



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2025,  
Volumen 9, Número 4.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i2](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2)

# **SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR RETAIL: ANÁLISIS COMPARATIVO EN UNA CADENA DE COMISARIATOS ECUATORIANA**

**JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE RETAIL SECTOR: COMPARATIVE ANALYSIS IN AN ECUADORIAN CHAIN OF COMMISSARIES.**

**Vera Ruiz María Alexandra**

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

**Ávila Torres Angelica Isamar**

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

**José Francisco Falconí Novillo**

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i4.18954](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.18954)

## Satisfacción laboral y compromiso organizacional en el sector retail: Análisis comparativo en una cadena de comisariatos ecuatoriana.

**Vera Ruiz María Alexandra<sup>1</sup>**[mverar28@unemi.edu.ec](mailto:mverar28@unemi.edu.ec)<https://orcid.org/0009-0005-2885-3376>

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

**Ávila Torres Angelica Isamar**[aavilat@unemi.edu.ec](mailto:aavilat@unemi.edu.ec)<https://orcid.org/0009-0001-6176-4333>

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

**José Francisco Falconí Novillo**[jfalconin@unemi.edu.ec](mailto:jfalconin@unemi.edu.ec)<https://orcid.org/0000-0003-2623-115X>

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

### RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar la influencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los empleados de los Comisariatos Super 1, Super 2 y Super 3 en el Cantón El Empalme, Ecuador. Se empleó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de naturaleza descriptiva y correlacional. El instrumento de medición demostró una alta fiabilidad, con coeficientes Alfa de Cronbach superiores a 0.7 en todas las sucursales. Los resultados mostraron fluctuaciones en los niveles de satisfacción y compromiso, siendo el Comisariato Super 3 el que presentó las proporciones más altas de empleados satisfechos y comprometidos. El análisis de correlación de Pearson confirmó un vínculo positivo y significativo entre ambas variables en las tres sucursales ( $p < 0.001$ ), apoyando el Modelo Tridimensional de Compromiso de Meyer y Allen. No obstante, la fuerza de esta relación varió considerablemente, siendo fuerte en Super 1 y Super 3, y moderada en Super 2. Se concluye que, aunque la satisfacción laboral es un factor esencial del compromiso, la magnitud de esta relación difiere entre las filiales, lo que subraya la necesidad de implementar estrategias de gestión de talento humano personalizadas para potenciar el bienestar y el desempeño de los empleados.

**Palabras clave:** satisfacción laboral, compromiso organizacional, sector retail, análisis comparativo

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [mverar28@unemi.edu.ec](mailto:mverar28@unemi.edu.ec)

## **Job satisfaction and organizational commitment in the retail sector: Comparative analysis in an Ecuadorian chain of commissaries**

### **ABSTRACT**

The objective of this research was to analyze the influence of job satisfaction on the organizational commitment of the employees of the Super 1, Super 2 and Super 3 Commissariats in Cantón El Empalme, Ecuador. A quantitative approach was used, with a non-experimental design of a descriptive and correlational nature. The measurement instrument showed high reliability, with Cronbach's Alpha coefficients above 0.7 in all branches. The results showed fluctuations in the levels of satisfaction and commitment, with the Super 3 Commissary having the highest proportions of satisfied and committed employees. Pearson's correlation analysis confirmed a positive and significant link between both variables in the three branches ( $p < 0.001$ ), supporting Meyer and Allen's Three-Dimensional Model of Commitment. However, the strength of this relationship varied considerably, being strong in Super 1 and Super 3, and moderate in Super 2. It is concluded that, although job satisfaction is an essential driver of engagement, the magnitude of this relationship differs between branches, underscoring the need to implement customized human talent management strategies to enhance employee well-being and performance.

