




Cultura organizacional y satisfacción laboral en las pymes comerciales de Cajeme, Sonora, México Organizational culture and job satisfaction in commercial SMEs of Cajeme, Sonora, Mexico

Juan Carlos López-Carlón ¹  / Sergio Ochoa-Jiménez ¹   / Beatriz Alicia Leyva-Osuna ¹ 

¹ Instituto Tecnológico de Sonora, Departamento de Ciencias Administrativas. Cd. Obregón, Sonora, México
 Autor de correspondencia: sergio.ochoa@itson.edu.mx

Recepción: 30-05-2022 / Aceptación: 19-09-2023 / Publicación: 29-11-2023
© Nova Scientia, bajo licencia Creative Commons / ISSN 2007-0705

Resumen: las pequeñas y medianas empresas (PYMES) poseen gran relevancia en el sector económico mexicano y a la vez se enfrentan a situaciones poco favorables que generan riesgos de pérdidas económicas y de mano de obra calificada, en ese sentido, es importante el estudio de los componentes que intervienen en el funcionamiento de las empresas, como son la cultura organizacional (CO) y la satisfacción laboral (SL), por lo que en este estudio se plantea como objetivo determinar la relación entre ambas variables. Se realizó un estudio con diseño no experimental y de corte transversal, de tipo cuantitativo y correlacional. Se integró un instrumento, el cual fue aplicado a 395 empleados de 79 empresas comerciales. Para el análisis de la información se elaboró un modelo de ecuaciones estructurales en IBM AMOS. Se obtuvo un coeficiente path de 0.82, que permite afirmar que existe una relación positiva y significativa entre la CO y la SL con un alto nivel de relación entre ellas. Así mismo, se determinó un coeficiente de determinación de 0.68, que explica en un alto porcentaje a la SL, lo cual coincide con estudios anteriores, concluyendo que se reafirma dicha relación, además que existen otras variables que complementan su explicación.

Palabras clave: empresas; Latinoamérica; costumbres; bienestar; entorno laboral; motivación.

Abstract: small and medium-sized companies have great significance in the Mexican economic sector, while simultaneously facing unfavorable situations that generate risks of economic losses and skilled labor; in this sense, it is important to study the components that intervene in the operation of companies such as organizational culture and job satisfaction. Therefore, the objective of this study is to determine the relationship between the culture of commercial SMEs in Cajeme and the satisfaction of their employees. A study was carried out using a non-experimental, cross-sectional, quantitative and correlational design. An instrument was integrated and applied to 395 employees of 79 commercial companies. For the analysis of the information, a structural equation model was developed in IBM AMOS. A path coefficient of 0.82 was obtained, indicating a positive and significant relationship between organizational culture and job satisfaction, with a high level of association between them. In addition, a coefficient of determination of 0.68 was determined, explaining a high percentage of job satisfaction, which agrees with previous studies, concluding that this relationship is reaffirmed and that there are other variables that complement its explanation.

Keywords: companies; Latin America; customs; well-being; work environment; motivation.

1. Introducción

Las pymes son organizaciones básicas para la sociedad puesto que significan una unidad económica que produce y ofrece servicios y/o productos (Valdés y Sánchez, 2012), aunado a esto, son de suma relevancia para la situación económica, por la capacidad que tienen para generar empleo, por establecer un ingreso para los sectores más populares y por ser un elemento fundamental para el producto interno nacional (Castellanos, 2003, Sabuhari et al., 2020). De tal manera que tienen un rol relevante en lograr una economía estable a través de la creación de empleos (Saavedra y Saavedra, 2014).

Buscando definir a las pymes comerciales, según Pimienta (2000), son aquellas organizaciones que se encuentran enfocadas principalmente en la venta de productos que tienen como destino el consumo humano, menciona que también son aquellas que buscan la colocación en el mercado de la materia prima para la producción de otros productos necesarios en la vida diaria. Las pymes comerciales comúnmente trabajan como intermediarias entre quienes transforman los productos y las personas que los consumen.

No obstante, sus principales desventajas más visibles son: mayor afectación del entorno, una dependencia de su ingreso diario, falta de recursos económicos, la administración pudiera no ser especializada, operaciones o actividades no sistematizadas y falta de capacitación en el personal (Santamaría-Peraza y Mejías-Acosta, 2020), es por ello que tienen el deber de desarrollar capacidades de adaptabilidad y de planeación para poder anticiparse a cuestiones poco favorables con la finalidad de competir en mercados dinámicos y exigentes (López, 2018), ya que su importancia radica en el potencial que tienen para disminuir la pobreza en zonas de los países donde las grandes corporaciones no llegan (Saha y Pavan, 2017).

Las organizaciones constantemente están enfrentando diversos fenómenos que complican el rendimiento y la eficacia de las metas (Körner et al., 2015; Cronley y Kim, 2017 y Herrera et al., 2018), su cultura y la SL son parte inherente de ellas y significan lo fundamental de cada una, pues les permiten que se mantengan dentro del mercado siendo competitivas y cumpliendo sus objetivos (Pérez y Azzollini, 2013).

Para que una organización tenga la posibilidad de tener bases sólidas y enfrentarse ante el ambiente, debe considerar aquellos elementos que le dan vida, por ejemplo, sus creencias, tradiciones y características, es decir, su cultura (Paltu y Brouwers, 2020), así también la SL se registra como un componente indispensable de la calidad de los servicios ofrecidos, considerando su actitud ante su trabajo, fundada en creencias y valores que desarrolla de su trabajo (Kim et al., 2016 y Sharma, 2017). Ambas variables de estudio son relevantes de analizar, como consecuencia del aumento del interés de quienes emplean en apreciar los sentimientos y las actitudes de quienes laboran hacia sus acciones dentro del centro de trabajo (Palomo-Vélez et al., 2015).

