es un cuestionario autoadministrado que consta de tres partes. En la primera parte se solicitan antecedentes generales de los empleados. Luego, en segundo y tercer lugar, se sigue el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991) y el cuestionario de satisfacción laboral elaborado en su última versión por Chiang y Candia (2021), basado en la teoría Bifactorial de Herzberg et al. (1959).

La base de datos contiene características propias de los participantes: género, edad y antigüedad laboral. La cantidad total de participantes registrados fue de 387 trabajadores de la organización pública y 141 trabajadores de empresa privada. De acuerdo al género, el 54% fue masculino y 46% fue femenino para el primer caso, y el 100% fue masculino en el segundo grupo. La edad promedio fue de 44,4 años (DE=11.3) para el primer grupo y de 40,4 años (DE=12.7) para el segundo grupo, mientras que la antigüedad laboral fue de 13,9 años (DE=11.3) para el primer grupo y 3,4 años (DE=4.2) años para el grupo control.

El análisis de clases latentes permite establecer, a partir del grupo general de clasificación, estar en una categoría en cada una de las dimensiones, calculando para esto sus probabilidades. Esta metodología se ha aplicado puesto que los cuestionarios seleccionados no tienen una forma general o global de caracterizar a los participantes que la contestan, por lo tanto, este método permite estimar considerando la estructura subyacente de cada variable, y determinar con qué probabilidad se encuentra en cada una de sus dimensiones respectivamente.

Los cálculos fueron realizados mediante el paquete polCA (Linzer y Lewis, 2011) de R Studio. Se presentan, además, fiabilidades de los instrumentos. Para determinar las categorías de las dimensiones de las variables, se utilizó según la Tabla 1. En definitiva, se hizo un modelo para cada variable y cada grupo, en total 4 modelos: (i) modelo de satisfacción laboral para funcionarios públicos (MSLFP), (ii) modelo de satisfacción laboral para trabajadores de empresa privada (MSLTEP), (iii) modelo de compromiso organizacional para funcionarios públicos (MCOFP) y (iv) modelo de compromiso para trabajadores de empresa privada (MCOTEPE).

Este método parte del supuesto de que la variabilidad conjunta de un grupo de indicadores de tipo categórico se produce debido al nivel de asociación entre ellos, considerándose, por ejemplo, un patrón de comportamiento heterogéneo que puede desglosarse en estratos o grupos. Luego, es posible obtener en primera instancia una estimación de la proporción de individuos en la población que pertenecen a cada grupo (Uebersax, 1994).

Es por ello que el objetivo de este estudio es generar una representación de los trabajadores en cada grupo y verificar si conforman una población heterogénea a partir de los resultados obtenidos en las escalas de satisfacción laboral y compromiso organizacional, respectivamente.

## Resultados

El análisis de clases latentes se basa en que la heterogeneidad se plasma en una variable latente de tipo categórica, y que, a partir de cierta categoría, hay una probabilidad de pertenecer a alguna de las categorías de la(s) variable(s) independiente(s) que se han escogido para el modelo que en este caso son las dimensiones de cada variable. Para efectos de obtener este modelo, y, considerando que las puntuaciones medias de las escalas son de tipo cuantitativas, se han categorizado según se muestra en la Tabla 1.

Así, de acuerdo a esta categorización, se presenta para cada variable la distribución de los trabajadores: para Satisfacción Laboral (Tabla 2) se tiene que el porcentaje de niveles “bajos” fluctúa entre 7% y 26,4% para administración pública y entre 4,3% y 9,9% para construcción, el porcentaje de niveles “medios” se distribuye entre 22,7% y 40,1% para administración pública y entre un 14,9% y 25,5% para la empresa privada, mientras que el porcentaje de niveles “altos” se encuentra entre 41,9% y 66,1% para administración pública, y entre 69,5% y 80,1% para la empresa privada.

**Tabla 1**  
Categorización de dimensiones

<b>CARACTERIZACIÓN DE DIMENSIONES</b>	1: “Bajo”, si el promedio está entre 1 y 2,4 puntos.
	2: “Medio”, si el promedio está entre 2,5 y 3,5 puntos
	3: “Alto”, si el promedio está entre 3,6 y 5 puntos.