**Keywords:** job satisfaction, organizational commitment, retail sector, comparative análisis

*Artículo recibido 03 julio 2025*

*Aceptado para publicación: 07 agosto 2025*



## INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial contemporáneo, la gestión del capital humano es un factor clave para la sostenibilidad y el éxito organizacional. Dos constructos psicológicos fundamentales que impactan directamente en la productividad, la retención de talento y el rendimiento general de una organización son la **satisfacción laboral** y el **compromiso organizacional**. La satisfacción laboral se define como la sensación que experimenta el empleado en su entorno de trabajo (Saavedra Meléndez & Delgado Bardales, 2020), mientras que el compromiso organizacional se refiere al lazo que un individuo siente hacia su organización, lo que lo impulsa a esforzarse por alcanzar los objetivos, a la vez que comparte su filosofía y valores (Bernal González et al., 2021). La importancia de estas variables se agudiza en el sector del comercio minorista en Ecuador, un contexto caracterizado por la constante interacción con el cliente, horarios variados y la demanda de mantener un equipo motivado y unido. A pesar de la extensa bibliografía sobre la relación entre satisfacción y compromiso, existe una carencia significativa de estudios que analicen estas dinámicas a nivel micro-organizativo, es decir, investigando cómo estas variables interactúan y se vinculan de manera distinta en las diversas filiales o unidades de operación de una misma cadena. Ignorar estas particularidades puede llevar a la implementación de estrategias de gestión de talento universales que no se adapten a las necesidades y desafíos de cada punto de venta, limitando así su efectividad. Este análisis surge de la necesidad de cerrar esta brecha, proporcionando una comprensión más profunda y contextual de la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso. El objetivo fundamental de este artículo es analizar la influencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores de la cadena de Comisariatos Super en el Cantón El Empalme, Ecuador, realizando un análisis comparativo y detallado para sus sucursales Super 1, Super 2 y Super 3. Los resultados de este estudio aportarán información empírica de gran valor para la dirección de la cadena, facilitando la formulación de estrategias de recursos humanos más focalizadas y eficientes que consideren las particularidades de cada comisariato, optimizando el ambiente laboral y el rendimiento global de la entidad.

## METODOLOGÍA

Esta investigación se desarrolló bajo un **enfoque cuantitativo** mediante la recopilación y análisis de datos numéricos para identificar patrones y verificar relaciones entre variables. El tipo de estudio fue



**descriptivo y correlacional**, con un **diseño no experimental**, lo que significa que no se alteraron las variables, sino que se examinó la correlación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en su entorno natural.

La población de estudio estuvo conformada por el personal operativo de los Comisariatos Super 1, 2 y 3, ubicados en el Cantón El Empalme, Ecuador. Se utilizó un **muestreo no probabilístico por conveniencia**, seleccionando a 100 participantes disponibles y accesibles para el investigador. Es importante destacar que, debido al tamaño y la modalidad del muestreo, los resultados deben interpretarse con cautela y no son directamente generalizables a la totalidad de los empleados de los comisariatos. Se recomienda ampliar la muestra en futuras investigaciones para potenciar la representatividad.

La información primaria se obtuvo directamente de los participantes a través de una **encuesta estructurada** creada en Google Forms, que utilizó una escala de Likert de 5 puntos (1 = "Totalmente en desacuerdo" a 5 = "Totalmente de acuerdo"). El cuestionario evaluó las dos variables fundamentales: la **Satisfacción Laboral**, con 3 ítems adaptados de la escala de Judge, Bono y Locke (2000), y el **Compromiso Organizacional**, con una versión reducida de la escala tridimensional de Allen y Meyer (1990) compuesta por 6 ítems (2 para cada dimensión: afectiva, de continuidad y normativa). Se garantizó la privacidad de las respuestas y se solicitó el consentimiento informado de los participantes. Antes del estudio principal, se realizó una **prueba piloto** para valorar la confiabilidad del instrumento. Mediante el coeficiente **Alfa de Cronbach**, se obtuvo un valor de 0.798, lo que indica una alta consistencia interna y fiabilidad de las escalas utilizadas. Los datos recabados de la encuesta principal se exportaron a Jamovi para su procesamiento. Se realizaron análisis descriptivos (frecuencias, porcentajes) y, para evaluar la relación entre variables, se empleó el coeficiente de **correlación de Pearson**. Es importante resaltar que estos análisis se efectuaron de manera individual para cada comisariato, permitiendo examinar la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, y comprender las especificidades de cada filial.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Esta sección presenta los hallazgos del estudio de forma objetiva, seguida de una discusión de sus implicaciones. El análisis se realizó de manera individual para los Comisariatos Super 1, Super 2 y Super 3.

### RESULTADOS

El coeficiente **Alfa de Cronbach** se utilizó para evaluar la confiabilidad interna de los instrumentos de medición en cada comisariato. Los resultados mostraron una excelente fiabilidad en Super 1 (0.943) y Super 3 (0.947), y una fiabilidad aceptable en Super 2 (0.756), lo que confirma la consistencia y estabilidad de las mediciones en los tres establecimientos.

La evaluación minuciosa de las respuestas reveló variaciones significativas en los niveles de satisfacción y compromiso entre los comisariatos. Como se detalla en la Tabla 1, el Comisariato Super 3 se distingue por tener los niveles más altos de satisfacción (100% en satisfacción y gozo) y compromiso, seguido por el Super 1, que presenta porcentajes positivos, pero con mayor neutralidad y desacuerdo. El Comisariato Super 2 muestra los niveles más bajos de satisfacción y compromiso.