Hablar de la CO es hablar de las personas y lo que ellas significan, por ejemplo, las prácticas que llevan a cabo como actividades laborales, además de también considerar todos aquellos comportamientos, creencias, tradiciones y acciones que puedan considerarse como veneraciones o rituales que la organización promueva (Tran, 2020). Representa lo más íntimo de ellas, que fomenta el crecimiento de los individuos considerando aspectos personales y laborales, promoviendo la adquisición de habilidades y conocimientos, que a su vez generen un mayor establecimiento de lo ya existente (Islamy et al., 2020).

Las principales aportaciones sobre el tema han sido por parte de Pettigrew (1979), quien la conceptualiza como la sistematización de significados aceptados por un grupo, la consideración de tradiciones, condiciones de trabajo y valores (Ouchi, 1982), la interpretación simbólica (Smircich, 1983), para el desarrollo de ventajas competitivas (Barney, 1986), la interacción organizacional (Denison, 1996), variable externa a la organización de quienes ingresan a ella (Hatch, 1996), desarrollo de una tipología (Cameron y Quinn, 1999), adquisición y transferencia generacional (Schein, 2010) y visión integral como sistema (Ravasi y Schultz, 2006). Además, ha sido estudiada en relación con la calidad y la imagen (Turpo y Jaimes, 2017), la estructura organizacional e innovación (Tyas et al., 2018), la calidad de vida y el desempeño (Ayu et al., 2020).

La SL, se percibe como la respuesta positiva hacia las actividades laborales de manera general y como un estado de las emociones que genera placer por la labor desempeñada (Locke, 1976). Desde la visión de Moorman (1993), comparte la idea de la evaluación realizada entre las características que el trabajo posee, sin embargo, no solo hace mención de las emociones sino de todas las expectativas cognitivas del individuo. De la misma manera, Brief (1998), coincide y agrupa las aportaciones anteriores, considerando que es el conjunto de procesos emocionales y cognitivos respecto a la experiencia laboral.

De manera más directa y manteniendo semejanzas, Weiss (2002), aclara que es el juicio constante del trabajador hacia su labor, evaluando aspectos como el entorno. Spector (1997) y Fisher (2000), no solo se centran en aspectos emocionales y cognitivos del individuo ante su experiencia laboral, sino que hacen hincapié en la respuesta emocional del trabajador ante sus actividades y lo que se relacione con ellas, es decir, visualizándolo como un todo. Estudios previos de la SL, se han enfocado en relacionarla con otras variables como el desempeño (Borbón et al., 2017), analizar determinantes diferenciadores de ella como el género (Ezzat y Ehab, 2019) y los incentivos (Khairunnisa, et al., 2020).

El estudio en las empresas referente a la CO y la SL tiene suma relevancia porque brinda información de la situación actualizada de las organizaciones. En las indagaciones realizadas que consideran las variables, se encuentran los siguientes hallazgos: la CO manifiesta influencia significativa en la SL de quienes trabajan en la organización (Arifin, 2014; Habib et al., 2014; Ahamed y Mahmood, 2015; Gálvez-Ruiz et al., 2017; Pawirosumarto et al., 2017), por el contrario, se encontró que la CO está condicionada por la satisfacción (Ali y Shah, 2019). La cultura puede convertirse en un apoyo para atender las diferentes necesidades de los empleados (Saha y Pavan., 2017), debido a que la CO afecta directamente las actividades de recursos humanos e indirectamente afecta la SL y el compromiso con la organización (Park y Doo, 2020).

Además, los puntajes medios más bajos de CO se asociaron significativamente con una SL menor y mayores intenciones de rotación (Cronley y Kim, 2017), una fuerte influencia de la CO y el desempeño de los líderes en la confianza y la SL (Meng y Berger, 2018), el liderazgo auténtico interviene en parte la relación positiva entre la CO encaminada a la flexibilidad y la SL de los empleados (Azanza et al., 2013) y la existencia de relación entre la percepción de cuatro subculturas constructivas y la SL (Stebbins y Den, 2011).

Con relación a lo expuesto anteriormente, se concluye que las investigaciones previas están enfocadas en deliberar la relación de la CO y la SL, existiendo mayor frecuencia en la tipología de la CO que está presente en las organizaciones. Así mismo, el estudio en el ámbito médico y educativo se caracteriza por establecer los elementos que interceden en la SL o CO, pero no los relacionan. Considerando que se encuentra en menor medida el estudio ligado de la CO con la SL en el sector de las pyme, se propone como objetivo el determinar la relación entre la CO y la SL en los trabajadores de las pyme del Municipio de Cajeme, ubicado en el estado de Sonora; México.

A lo largo de la historia la CO ha sido analizada desde diversos enfoques disciplinares, por mencionar algunas a la teoría de la administración y la antropología, identificando instrumentos y modelos para su estudio (Gonnet, 2012). Lo anterior, ha generado el reconocimiento de la existencia de dos perspectivas diferentes: la primera es la positivista, que expone que la CO puede medirse y que se relaciona con más variables. La segunda es la interpretativa-constructivista, que explica que la CO es una construcción que surge a partir de las relaciones y los significados que se le adjudican, implicando una tarea completamente cualitativa (Yopan et al., 2020).

Desde el aspecto cualitativo, la CO se observa como una explicación de los valores y las prácticas de una organización (Gonnet, 2012), cuya visión principal es estudiarla como una red de significados que las personas generan y a partir de las cuales interpretan sus actividades (Geertz, 1987). Es así como se afirma que debe ser estudiada y comprendida con un enfoque simbólico, pues los integrantes de la organización estarán en una constante interpretación de los procesos que suceden en la misma y en su entorno (Yopan et al., 2020).