**Tabla 2**  
 Distribución de Trabajadores por clasificación y estrato. Variable: Satisfacción Laboral

DIMENSIÓN	CLASIFICACIÓN	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (n=387)		EMPRESA PRIVADA (n=141)	
		FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
W1: Satisfacción por el trabajo en general.	Bajo	40	10.3%	8	5.7%
	Medio	155	40.1%	28	19.9%
	Alto	192	49.6%	105	74.5%
W2: Satisfacción por el ambiente físico del trabajo.	Bajo	67	17.3%	9	6.4%
	Medio	132	34.1%	25	17.7%
	Alto	188	48.6%	107	75.9%
W3: Satisfacción con la forma en que se realiza el trabajo.	Bajo	27	7.0%	8	5.7%
	Medio	137	35.4%	23	16.3%
	Alto	223	57.6%	110	78.0%
W4: Satisfacción con la oportunidad de desarrollo.	Bajo	70	18.1%	7	5.0%
	Medio	155	40.1%	36	25.5%
	Alto	162	41.9%	98	69.5%
W5: Satisfacción con la relación con el jefe.	Bajo	43	11.1%	7	5.0%
	Medio	88	22.7%	21	14.9%
	Alto	256	66.1%	113	80.1%
W6: Satisfacción con la remuneración.	Bajo	65	16.8%	9	6.4%
	Medio	141	36.4%	34	24.1%
	Alto	181	46.8%	98	69.5%
W7: Satisfacción con la autonomía.	Bajo	37	9.6%	6	4.3%
	Medio	146	37.7%	33	23.4%
	Alto	204	52.7%	102	72.3%
W8: Satisfacción con el reconocimiento.	Bajo	102	26.4%	14	9.9%
	Medio	119	30.7%	25	17.7%
	Alto	166	42.9%	102	72.3%

\*Las columnas suman 100%

Luego al analizar el Compromiso Organizacional (Tabla 3) se tiene que el porcentaje de niveles “bajos” fluctúa entre 9,6% y 26,4% para administración pública y entre 4,3% y 9,9% para empresa privada, el porcentaje de niveles “medios” se distribuye entre 30,7% y 37,7% para administración pública y entre un 17,7% y 24,1% para empresa privada, mientras que el porcentaje de niveles “altos” se encuentra entre 42,9% y 52,7% para administración pública, y entre 69,5% y 72,3% para empresa privada.

A efectos de estimar la calidad de los modelos se evaluaron para cada caso modelos con 1 hasta 3 clases latentes, con el fin de lograr el modelo más parsimonioso que ofreciera un buen ajuste a los datos y cumpliera con el supuesto de independencia local. Para comparar modelos se han calculado los coeficientes

**Tabla 3**  
 Distribución de Trabajadores por clasificación y estrato. Variable: Compromiso Organizacional

DIMENSIÓN	CLASIFICACIÓN	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (n=387)		EMPRESA PRIVADA (n=141)	
		FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
<b>Z1: Compromiso Afectivo</b>	Bajo	65	16.8%	9	6.4%
	Medio	141	36.4%	34	24.1%
	Alto	181	46.8%	98	69.5%
<b>Z2: Compromiso Normativo</b>	Bajo	37	9.6%	6	4.3%
	Medio	146	37.7%	33	23.4%
	Alto	204	52.7%	102	72.3%
<b>Z3: Compromiso con la Comunidad</b>	Bajo	102	26.4%	14	9.9%
	Medio	119	30.7%	25	17.7%
	Alto	166	42.9%	102	72.3%

\*Las columnas suman 100%

**Tabla 4**  
 Índices de Bondad de Ajuste

			AIC	BIC	G <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	GL	p
<b>Modelo (i)</b>	1 clase	***	6042,442	6105,77	2326,118	957912	371	<.0001
	2 clases	***	5006,66	5137,288	1256,336	14574,65	354	<.0001
	3 clases	***	4759,41	4957,33	975,09	31374,3	337	<.0001
<b>Modelo (ii)</b>	1 clase	***	2357,066	2380,816	268,9854	358,8206	20	<.0001
	2 clases	***	2150,954	2202,413	48,87351	48,04116	13	<.0001
	3 clases		2124,526	2203,694	8,445192	6,50071	6	0.37
<b>Modelo (iii)</b>	1 clase	***	1627,602	1674,782	863,0534	75831042	125	<.0001
	2 clases	***	1226,86	1324,17	428,3116	19476,15	108	<.0001
	3 clases	***	1138,931	1286,369	306,3826	11554,7	91	<.0001
<b>Modelo (iv)</b>	1 clase	***	646,5578	664,2503	124,6124	348,8172	20	<.0001
	2 clases	***	570,4708	608,8047	34,52543	58,15977	13	<.0001
	3 clases		559,8304	618,8056	9,885015	7,606374	6	0.268