**Tabla 1:** Porcentaje de respuestas 'De acuerdo' y 'Totalmente de acuerdo' por pregunta y comisariato

Pregunta del Cuestionario	Super 1	Super 2	Super 3
¿Satisfecho con mi trabajo actual?	65%	30%	100%
¿Entusiasmado con mi trabajo?	65%	36%	97%
¿Realmente disfruto mi trabajo?	80%	44%	100%
<b>Satisfacción laboral (promedio)</b>	<b>70%</b>	<b>37%</b>	<b>99%</b>
¿Me siento emocionalmente apegado(a)?	55%	32%	100%
¿Tiene gran significado personal para mí?	55%	38%	97%
¿Difícil dejar esta organización?	35%	44%	100%
¿Tengo pocas opciones si dejo la organización?	40%	46%	100%
¿Le debo mucho a esta organización?	65%	48%	100%
<b>Compromiso organizacional (promedio)</b>	<b>50%</b>	<b>42%</b>	<b>99%</b>

**Nota:** Los porcentajes de satisfacción y compromiso organizacional son promedios de las preguntas relacionadas.

El análisis de correlación de **Pearson** confirmó una relación positiva y estadísticamente significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en los tres comisariatos ( $p < 0.001$  en todos los casos). Sin embargo, la fuerza de esta relación varió significativamente, siendo fuerte en Super 3 ( $r = 0.884$ ) y Super 1 ( $r = 0.694$ ), y moderada en Super 2 ( $r = 0.448$ ).

## DISCUSIÓN

Los hallazgos confirman la hipótesis de una relación positiva y significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, en concordancia con el **Modelo Tridimensional de Compromiso de Meyer y Allen**. Esto apoya la idea de que una experiencia laboral positiva fomenta un vínculo más fuerte con la organización.

La principal novedad de este estudio es la **variabilidad en la intensidad de esta relación** entre las filiales. La correlación más fuerte en el Comisariato Super 3, que también presenta los niveles más altos de satisfacción, sugiere que en este entorno la inversión en bienestar laboral tiene un impacto casi directo en el compromiso. En contraste, la correlación moderada en Super 2, junto con sus bajos niveles de satisfacción, indica que la relación es menos directa, y podrían existir otros factores (como el estrés, la desmotivación o las condiciones laborales inherentes) que influyen en el compromiso, tal como lo sugiere la **Teoría de los Dos Factores de Herzberg**.

Estos resultados tienen implicaciones prácticas de gran valor. El análisis detallado por sucursal demuestra la ineficacia de las estrategias de recursos humanos "de talla única". Se sugiere que la gerencia debe implementar estrategias de gestión de talento **personalizadas** y adaptadas a las necesidades específicas de cada comisariato, enfocándose en abordar los factores de insatisfacción en el Super 2 y en fortalecer los ya exitosos elementos de bienestar en el Super 3, para así asegurar una sostenibilidad y un rendimiento óptimo en toda la cadena.

## CONCLUSIONES

Las conclusiones de esta investigación se derivan de forma directa de los hallazgos empíricos, sustentando una postura clara sobre la dinámica de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Este estudio demuestra de manera concluyente la existencia de una relación positiva y significativa entre la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional, validando el Modelo Tridimensional de

Compromiso de Meyer y Allen. No obstante, la principal contribución de este trabajo radica en la evidencia de que la **intensidad de esta relación no es uniforme**, sino que varía significativamente entre filiales de una misma empresa. Esto pone de manifiesto la ineficacia de las estrategias de gestión de talento universales. La marcada diferencia en la fuerza de la correlación entre el Comisariato Super 3 ( $r=0.884$ ) y el Super 2 ( $r=0.448$ ) subraya que el contexto micro-organizacional juega un papel determinante.

Desde una perspectiva práctica, estos resultados sustentan la necesidad de que la gerencia adopte un enfoque de gestión humana **personalizado**. Para aumentar el compromiso y la retención del talento, la dirección debe implementar estrategias adaptadas a las particularidades y dinámicas de cada filial, en lugar de aplicar políticas generales. Este enfoque permitirá abordar los factores específicos de insatisfacción en los comisariatos con menores índices y reforzar los elementos que propician un ambiente laboral excepcional en los que ya tienen éxito.