Por otra parte, la CO también puede ser cuantificada, considerando pueda ser estudiada como un constructo de diversas variables, con la finalidad de determinar si es débil y bloquea el desarrollo de la organización o si es fuerte y lo promueve (Erdem y Satir, 2003), a través de la identificación de sus dimensiones y en qué medida impactan en las organizaciones y/o alguna otra variable (Toca y Carrillo, 2009). Dichas variables pueden ser el rendimiento y la eficiencia, resultando fundamental exponer los resultados a niveles estadísticos que permitan identificar si los mismos tienen significancia en la organización (House et al., 2004).

Esto último es el enfoque del estudio, debido a que la forma de explicar la SL, como una variable cuantificable, es considerando a la CO de la misma forma, es así como desde la visión de la presente investigación se buscó la relación entre la CO y la SL de los trabajadores de las pymes, considerando a la cultura como una variable conformada de forma estructural por diversas dimensiones.

2. Métodos, técnicas e instrumentos

La presente es una investigación cuantitativa, de tipo correlacional, la cual indaga la relación de los diversos fenómenos de estudio entre sí (Abreu, 2012) y de corte transversal ya que se realizó una sola medición de las variables en los sujetos en cuestión (Rodríguez y Mendivelso, 2018). La población considerada para el estudio son 481 empresas comerciales del Municipio de Cajeme, Sonora (figura 1), que cuentan con un número de entre 11 y 100 empleados en total (Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), 2021), de las cuales se seleccionó una muestra de 207 por conveniencia, de acuerdo a la accesibilidad del investigador, además de la disponibilidad de las personas, como también su sencillez y economía (Tamayo, 2001). Se definió como criterio de respuesta que los informantes serían cinco por cada empresa: un empleado del área administrativa y cuatro de personal operativo, a quienes se les envió la liga de acceso de forma electrónica en Google forms para responder el cuestionario. Se obtuvo un índice de respuesta del 36.9% de las empresas, obteniendo información de 79 empresas, logrando un total de 395 cuestionarios contestados.



Figura 1. Ubicación geográfica de aplicación (Cajeme, Sonora).

Figure 1. Application geographic location (Cajeme, Sonora).

El instrumento aplicado a los participantes consta de 50 ítems. Lo relativo a la variable de SL se conforma por los primeros 20 ítems, retomados del cuestionario de SL de Minnesota (Weiss et al., 1977), contemplando las cinco dimensiones de: condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, reconocimiento, logro y compensación. La sección que considera la CO con el resto de los ítems, se derivan del instrumento denominado Six dimensions of organizational culture (Beugelsdijk et al., 2006), cuyas seis dimensiones son: resultados de orientación, orientación del empleado, orientación a la comunicación, orientación a la innovación, orientación a la estabilidad y la orientación del equipo y fue elegido debido a que su finalidad no es caracterizar la CO en tipos, sino que se encuentra enfocado en la medición de dimensiones que conforman a la CO. Además, su practicidad de aplicación fue significativa para elegirlo en la presente investigación, la distribución de los ítems y posibilidades de respuesta son amigables con quienes lo responden.

Implementando Principalmente el instrumento fue sometido a traducción y adaptación a la población estudio, considerando un lapso de tres semanas donde tres revisores ajustaron la redacción generando mayor claridad de los ítems evitando confusiones. Una vez que los instrumentos quedaron listos se realizó la aplicación en las diversas empresas, dedicándole alrededor de cuatro semanas de trabajo de campo, el cual se vio afectado por la presencia de la pandemia de la COVID-19, debido a que en diversas empresas el personal se encontraba enfermo o no contaban con acceso a un correo electrónico para responder el cuestionario, derivando en una difícil cooperación de los informantes para obtener la información deseada, así mismo, generó que no se contara con el total del personal necesario para la aplicación de los instrumentos, lo cual obligó a realizar un seguimiento con mayor énfasis, considerando que no se podía dar un seguimiento de manera física y todo se resumió a supervisar su participación de manera electrónica. Esto influyó en el número total de participantes, sin embargo, no fue determinante para los resultados finales del estudio. Considerando este aspecto, la generalización de los resultados se ve restringida.

Una vez que el trabajo en campo culminó se procedió con el análisis de resultados, el cual fue necesario realizarlo de manera detenida y consciente, dedicándole un lapso de 6 semanas de análisis, haciendo uso de softwares como el IBM SPSS Statistics V21.0 (IBM Software, 2012) y el IBM SPSS Amos 24.0.0. (IBM Software, 2013).

Implementando la traducción de los ítems y la adaptación del contenido en relación a los sujetos de estudio, se generó que cada ítem estuviera dirigido al campo laboral y en específico a las pymes. En la revisión de dicha traducción y adaptación al contexto participaron tres expertos tanto de idioma como en los temas de estudio, quienes sugirieron realizar ajustes en la redacción de los ítems, se analizaron las evaluaciones de los revisores y se colocaron las adecuaciones correspondientes.

El instrumento fue elaborado en la plataforma de Google Forms para obtener acceso al cuestionario por medio de un link y de esa manera enviarlo vía electrónica al personal de las empresas. Los cuestionarios fueron enviados a través del área de recursos humanos y en su defecto, por medio del gerente o dueño de la empresa, quienes otorgaron la liga de acceso a los participantes. Con la intención de tener el mayor número de respuestas posible, se mantuvo contacto directo con las personas a quienes se les hizo llegar el enlace, para tener comunicación

constante y verificar que los participantes respondieran en tiempo y forma, este seguimiento se hizo por medio de llamadas, mensajes y correos electrónicos. Una vez que se obtuvo la información de los cuestionarios se generó la base de datos por medio del programa IBM SPSS Statistics V21.0 (IBM Software, 2012), en la que además se colocaron como variables los datos sociodemográficos y de identificación, como el sexo, edad, nivel escolar, empresa y estado civil. Posteriormente, se utilizó IBM SPSS Amos 24.0.0 (IBM Software, 2013) para el análisis estadístico de las variables, sus componentes y las relaciones entre ellas. En esta sección, describa a detalle el método, las técnicas y los instrumentos empleados para la realización de la investigación. Deberá quedar claro el proceso que siguió para la obtención de los resultados, y la pertinencia del mismo con respecto al objeto y al problema de la investigación. En este caso, si lo requiere, puede incluir subsecciones en el formato que se indica abajo (en bold y en cursiva), sin numeraciones ni incisos.