AIC (Criterio de Información de Akaike), BIC (Criterio de Información Bayesiano), G2 (Ratio Verosimilitud/Devianza) y X2 (Test Chi-Cuadrado). Previamente, las fiabilidades de los instrumentos obtenidos mediante el coeficiente  $\omega$  de Mc Donald fueron los siguientes: (i) .907, (ii) .753, (iii) .928 y (iv) .767.

De acuerdo a la Tabla 4, en donde se muestran los índices de bondad de ajuste, se tiene que en los cuatro modelos propuestos se alcanza un óptimo de tres grupos en la población, claramente diferenciados, esto al considerar el índice chi-cuadrado y el p-valor. Con respecto a la parsimonia, en los cuatro casos el modelo de tres-clases es el mejor para estimar los patrones de percepción de los participantes, además, es tal que todos los AIC en los modelos de 3-clases son los más bajos. En definitiva, se puede establecer que la heterogeneidad de los participantes de este estudio se traduce en tres categorías, que en el apartado siguiente se especifican.

Al haber escogido modelos de tres clases en todos los casos, estudiamos la probabilidad de respuesta en los distintos indicadores en cada una de las clases resultantes. Los resultados para la variable satisfacción laboral para ambos grupos, se muestran en la Tabla 5 y son los siguientes:

**Tabla 5**  
 Probabilidad de las clases y probabilidad de respuestas del modelo de 3 clases de Satisfacción Laboral

DIMENSIÓN	PROBABILIDAD ESTIMADA	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (n=387)			EMPRESA PRIVADA (n=141)		
		Baja 8%	Moderada 65%	Alta 27%	Baja 44%	Moderada 36%	Alta 19%
W1: Satisfacción por el trabajo en general.	Baja	<b>44.7%</b>	4.6%	0.0%	<b>74.5%</b>	4.9%	0.0%
	Medio	55.3%	<b>72.1%</b>	6.9%	13.1%	<b>63.4%</b>	1.1%
	Alto	0.0%	23.3%	<b>93.1%</b>	12.4%	31.7%	<b>98.9%</b>
W2: Satisfacción por el ambiente físico del trabajo.	Baja	<b>52.5%</b>	15.7%	3.3%	<b>86.9%</b>	4.9%	0.0%
	Medio	33.3%	<b>46.1%</b>	24.6%	13.1%	<b>54.2%</b>	1.9%
	Alto	14.2%	38.3%	<b>72.2%</b>	0.0%	41.0%	<b>98.1%</b>
W3: Satisfacción con la forma en que se realiza el trabajo.	Baja	<b>28.6%</b>	4.0%	0.0%	<b>49.7%</b>	9.8%	0.0%
	Medio	66.1%	<b>49.3%</b>	10.5%	25.5%	43.8%	3.3%
	Alto	5.3%	46.8%	<b>89.5%</b>	24.8%	<b>46.5%</b>	<b>96.7%</b>
W4: Satisfacción con la oportunidad de desarrollo.	Baja	<b>82.4%</b>	3.8%	1.8%	<b>75.1%</b>	2.3%	0.0%
	Medio	17.7%	<b>80.0%</b>	16.9%	24.9%	<b>73.6%</b>	4.2%
	Alto	0.0%	16.2%	<b>81.4%</b>	0.0%	24.1%	<b>95.8%</b>
W5: Satisfacción con la relación con el jefe.	Baja	<b>43.2%</b>	7.6%	0.0%	<b>86.9%</b>	0.0%	0.0%
	Medio	47.5%	35.7%	1.3%	13.1%	42.4%	2.8%
	Alto	9.3%	<b>56.8%</b>	<b>98.8%</b>	0.0%	<b>57.6%</b>	<b>97.2%</b>
W6: Satisfacción con la remuneración.	Baja	<b>62.8%</b>	7.3%	4.6%	<b>62.1%</b>	5.1%	2.1%
	Medio	33.6%	<b>61.5%</b>	17.0%	25.5%	<b>62.9%</b>	6.7%
	Alto	3.7%	31.2%	<b>78.5%</b>	12.4%	32.0%	<b>91.2%</b>
W7: Satisfacción con la autonomía.	Baja	40.2%	4.9%	0.0%	<b>62.1%</b>	0.0%	1.1%
	Medio	<b>58.5%</b>	<b>61.2%</b>	9.2%	25.5%	<b>75.6%</b>	0.0%
	Alto	1.3%	33.9%	<b>90.8%</b>	12.4%	24.4%	<b>98.9%</b>
W8: Satisfacción con el reconocimiento.	Baja	<b>79.5%</b>	23.5%	5.5%	<b>100.0%</b>	14.5%	0.0%
	Medio	15.2%	<b>60.1%</b>	13.4%	0.0%	<b>47.4%</b>	6.1%
	Alto	5.3%	16.5%	<b>81.2%</b>	0.0%	38.1%	<b>93.9%</b>