Finalmente, este estudio deja interrogantes pendientes para futuras investigaciones. Se sugiere realizar un estudio **longitudinal** para analizar cómo la relación entre satisfacción y compromiso evoluciona a lo largo del tiempo. Asimismo, sería valioso llevar a cabo un estudio **cualitativo** que explore en profundidad los motivos detrás de las diferencias entre los comisariatos, proporcionando una comprensión más rica de las dinámicas internas. Esta tarea queda abierta para quienes deseen ampliar el alcance de esta investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón-Parco, D., & Caffio-Reyes, M. (2023). Propiedades psicométricas de una escala de satisfacción laboral en una empresa transnacional. *Liberabit. Revista Peruana de Psicología*, 29(1), e681. <https://doi.org/10.24265/liberabit.2023.v29n1.681>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.



- Bernal González, I., Ruíz Mezquiti, L. A., & Pastrana Zúñiga, J. L. (2021). Compromiso organizacional de profesionales de la salud ante Covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 194-204.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n6/2218-3620-rus-13-06-194.pdf>
- Biwel. (2025). Tendencias de Bienestar Laboral para 2025. Recuperado de <https://biwel.com/tendencias-de-bienestar-laboral-para-2025/>
- Cabanilla Guerra, G., Cando Carrillo C., & Valencia Chica, V. C., Ricardo (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 403-408.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n3/2218-3620-rus-14-03-403.pdf>
- Carrasco Luzarraga, G. L (2024). Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo a tiempo completo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, octubre – noviembre 2022 [Tesis de posgrado, Politécnica Salesiana]. Repositorio de la universidad Politecnica Salesiana sede Guayaquil.  
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/27916>
- Cegid. (2022). El riesgo de la gran renuncia en Latino América. Recuperado de <https://www.cegid.com/lat/mx/blog/la-gran-renuncia-latino-america/>
- Cernas Ortiz, D. A., Mercado Salgado, P., & León Cázares, F. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados Unidos. *Contaduría y Administración*, 63(2), e986.  
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.986>
- Combo. (2024). ¿Cómo mejorar la motivación de los empleados del sector retail? Recuperado de <https://combohr.com/es/blog/motivacion-empleados-retail>
- Combo. (2024). Estudio sobre el absentismo laboral en el retail. Recuperado de <https://combohr.com/es/blog/absentismo-laboral-retail>
- CXC Global. (2025). Tendencias laborales en América Latina para 2025. Recuperado de <https://www.cxcglobal.com/es/blog/industry-resources-and-trends/tendencias-laborales-america-latina-2025/>



- Edenred México. (2025). Reconocimiento laboral: cómo ponerlo en práctica en tu empresa. Recuperado de <https://www.edenred.mx/blog/reconocimiento-laboral-como-ponerlo-en-practica-en-tu-empresa>
- FasterCapital. (2025). Recompensas corporativas: El impacto de las recompensas corporativas en el compromiso y la retención de los empleados. Recuperado de <https://fastercapital.com/es/contenido/Recompensas-corporativas-El-impacto-de-las-recompensas-corporativas-en-el-compromiso-y-la-retencion-de-los-empleados.html>
- Foro Económico Mundial. (2022). La Gran Renuncia no ha terminado: Esto es lo que los empleados dicen que importa más en el lugar de trabajo. Recuperado de <https://es.weforum.org/stories/2022/08/la-gran-renuncia-no-ha-terminado-una-quinta-parte-de-los-trabajadores-tiene-previsto-dimitir-en-2022/>
- Gómez Sánchez, D., Recio Reyes, R. G., & Avalos Sékeres, M. F. (2024). Satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional en los empleados de la ciudad de Rioverde, S.L.P. *Revista Vértice Universitario*, 15(60), 35–42. Recuperado a partir de <https://revistavertice.unison.mx/index.php/rvu/article/view/257>
- Hernández, B. G., Guerrero, P., Gómez, H., y Ramírez, K. (2024). Satisfacción laboral y rendimiento laboral en el rendimiento de colaboradores en organizaciones bancarias de México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(107), 1144-1158 <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.10>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Hirint. (n.d.b). Estrategias de contratación en el retail: cómo encontrar y retener el mejor talento. Recuperado de <https://hirint.io/estrategias-de-contratacion-en-el-retail-como-encontrar-y-retener-el-mejor-talento/>
- Huamani Aydee & Tacza Stven(2025). Relación de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de la empresa Elisur Organic S.A.C., Pichanaqui-2021 [Tesis de pregrado, Universidad Continental]. Repositorio Continental.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12394/16559>