3. Resultados y discusión

Dentro de la información obtenida durante la aplicación de los cuestionarios, se determinó que la mayoría de los participantes fueron mujeres, siendo 206, que a su vez equivale al 52.2% de la muestra. Además, la mayoría mencionaron estar casados, respondiendo de esa manera 240 participantes y equivaliendo al 60.8% del total de los participantes. Así mismo, el nivel de estudios reportado con mayor incidencia es el de licenciatura, siendo 181 participantes, el 45.8% del total de la muestra. Contemplando el rango de edad, el de mayor frecuencia fue el de 26 a 30 años, siendo el 38% del total. Por otra parte, la mayoría de los participantes reportaron que actualmente pertenecen al área operativa, siendo 318 participantes y equivaliendo al 80.5% del total. Por último, el 55.7% reportó que tienen entre 1 a 5 años trabajando en su puesto actual, siendo un total de 220 participantes (Ver tabla 1).

Tabla 1. Datos demográficos de los informantes

Table 1. Informant demographics

Característica	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Mujeres	206	52%
	Hombres	189	48%
Estado civil	Casados	240	61%
	Solteros	155	39%
	Secundaria	26	7%
Nivel de estudios	Preparatoria	168	43%
	Licenciatura	181	46%
	Posgrado	20	5%
	18 a 25 años	88	22%
Edad	26 a 30 años	150	38%
	31 a 35 años	129	33%
	36 años o más	28	7%
Puesto actual	Administrativo	77	20%
	Operativo	318	81%
	Menos de un año	109	28%
Tiempo en el puesto	1 a 5 años	220	56%
	6 a 10 años	55	14%
	Más de 10 años	11	3%

3.1. Resultados

Al generar el modelo, se procedió a realizar una revisión de las betas y alfa de Cronbach de las dimensiones, determinando que la dimensión denominada de equipo no presentaba relación significativa con la variable, además de que su aportación a la variable era limitada. Considerando lo mencionado anteriormente, se procedió a la re-especificación del modelo para presentar indicadores de mayor relevancia. Procediendo a eliminar la dimensión denominada de equipo, teniendo como resultado la siguiente integración del modelo (figura 2).

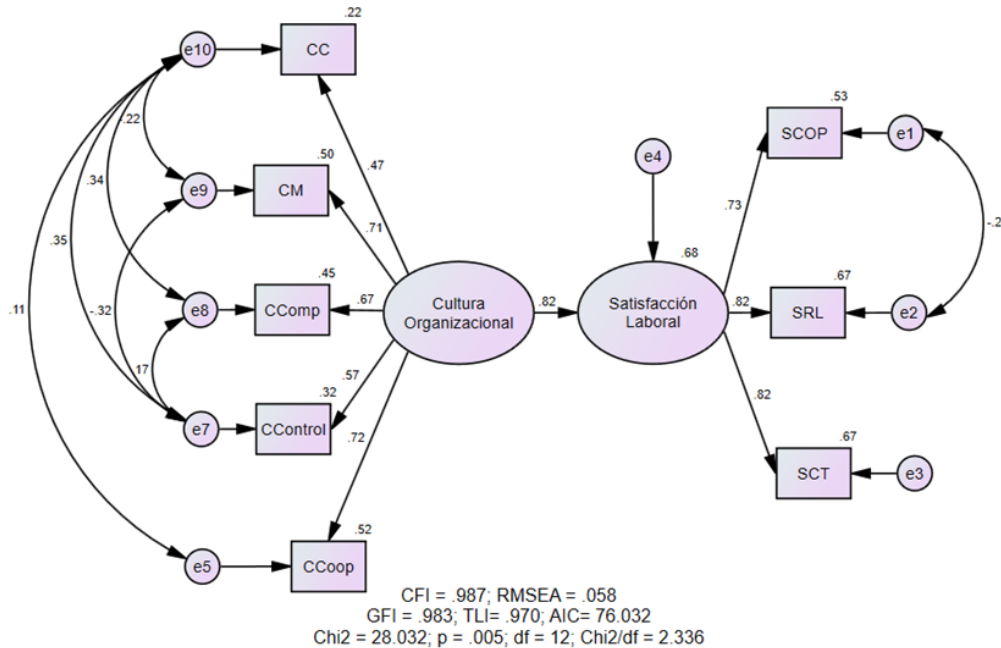


Figura 2. Modelo de investigación.

Figure 2. Research model.

Para valorar el ajuste del modelo, se tomaron los siguientes estadísticos de bondad de ajuste con sus respectivos criterios de referencia: índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) de 0.987, índice de bondad de ajuste (GFI) de 0.983, índice de Tucker-Lewis (TLI) 0.970, razón chi cuadrado/grados de libertad (χ^2/df) de 2.336 y la raíz del residuo cuadrático promedio de aproximación (RMSEA) de 0.058. Considerando a Byrne (2010), el CFI, GFI, TLI y la χ^2/df , presentan un buen ajuste y en el caso del RMSEA presenta un ajuste adecuado. De acuerdo a Ruíz et al. (2010), se considera que los valores obtenidos representan un buen ajuste pues se encuentran dentro de los valores criterio. Coincide Manzano (2017), al afirmar que en el caso del CFI, GFI y TLI, lo deseable es tener valores cercanos a 1, de preferencia superior a 0.95, en relación a la razón Chi-cuadrado/grados de libertad debe ser menor que 3 y en el caso del RMSEA se puede considerar un buen ajuste si el valor es inferior a 0.05, en este caso en particular se eleva ligeramente el parámetro. No obstante, en relación al último aspecto, un buen ajuste del modelo se indica con un RMSEA inferior al 0.06. (Xia y Yang, 2019). Por lo anterior, se considera que los valores obtenidos se encuentran en un nivel adecuado, mostrando la certeza del modelo resultante.