\*Las columnas suman 100%

i. Modelo satisfacción laboral funcionarios públicos (MSLFP): para el caso de administración pública, el grupo 1 está compuesto por el 27% de la población, caracterizándose por tener en todos los casos una probabilidad de estar en niveles “altos” en las dimensiones por sobre el 70%, siendo la mínima de un 72% en satisfacción por el ambiente físico del trabajo y la máxima de un 99% en satisfacción con la relación con el jefe. A esta clase se le asignó el nombre de “Satisfacción Laboral Alta”. El grupo 2 está formado por el 65% de la población, cuyas probabilidades más relevantes son aquellas de estar en niveles “medios” en las dimensiones, variando entre 36% (satisfacción con la relación con el jefe) y un 80% (satisfacción por la oportunidad de desarrollo). A esta clase se le asignó el nombre de “Satisfacción Laboral Moderada”. Luego, el grupo 3 está conformado por el 8% de la población, cuyas probabilidades más importantes son las que consideran niveles “bajos” en las dimensiones, estando todas sobre el 25%, siendo 29% la mínima (satisfacción con la forma en que se realiza el trabajo) y 82% la máxima (satisfacción por la oportunidad de desarrollo).

ii. Modelo satisfacción laboral trabajadores empresa privada (MSLTEP): para el caso de los trabajadores de la empresa privada, el grupo 1 está compuesto por el 19% de la población, caracterizándose por tener en todos los casos una probabilidad de estar en niveles “altos” en las dimensiones por sobre el 90%, siendo la mínima de un 91% en satisfacción por la remuneración y la máxima de un 99% en satisfacción por el trabajo en general. A esta clase se le asignó el nombre de “Satisfacción Laboral Alta”. El grupo 2 está formado por el 36% de la población, cuyas probabilidades más relevantes son aquellas de estar en niveles “medios” en las dimensiones, variando entre 42% (satisfacción con la relación con el jefe) y un 76% (satisfacción por la autonomía). A esta clase se le asignó el nombre de “Satisfacción Laboral Moderada”. Luego, el grupo 3 está conformado por el 44% de la población, cuyas probabilidades más importantes son las que consideran niveles “bajos” en las dimensiones, estando todas sobre el 50%, siendo para la dimensión satisfacción con la forma en que se realiza el trabajo y 100% la máxima para la dimensión satisfacción por el reconocimiento.