Ahora bien, es importante considerar las cargas factoriales que se presentan en la relación entre las variables y las dimensiones, siendo los siguientes de la CO: dimensión comunicación (CC) 0.47, dimensión mejora (CM) 0.71, dimensión compromiso (CComp) 0.67, dimensión control (CControl) 0.57 y la dimensión cooperación (CCoop) 0.72. Considerando la SL los resultados fueron los siguientes: dimensión compensación y oportunidades de promoción (SCOP) 0.73., dimensión reconocimiento y logro (SRL) 0.82 y dimensión condiciones de trabajo (SCT) 0.82. Según Ferrando y Anguiano-Carrasco (2010) y Escobedo et al. (2015), mencionan que es prioridad conservar las cargas factoriales superiores a 0.50, haciendo hincapié en que conservar los valores inferiores a dicho parámetro quedan a juicio del investigador. Hablando de la dimensión de comunicación (CC) con carga de 0.47, se ha mantenido debido a que su aportación es importante al conjunto de los datos, además de que se pueden conservar valores mayores a .30, según Kline (2016) y Schumacker y Lomax (2016).

Se obtuvo un coeficiente path entre las variables, el cual representa el nivel de relación entre las mismas, de 0.82, el cual se encuentra dentro de los indicadores favorables y que permiten observar un nivel alto de relación entre variables (Kline, 2016). Así mismo, se determinó un coeficiente de determinación de 0.68, el cual representa al nivel de explicación que tiene una variable sobre otra, considerando que la CO explica en un 0.68 a la SL, que según Batista-Foguet et al. (2004), el indicador se encuentra dentro del rango aceptable. Además, consideran que un indicador como el obtenido permite inferir en que existen dimensiones, además de las consideradas, que terminan por explicar a la SL.

3.2. Discusión

Al realizar un análisis de las investigaciones previas se logra observar que existe una variedad de semejanzas y diferencias con los resultados obtenidos en la indagación realizada, considerando ese aspecto se menciona a Meng y Berger (2018), quienes obtuvieron resultados donde se demuestra que la CO de apoyo determina en un 0.80 a la SL. Así mismo, Paltu y Brouwers (2020), exponen que la CO explica en un 45.8% a la SL. De la misma manera, Kim et al. (2016), explican que la SL se correlaciona positivamente con la CO, además, que la CO explica un 76.8% de la SL.

Desde la perspectiva de Esteban y Acuña (2014), la SL es explicada en un 50.7% por la CO. Si bien los valores de los estudios previos no son exactos en comparación con los obtenidos, se percibe un valor similar o cercano a los estudios empíricos anteriores, presentando un coeficiente de determinación del 68%.

Por igual, considerando la información obtenida en la realización del presente estudio y la teoría analizada correspondiente a las variables en cuestión, se presentaron coincidencias relevantes, particularmente con Pawirosumarto et al. (2017), Gálvez-Ruiz et al. (2017), García et al. (2020), Sabuhari et al. (2020) e Islamy et al. (2020), pues concluyeron que la CO es determinante para la SL. Revisando la información resultante de la propia investigación se observa de manera clara la influencia de la CO con la SL, coincidiendo ampliamente con la información que presentan los autores mencionados anteriormente.

Por su parte, Sharma (2017), determinó que hay una reciprocidad característica de la CO con la SL, destacando que existen dimensiones que tienen una relación más alta, por ejemplo, el crecimiento profesional, la orientación a las personas, la autonomía, el apoyo y la equidad. En relación a la información conseguida en el presente estudio, también se pueden exponer una serie de dimensiones que conformaron a la CO debido a que se mostró influencia de las dimensiones comunicación (CC), mejora (CM), compromiso (CComp), control (CControl) y cooperación (CCoop), con la SL.

Sin embargo, también se presentaron diferencias significativas, tal es el caso de Soomro y Shah (2019), debido a que no consideran que la CO influya en la SL, sino a la inversa, contraponiéndose a lo establecido en el estudio presente. También es importante resaltar la aportación de Park y Doo (2020), quienes mencionan que existen mediadores entre las variables, situación que no se puede sustentar en la investigación realizada, ya que no fue necesaria una variable extra para lograr la mediación entre las variables estudiadas. Así mismo, Silva et al. (2018), se enfocaron en la tipología de la CO y su relación con la SL. En este caso no se pretendió analizar la relación por medio de la tipología de CO, sino que se investigó como un solo constructo.

Es importante mencionar que a partir de los resultados se indica que mientras exista apertura al diálogo entre el jefe y los trabajadores para solucionar conflictos e intercambiar información oportunamente (comunicación), además de brindar oportunidades de crecimiento a los empleados, hacerlos parte de la toma de decisiones y propuestas de cambio (mejora), como también, que exista un compromiso de ambas partes, jefe y empleado, para el desarrollo de las actividades y cada parte tenga en claro sus responsabilidades (compromiso), además de que exista un código de vestimenta apropiado y control en el proceso del trabajo (control) y la buena cooperación entre las diversas áreas de la organización (cooperación), brindará condiciones para el desarrollo de la satisfacción de los trabajadores. En este apartado, reporte y discuta los hallazgos de su investigación. Es fundamental que se correspondan con el problema de investigación y con todo lo anteriormente planteado. Por favor, no emita conclusiones en esta sección.

4. Conclusiones

Dando respuesta a la pregunta de investigación y al objetivo, se plantea el conocimiento de la influencia de la CO con la SL de las pymes de Cajeme. Generando aportaciones teóricas que permiten observar la existencia de un elemento como la CO que explica la SL y que aun cuando existen estudios previos, no se observan que sean dirigidas al sector comercial de las empresas. De la misma manera, se concluye que la CO explica en un alto porcentaje a la SL, lo cual coincide con estudios anteriores, concluyendo que existen otras dimensiones que complementan su explicación. Esto fortalece la teoría que existe en torno a las variables CO y SL, además de que comprueba la hipótesis que considera que existe relación positiva y significativa entre la CO y la SL en trabajadores de las pymes.

Es importante mencionar que se llega a la conclusión de que la CO es una variable estructural, considerando que sus dimensiones; comunicación, mejora, compromiso, control y cooperación, se encuentran relacionadas y son necesarias para la explicación de la SL, siendo dimensiones interrelacionadas y fundamentalmente necesarias.

A pesar de la rigurosidad del estudio, se reconocen algunos aspectos limitantes del mismo, tal es el caso de los sujetos estudiados al elegirlos por un muestreo no probabilístico por conveniencia, acudiendo a aquellas

empresas con las que se tenía un contacto previo por cuestiones laborales y por proyectos realizados anteriormente, debido a que las condiciones sanitarias no permitían el fácil acceso a las empresas, por lo que pensar en un muestreo probabilístico derivaría en un mayor tiempo de aplicación, además de que implicaba establecer un primer contacto con aquellas empresas que no se tiene contacto y apegarse a su disponibilidad. Sin embargo, el muestreo no probabilístico no permite que los resultados sean generalizables puesto que la selección de las empresas participantes no estaba sujetos a la aleatoriedad y se considera que la elección fue a juicio del investigador.

Además, aun cuando la explicación de la relación de las variables no solo es significativo, sino con un alto porcentaje de explicación, la CO no explica en su totalidad a la SL, exponiendo la posibilidad de que otras variables tengan la capacidad de conformar el porcentaje restante, en ese sentido, otras variables que posiblemente logren explicar a la SL son: el acoso laboral (Soomro y Shah, 2019), la práctica de los recursos humanos (Meng y Berger, 2018), el clima organizacional, el liderazgo (Mustafa y Priyono, 2015), el compromiso organizacional y la innovación (Paltu y Brouwers, 2020).

A manera de sugerencia, es prudente la realización de investigaciones contemplando otras variables como las mencionadas anteriormente, es decir, contemplar la relación que se presenta entre la SL y el acoso laboral y su incidencia según la tipología de la CO. Además, resulta interesante estudiar el impacto de los tipos de liderazgo en la SL y su relación con la CO. Sin duda, el campo de estudio se extiende hasta la oportunidad de estudiar el papel de la práctica de los recursos humanos como mediador entre la SL y la CO. De esa manera se promueve la comprensión y explicación de la SL desde la perspectiva de otras variables, lo que permitirá que las empresas focalicen sus esfuerzos y recursos en las acciones que realmente brindarán los resultados que se pretenden lograr. De igual manera, resulta conveniente la replicación del estudio bajo el marco de un muestreo probabilístico, con la finalidad de generar resultados generalizables y que puedan tener representatividad de la muestra.

5. Información adicional

No.

6. Agradecimientos

Al Programa de Becas Nacionales de CONAHCYT y al Programa de Fortalecimiento y Apoyo para la Investigación (PROFAPI) del Instituto Tecnológico de Sonora.

Información de los autores

Juan Carlos López-Carlón ¹  orcid.org/0000-0002-8855-3122

Sergio Ochoa-Jiménez ¹  orcid.org/0000-0003-1848-3760

Beatriz Alicia Leyva-Osuna ¹  orcid.org/0000-0003-4935-6326

Contribución de los autores en el desarrollo del trabajo

Los autores declaramos haber participado en la elaboración del documento de acuerdo a lo siguiente: Zugey Juan Carlos López Carlón: Conceptualización, investigación, metodología, administración del proyecto y escritura-preparación del proyecto original; Sergio Ochoa Jiménez: Metodología, software, supervisión, validación, escritura-preparación del proyecto original y Beatriz Alicia Leyva Osuna: software, validación, revisión y edición de documento final.

Conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.

Referencias

- Abreu, J. L. (2012). Hipótesis, Método y Diseño de Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(2), 187-197. [http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)187-197.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187-197.pdf)
- Ahamed, M., & Mahmood, R. (2015). Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 7(10), 160-174. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/21340/22388>