Los resultados para la variable compromiso organizacional se muestran en la Tabla 6.

i. Modelo compromiso organizacional funcionarios públicos (MCOFP): para el caso de administración pública, el grupo 1 está compuesto por el 34% de la población, caracterizándose por tener en todos los casos una probabilidad de estar en niveles “altos” en las dimensiones por sobre el 80%. A esta clase se le asignó el

**Tabla 6**  
 Probabilidad de las clases y probabilidad de respuestas del modelo de 3 clases de Compromiso Organizacional

DIMENSIÓN	Probabilidad Estimada	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (n=387)			EMPRESA PRIVADA (n=141)		
		Baja 26%	Media 40%	Alta 34%	Baja 9%	Media 28%	Alta 63%
Z1: Compromiso Afectivo	Baja	56.6%	0.0%	5.8%	37.7%	2.9%	3.2%
	Medio	31.3%	67.8%	13.3%	52.5%	61.0%	3.7%
	Alto	12.2%	32.2%	81.0%	9.8%	36.1%	93.1%
Z2: Compromiso Normativo	Baja	36.4%	0.7%	0.0%	37.6%	0.0%	1.2%
	Medio	62.3%	54.1%	8.3%	37.7%	71.7%	0.0%
	Alto	1.3%	45.2%	91.7%	24.7%	28.3%	98.9%
Z3: Compromiso con la Continuidad	Baja	66.9%	23.5%	3.1%	100.0%	0.0%	0.8%
	Medio	25.7%	57.8%	11.2%	0.0%	57.1%	3.1%
	Alto	7.5%	18.7%	85.7%	0.0%	42.9%	96.1%

\*Las columnas suman 100%



nombre de “Compromiso Alto”. El grupo 2 está formado por el 40% de la población, cuyas probabilidades más relevantes son aquellas de estar en niveles “medios” en las dimensiones, variando entre 54% y un 68%. A esta clase se le asignó el nombre de “Compromiso Medio”. Luego, el grupo 3 está conformado por el 20% de la población, cuyas probabilidades más importantes son las que consideran niveles “bajos” en las dimensiones, estando todas entre un 36% y un 70%.

ii. Modelo compromiso organizacional trabajadores empresa privada (MCOTP): para el caso de los trabajadores de la empresa privada, el grupo 1 está compuesto por el 63% de la población, caracterizándose por tener en todos los casos una probabilidad de estar en niveles “altos” en las dimensiones por sobre el 93%. A esta clase se le asignó el nombre de “Compromiso Alto”. El grupo 2 está formado por el 28% de la población, cuyas probabilidades más relevantes son aquellas de estar en niveles “medios” en las dimensiones, variando entre 57% y un 72%. A esta clase se le asignó el nombre de “Compromiso Medio”. Luego, el grupo 3 está conformado por el 9% de la población, cuyas probabilidades más importantes son las que consideran niveles “bajos” en las dimensiones, estando todas entre un 38% y un 100%.

Luego, a partir de los modelos obtenidos, se pueden clasificar a los trabajadores de acuerdo a su probabilidad de estar en tal o cual categoría, la Tabla 7 muestra las clasificaciones individuales y conjuntas para cada variable. Se tiene para los trabajadores de administración pública que el 18% de los trabajadores se clasificaron con percepción ‘baja’ en ambas variables, un 24% se clasificó en satisfacción ‘alta’ y en compromiso ‘medio’, y un 39% se clasificó en satisfacción ‘moderada’ y compromiso ‘alto’. El coeficiente de correlación Tau-b de Kendall no reportó correlación estadísticamente significativa ( $\tau=.048$ ,  $p=.388$ ) por lo que no se puede establecer relación entre estas variables.

Para el grupo de trabajadores de empresa privada, el 21% está ‘bajo’ en compromiso y con satisfacción ‘alta’, y contrariamente, un 65% está ‘alto’ en compromiso y con satisfacción ‘baja’, y sólo el 2,8% tiene ambas variables con percepción ‘alta’. El coeficiente de correlación reportó una correlación negativa significativa ( $T=-.402$ ,  $p<.001$ ) indicando que, a mayor nivel de satisfacción laboral, menor nivel de compromiso organizacional.