- Ali, B., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal Business Studies*, 8(3), 266-282. <http://dx.doi.org/10.1108/SAJBS-12-2018-0142>
- Arifin, H. M. (2014). The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*, 8(1). <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>
- Ayu, P., Noermijtaji, N., & Dewanto, A. (2020). Organizational culture: A key factor to improve nurse performance. *Enfermería clínica*, 30(56), 118-122. <http://dx.doi.org/10.1016/j.enfcli.2020.06.027>
- Azanza, G., Moriano, J. A., y Molero, F. (2013). Authentic leadership and organizational culture as drivers of employees' job satisfaction. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(2), 45–50. <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a7>
- Batista-Foguet, J. M., Coenders, G., y Alonso, J. (2004). Análisis factorial confirmatorio. Su utilidad en la validación de cuestionarios relacionados con la salud. *Medicina clínica*, 122(1), 21-27. <https://www.elsevier.es/es-revista-medicina-clinica-2-pdf-13057542>
- Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *The Academy of Management Review*, 11(3), 656–665. <http://dx.doi.org/10.2307/258317>
- Beugelsdijk, S., Coen, K. I., y Noorderharven, N. G. (2006). Organizational culture and relationship skills. *Organization studies*, 27(6), 833-854. <http://dx.doi.org/10.1177/0170840606064099>
- Borbón, C. G., Arvizu, M., y García, J. A. (2017). Satisfacción laboral del trabajador: un estudio caso en invernaderos sonorenses. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 40, 513-524. <https://www.redalyc.org/pdf/141/14152127001.pdf>
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Sage Publications.
- Cameron, K., & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the competing values framework EUA*. Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Castellanos, J. (2003). PyMES innovadoras. Cambio de Estrategias e Instrumentos. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (47), 10-33. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20604702.pdf>
- Cronley, C., & Kim, Y. (2017). Intentions to turnover: testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the salvation Army. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(2), 194-209. <http://dx.doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0227>
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21(3), 619–654. <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.1996.9702100310>
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas [DENUE]. (2021, 20 de septiembre). Sistema de consultas. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Erdem, F. & Satir, C. (2003). Features of organizational culture in manufacturing organizations. *Work study*, 52(3), 129-135. <https://doi.org/10.1108/00438020310471926>
- Escobedo, M. T., Hernández, J. A., Estebané, V. y Martínez, G. (2015). Modelos de Ecuaciones Estructurales: Características, Fases, Construcción, Aplicación y Resultados. *Ciencia y Trabajo*, 18(55), 16-22. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492016000100004>
- Esteban, F. R., y Acuña, R. (2014). Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión. *Revista de Investigación de Administración*, 1(1), 52-66. <http://dx.doi.org/10.17162/au.v0i2.99>
- Ezzat, A., & Ehab, M. (2019). The determinants of job satisfaction in the Egyptian labor market. *Review of Economics and Political Science*, 4(1), 54–72. <http://dx.doi.org/10.1108/reps-10-2018-012>
- Ferrando, J., y Anguiano-Carrasco, C. (2010). El análisis factorial como técnica de investigación en psicología. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 18-33. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77812441003>
- Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction?. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 185–202. [http://dx.doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(200003\)21:2<185::aid-job34>3.0.co;2-m](http://dx.doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(200003)21:2<185::aid-job34>3.0.co;2-m)
- Gálvez-Ruiz, P., Grimaldi-Puyana, M., Sánchez-Oliver, A. J., Fernández-Gavira, J., y García-Fernández, J. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness. *Revista de Psicología del Deporte*, 26(4), 104-109. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=235152047019>

- García, O. E., Peley, R., Pertúz, S. O., Pérez, K. L., y Vilorio, J. (2020). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de servidores públicos en una institución educativa en Colombia. *Revista Espacios*, 41(37), 40-51. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n37/a20v41n37p04.pdf>
- Geertz, C. (1994). *Conocimiento Local. Ensayos sobre la interpretación de las culturas*. Paidós.
- Gonnet, J. P. (2012). Cultura, organizaciones y antropología. Una Revisión crítica. *Avá. Revista de Antropología*, (21), 1-20. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=169030268008>
- Habib, S., Aslam, S., Hussain, A., Yasmeen, S., & Ibrahim, M. (2014). The impact of organizational culture on job satisfaction, employees commitment and turn over intention. *Advances in Economics and Business*, 2(6), 215-222. <http://dx.doi.org/10.13189/aeb.2014.020601>
- Hatch, M. J. (1996). The Role of the Researcher: An Analysis of Narrative Position in Organization Theory. *Journal of Management Inquiry*, 5(4), 359–374. <http://dx.doi.org/10.1177/105649269654011>
- Herrera, P. B., Sánchez, Y., y Sánchez, M. L. (2018). El efecto mediador de la satisfacción laboral en la relación entre la percepción de oportunidades de empleos alternativos y el compromiso organizacional. Un estudio de caso en una maquila tamaulipeca. *Revista de El Colegio de San Luis*, VIII(16),145-169. <http://dx.doi.org/10.21696/rcsl9162018777>
- House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. SAGE Publications.
- IBM Software. (2013). IBM SPSS Amos: Test relationships in attitudinal and behavioral models *IBM Software Business Analytics*. <https://www.ibm.com/downloads/cas/K8V9RWB2>
- IBM Software. (2012). IBM SPSS Statistics V21.0 helps improve decision making and productivity through simulation modeling and augmented integration with other tools. *IBM United States Software Announcement*, 212-260. <https://www.ibm.com/docs/en/announcements/archive/ENUS212-260>
- Islamy, F. J., Yuniarsih, T., Ahman, E., & Kusnendi, K. (2020). The role of organizational culture, knowledge sharing and job satisfaction in higher education. *Management Science Letters*. 3957–3966. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.014>
- Khairunnisa, A., Irwandy, Ansariadi, Maidin, A., Siddin, I., & Stang. (2020). The job satisfaction and incentive relation of hospital employees in South Sulawesi Province. *Enfermería clínica*, 30(56), 254-257. <http://dx.doi.org/10.1016/j.enfcli.2020.06.058>
- Kim, Y. I., Geun, H. G., Choi, S., & Lee, Y. S. (2016). The Impact of Organizational Commitment and Nursing Organizational Culture on Job Satisfaction in Korean American Registered Nurses. *Journal of Transcultural Nursing*. <http://dx.doi.org/10.1177/1043659616666326>
- Kline, R. (2016). *Principles and practice of Structural Equation Modeling*. The Guilford Press
- Körner, M., Wirtz, M. A., Bengel, J., & Göritz, A. S. (2015). Relationship of organizational culture, teamwork and job satisfaction in interprofessional team. *BMC Health Services Research*, 15(243), 1-12. <http://dx.doi.org/10.1186/s12913-015-0888-y>
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In Dunnette. *Handbook of industrial and organizational psychology*. Rand McNally College Ed.
- López, V. M. (2018). La competitividad de las PyMEs en México: retos y oportunidad es ante un mundo globalizado. *Horizontes de la contaduría en las ciencias sociales*. 5(9), 79-91. <https://www.uv.mx/iic/files/2018/12/Num09-Art07-105.pdf>
- Manzano, A. P. (2017). Introducción a los modelos de ecuaciones estructurales. *Investigación Educación Médica*, 7(25), 67-72. <http://dx.doi.org/10.1016/j.riem.2017.11.002>
- Meng, J., & Berger, B. K. (2018). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.11.002>
- Moorman, R. H. (1993). The Influence of Cognitive and Affective Based Job Satisfaction Measures on the Relationship Between Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. *Human Relations*, 46(6), 759–776. <http://dx.doi.org/10.1177/001872679304600604>
- Mustafa, Z., & Priyono, Dr. (2015). The Influence of Organizational Culture, Organizational Climate, and the Promotion of the Position of Employee Job Satisfaction in PT. Surabaya Graphics Media Temprina. *Asian Social Science*, 11(22). <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v11n22p139>
- Ouchi, W. G. (1981). Organizational paradigms: A commentary on Japanese management and theory Z organizations. *Organizational Dynamics*, 9(4), 36–43. [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(81\)90024-3](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(81)90024-3)