## Discusión y conclusión

Se han obtenido probabilidades de estar en un cierto nivel para cada dimensión en ambas escalas, para cada grupo de trabajadores. El análisis de clases latentes fue una herramienta importante en la obtención de estos resultados ya que se han obtenido tres categorías de trabajadores para cada variable, esto es, satisfacción laboral alta/moderada/baja y compromiso organizacional bajo/medio/alto. Para esto fueron empleadas las categorías de respuesta de las mismas dimensiones, construidas a partir de los promedios obtenidos en la aplicación de las escalas, que pretenden dar una calificación de la percepción obtenida. El objetivo de este

**Tabla 7**  
 Distribución porcentual de la relación entre ambas variables, por área.

		SATISFACCIÓN LABORAL			Kendall's Tau-b	
		Baja	Moderada	Alta		
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (n=387)	Bajo	18.1%	0.3%	7.0%	0.048
		Medio	0.0%	39.3%	5.7%	
		Alto	4.0%	4.7%	24.0%	
	EMPRESA PRIVADA (n=141)	Bajo	0.7%	0.7%	21.3%	-0.402**
		Medio	0.0%	6.4%	2.8%	
		Alto	64.5%	0.7%	2.8%	

\*\*p<.001

estudio fue el de generar una estimación de la probabilidad de tener esa percepción, de acuerdo a la clase obtenida en la población.

Cada una de las categorías se diferencia de las otras en función de la probabilidad de respuesta de cada conducta o intención de comportamiento. De esta manera, para los trabajadores de la administración pública con nivel bajo de satisfacción laboral, se caracterizan por tener niveles bajos en todas las dimensiones, principalmente en la satisfacción con la oportunidad de desarrollo (82,4%) y con el reconocimiento (79,5%). La única excepción para quienes perciben baja satisfacción se da en la satisfacción con la autonomía, cuya percepción más probable es de estar en un nivel medio (59%), en vez de un nivel bajo. Esto último es producto de que, a pesar de tener una expectativa laboral baja, aun así, el funcionario percibe tener las condiciones para trabajar de manera individual sin depender en demasía de sus pares o de sus superiores.

Luego, el segundo grupo de funcionarios públicos está en un nivel moderado de satisfacción laboral, esto es, tienen en casi todas las dimensiones de manera individual un nivel medio de percepción, siendo las más altas en satisfacción con el trabajo en general (72,1%) y con la oportunidad de desarrollo (80%). De acuerdo al estudio realizado por Berrío et al. (2021), los trabajadores aumentan sus aspiraciones laborales y al no obtenerlas se sienten insatisfechos. Así también lo plantean Treviño y López (2022), que los trabajadores del sector público presentan mayores niveles de satisfacción laboral cuando la organización les brinda apoyo, recursos y oportunidades para aprender y desarrollarse. Para los trabajadores que están en un nivel alto de satisfacción laboral, sus niveles son altos en todas las dimensiones, principalmente en la satisfacción por el trabajo en general (93,1%) y en la satisfacción con la relación con el jefe (98,8%), lo que genera una idea importante de que una percepción de mayor satisfacción laboral implica también que los funcionarios se sientan satisfechos altamente en cada una de sus facetas.

Ahora, considerando el compromiso organizacional, los trabajadores del sector público que tienen un nivel bajo de percepción tienen probabilidades más altas de estar en un nivel bajo en cada uno de sus tres dimensiones (sobre el 80%). Los trabajadores que tienen un nivel medio de compromiso también tienen mayores probabilidades de estar en un nivel medio de forma individual en cada tipo de compromiso. Finalmente, para quienes tienen un alto compromiso organizacional, en los tres factores se tienen probabilidades sobre el 80% de ser percibidas en un nivel alto.

Ahora, para los trabajadores del sector privado, con nivel bajo de satisfacción laboral, se caracterizan por tener niveles bajos en todas las dimensiones, principalmente en la satisfacción con el ambiente físico del trabajo y con la relación con el jefe (ambos 86,9%) y con el reconocimiento (100%). Los trabajadores del sector privado que tienen un nivel medio de satisfacción laboral tienen en casi todas las dimensiones un nivel medio de percepción siendo las más altas en satisfacción con la oportunidad de desarrollo (73,6%) y con la autonomía (75,6%). Para los trabajadores que están en un nivel alto de satisfacción laboral, sus niveles son altos en todas las dimensiones superando el 90% de probabilidades de percepción. Según los resultados obtenidos por Rojas et al. (2021), los empleados esperan que la remuneración sea justa y que sea proporcional a sus habilidades y expectativas; los trabajadores se manifestaron insatisfechos en las necesidades de autorrealización, reconocimiento, creatividad y de descanso. En otro estudio, en los resultados del análisis de los trabajadores del sector privado, se obtuvo que el apoyo y la retroalimentación por parte de sus superiores, y también la remuneración, son dimensiones que afectan directamente la satisfacción del empleado (Hinojosa, 2022).

Después, considerando el compromiso organizacional en los trabajadores de empresa privada, quienes tienen un nivel bajo tienen todos mayores probabilidades estar en un nivel bajo para cada dimensión, excepto para el compromiso afectivo, que tiene un 52,5% de probabilidades de estar en un nivel medio. Para quienes tienen un nivel medio de compromiso, también tienen bastantes probabilidades de estar en nivel medio de forma individual en cada tipo. Finalmente, para quienes tienen un alto compromiso, todas las dimensiones también tienen probabilidades sobre el 93% de estar en un nivel alto en cada factor.

Luego al analizar la Tabla 7 de distribución porcentual de la relación entre ambas variables, se observan comportamientos contradictorios. En el caso de los trabajadores de administración pública se observa que, a partir de los resultados obtenidos, se reportaron altos porcentajes en la diagonal principal de la tabla, trayendo consigo una coherencia estadística en la que existe una relación positiva, la cual no ha podido ser confirmada con el test de hipótesis.

Sin embargo, en los trabajadores de empresa privada se observa el fenómeno contrario, es decir, porcentajes altos en la diagonal secundaria de la tabla, incluyendo entonces una interpretación de que existe

una relación inversa, que en este caso sí es confirmada por el test de hipótesis. Esto podría llevarse a la siguiente premisa: en el sector privado de la construcción analizado, es difícil combinar un alto compromiso organizacional con una alta satisfacción laboral, debido a que la exigencia que requiere esta área, en cuanto a los cumplimientos de plazos de proyectos, genera una disconformidad. Dicho de otro modo, una mayor satisfacción laboral no está asociada a un mayor nivel de compromiso debido a que en las construcciones se debe trabajar en función de la meta del proyecto y no del día a día, generando un mayor malestar a la hora de percibir los distintos aspectos del trabajo.

Los resultados obtenidos en esta investigación son una aportación al instrumento de satisfacción laboral y compromiso organizacional, ya que han permitido estudiar el comportamiento global de los cuestionarios, y así poder establecer las probabilidades de percepción para cada dimensión de las variables. Además, han permitido conocer la estimación de la proporción de trabajadores que pertenece a cada categoría, y así poder proponer a quienes se encargan del capital humano estrategias que permitan mejorar a los trabajadores que estén menormente satisfechos y/o comprometidos.

Las limitaciones del estudio se presentaron a partir de que los datos fueron recogidos en un instante temporal. Por ello, quedan abiertas nuevas líneas de investigación, se puede agregar a estos datos los de un periodo posterior para realizar un análisis longitudinal y ver la evolución de las variables a través del tiempo. También se puede hacer una comparación con trabajadores de otros países. Finalmente, se podrían cambiar o incluir otras variables del ámbito del comportamiento organizacional.

**Agradecimiento.** A la Universidad del Biobío, Chile.

## Referencias

- Arias Galicia, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Contaduría y Administración*, 200, 5-12
- Auerbach, K. y Collins, L. (2006). A multidimensional developmental model of alcohol use during emerging adulthood. *Journal of Studies on Alcohol*, 67(6), 917-925. <https://doi.org/10.15288/jsa.2006.67.917>
- Berrío, L., Osorio, D. y Díaz, N. (2021). Factores asociados a la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública en la ciudad de Manizales: un análisis preliminar. *Revista Eleuthera*, 23(2), 101-123. <https://doi.org/10.17151/eleu.2021.23.2.6>
- Biedma, J. y Medina, J. (2014). Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo. *Intangible Capital*, 10(3), 448-466
- Bravo, M., Peiró, J. y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. En J. Peiró y F. Prieto (Eds.), *Tratado de psicología del trabajo, Vol. 1: La actividad laboral en su contexto* (pp. 343-394). Ed. Síntesis
- Cernas, D., Mercado, P. y León, F. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados Unidos. *Contaduría y Administración*, 63(2), e18, <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.986>
- Chiang, M. y Candia, F. (2021). Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista Científica de la UCSA*, 8(1), 14-25. <https://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.01.014>
- Chiang, M., Gómez, N. y Wackerling, L. (2016). Compromiso organizacional del funcionario municipal rural de la Provincia de Ñuble, Chile. *Ciencia y trabajo*, 18(56), 134-138. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492016000200010>