- Palomo-Vélez, G., Carrasco, J., Bastías, A., Méndez, M., y Jiménez, A. (2015). Factores de riesgo psicosocial y satisfacción laboral en trabajadoras estacionales de Chile. *Rev Panam Salud Pública*, 37(4), 301-307. <https://iris.paho.org/handle/10665.2/7710>
- Paltu, A. & Brouwers, M. (2020). Toxic leadership: Effects on job satisfaction, commitment, turnover intention and organisational culture within the South African manufacturing industry. *SA Journal of Human Resource Management*, 18, 1-11. <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1338>
- Park, S., & Doo, M. (2020). The effect of organizational culture and HR practices on female managers' commitment and job satisfaction. *European Journal of Training and Development*, 44(2), 105-120. <http://dx.doi.org/10.1108/EJTD-03-2019-0045>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and Its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*. <http://dx.doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pérez, P., y Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo - su relación con la satisfacción laboral. *Revista de psicología*, 31(1), 153-169. <http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v31n1/a06v31n1.pdf>
- Pettigrew, A. M. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative Science Quartely*, 24, 570- 581. <http://dx.doi.org/10.2307/2392363>
- Pimienta, R. (2000). Encuestas probabilísticas vs no probabilísticas. *Política y cultura*, 13, 263-276. <https://www.redalyc.org/pdf/267/26701313.pdf>
- Ravasi, D. & Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49(3), 433-458. <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2006.21794663>
- Rodríguez, M., y Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141-146. <http://dx.doi.org/10.26852/01234250.20>
- Ruíz, M. A., Pardo, A., y San-Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 34-45. <https://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1794.pdf>
- Saavedra, G. M., y Saavedra, G. M. (2014). La pyme como generadora de empleo en México. *Clío América*, 8 (16), 153-172. <https://doi.org/10.21676/23897848.1350>
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 1777-1786. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Saha, S., & Pavan, S. (2017). Organizational culture as a moderator between effective commitment and job satisfaction. *International Journal of Public Sector Management*, 31(2), 184-206. <http://dx.doi.org/10.1108/IJPSM-03-2017-0078>
- Santamaría-Peraza, R., y Mejías-Acosta, A. (2020). Liderazgo como factor crítico de éxito para la gestión de la calidad de las PyMEs. Reflexiones para la discusión. *Ingeniería industrial*, (38), 97-111. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2020.n038.4815>
- Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass/Wiley.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. (2016). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Routledge
- Sharma, P. (2017). Organizational culture as predictor of job satisfaction: the role of age and gender. *Management* 22(1), 35-48. <https://hrcak.srce.hr/file/270514>
- Silva, L. P. da, Castro, M. A. R., & Dos-Santos, M. G. (2018). Influência da Cultura Organizacional Mediada pelo Assédio Moral na Satisfação no Trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*, 22(2), 249-270. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170176>
- Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quartely*, 28(3), 339-358. <https://doi.org/10.2307/2392246>
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266-282. <http://dx.doi.org/10.1108/sajbs-12-2018-0142>
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause and Consequences*. Harper y Row.
- Stebbins, L. H., & Dent, E. B. (2011). Job Satisfaction and Organizational Culture. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16(1), 28-52. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2336838>
- Tamayo, G. (2001). Diseños muestrales en la investigación. *Semestre económico*, 4(7), 1-14. <https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/view/1410>

- Toca, C. E. y Carrillo, R. J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 9(17), 117-136. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=100212301008>
- Tran, Q. (2020). Organisational culture, leadership behavior and job satisfaction in the Vietnam context. *International Journal of Organizational Analysis*. <http://dx.doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1919>
- Turpo, J., y Jaimes, D. (2017). Estudio de los vínculos entre cultura organizacional y calidad de los servicios educativos en la imagen institucional de una universidad privada confesional. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 7(1), 97-116. <https://doi.org/10.17162/au.v7i1.203>
- Tyas, H., Jafar, S., & Arief, M. (2018). The influence of organization culture and organization structure on the implementation of innovation process in Telkom Divisi Digital Service (DDS). *Jurnal Bisnis y Manajemen*, 14(1), 13-22. <https://doi.org/10.24198/jbm.v19i1.144>
- Valdés, J. A., y Sánchez, G. A. (2012). Las MiPyMEs en el contexto mundial: sus particularidades en México. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, (14), 126-156. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211026873005>
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G., & Lofquist, L. (1977). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation. *Vocational Psychology Research*. <https://acortar.link/ltxviY>
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194. [http://dx.doi.org/10.1016/s1053-4822\(02\)00045-1](http://dx.doi.org/10.1016/s1053-4822(02)00045-1)
- Xia, Y. & Yang, Y. (2019). RMSEA, CFI, and TLI in structural equation modeling with ordered categorical data: The story they tell depends on the estimation methods. *Behavior Research Methods*, 51, 409-428. <http://dx.doi.org/10.3758/s13428-018-1055-2>
- Yopan, J. L., Palmero, N., y Santos, J. R. (2020). Organizational culture: From communicative theories to the complex organizational approach and Latin American anthropological perspectives. *Controversias & Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20). <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/html>