- Curi, R. y Ferro, P. (2022). *Habilidades directivas y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004- Pro Desarrollo Apurímac* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo, Perú]. Repositorio Digital Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/89623>
- Davis, K. y Newstrom, J. (1993). *Comportamiento humano en el trabajo* (8ª ed.). Mc Graw-Hill.
- Edel, R., García, A. y Casiano, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional* (1ª ed.). Eumed editores. [https://www.researchgate.net/publication/299134186\\_Clima\\_y\\_compromiso\\_organizacional\\_1](https://www.researchgate.net/publication/299134186_Clima_y_compromiso_organizacional_1)
- Fisher, C. (2000). Mood and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 185-202. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200003\)21:2<185::AID-JOB34>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2<185::AID-JOB34>3.0.CO;2-M)
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S. y Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Hinojosa, J. (2022). El papel mediador de la satisfacción laboral entre la calidad en los factores del trabajo y el compromiso laboral. *Revista administración de empresas*, 4(62), e2021-0153. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020220410>
- Judge, T. y Kammeyer-Mueller, J. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341-367. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100511>
- Judge, T., Weiss, H., Kammeyer-Mueller, J. y Hulin, C. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374. <https://doi.org/10.1037/apl0000181>
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2006). *Comportamiento organizacional* (2ª ed., M. Rosa, Trad.). McGraw-Hill Interamericana do Brasil
- Knox, S. y Walker, D. (2003). Empirical developments in the measurement of involvement, brand loyalty and their relationship in grocery markets. *Journal of Strategic Marketing*, 11(4), 271-286. <https://doi.org/10.1080/0965254032000159072>
- Linzer, D. A. y Lewis, J. B. (2011). polCA: An R Package for Polytomous Variable Latent Class Analysis. *Journal of Statistical Software*, 42(10), 1-29. <https://doi.org/10.18637/jss.v042.i10>
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1343). Rand McNally College Ed
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-7](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-7)
- Mowday, R. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4), 387-401. [http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00006-6](http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00006-6)
- Paris, L. y Omar, A. (2009). Estrategias de afrontamiento del estrés como potenciadoras de bienestar. *Revista Psicología y Salud*, 19(2), 167-175

- Percy, A. y Iwaniec, D. (2007). The validity of a latent class typology of adolescent drinking patterns. *Irish Journal Psychological Medicine*, 24(1), 13-18. <https://doi.org/10.1017/S0790966700010089>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª ed.). Pearson Educación
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13ª ed.) Pearson Educación
- Rojas, A., Tiga, D. y Bello, W. (2021). Calidad de vida laboral en empleados de una empresa distribuidora de bebidas de Santander, Colombia. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 67(265), 253-265. <https://dx.doi.org/10.4321/s0465-546x2021000400002>
- Salessi, S. y Omar, A. (2017). Satisfacción laboral: un modelo explicativo basado en variables disposicionales. *Revista Colombiana de Psicología*, 26(2), 329-345. <https://doi.org/10.15446/rcp.v26n2.60651>
- Tang, Y., Shao, Y. F. y Chen Y. J. (2019). Evaluar el mecanismo de mediación de la satisfacción laboral y el compromiso organizativo en el comportamiento innovador: la perspectiva del capital psicológico. *Frontiers in Psychology*, 10, 2699
- Treviño, R. y López, J. (2022). Factores críticos en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el agotamiento laboral (burnout) en docentes de México. *Información tecnológica*, 33(2), 259-268. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200259>
- Tsaousis, I., Nikolaou, I., Serdaris, N. y Judge, T. (2007). Do the core self-evaluations moderate the relationship between subjective well-being and physical and psychological health? *Personality and Individual Differences*, 42(8), 1441-1452. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.10.025>
- Uebersax, J. (1994). Latent class analysis of substance use patterns. En L. M. Collins y L. A. Seitz (Eds.), *Advances in data analysis for prevention intervention research* (NIDA research monograph, No. 142). National Institute on Drug Abuse Rockville, MD
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
- Wright, T. y Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94