



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

---

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

**SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO EN EL  
TRABAJO EN UNA EMPRESA MEXICANA  
DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

PRESENTA.

**RODOLFO VENTURA RODRÍGUEZ**

DIRECTOR DE TESIS:  
**MTRA: ERIKA ROSALIA VILLAVICENCIO AYUB**

REVISOR DE TESIS:  
**DR. SAMUEL JURADO CARDENAS**

COMITÉ DE SINODALES:  
**MTRA: MARIA ISABEL DEL SORDO LOPEZ**  
**MTRA: ISaura LOPEZ SEGURA**  
**MTRA: MIRNA ROCIO VALLE GOMEZ**



Ciudad Universitaria, México, D.F., 2013-2014



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



## Agradecimientos

*\*\*\*\*\* Jamás tengas miedo de ser tú mismo, recuerda que lo original vale mucho más que una copia \*\*\*\*\**

*Agradezco en primera instancia a la **Universidad Nacional Autónoma de México** por haberme brindado el conocimiento como herramienta para mi vida, desde el primer momento que traspase sus puertas. El sentir, disfrutar y vivir cada idea nueva y renovada que surge de sus aulas y lo más emocionante es llevar esos sueños utópicos a la realidad de un México que nos exige tener mejores resultados los cuales nos permitan ser competitivos en el mercado laboral.*

*Pero sobre todo agradezco con gran énfasis el haber sido parte de **Fundación UNAM**, ya que tuve la oportunidad de estar becado durante toda mi estancia en la Máxima Casa de Estudios.*

*También hago mención de agradecimiento a la disciplina, la Psicología, que me ha brindado la sabiduría de cómo aplicar el conocimiento en el campo laboral y todo lo que necesito para ser lo que soy al día de hoy aunque no lo pude haber logrado adquirir estos conocimientos, gracias a todos los docentes que me impartieron clase desde el comienzo de mi camino por la UNAM, la Preparatoria hasta la **Facultad de Psicología**. Gracias a todos ellos el día de hoy cuento con competencias, y distintos puntos de vista hacia el mundo que me permitirán poder enfrentar los diferentes entornos y/o situaciones que se me presenten.*

***Erika Villavicencio** agradezco tu confianza y apoyo, así como el haber aceptado ser mi coach en este maravilloso capítulo en mi vida y tus atenciones. Has sido la inspiración de muchos entre los cuales, me atrevo a incluirme. Desde el momento que escuche una clase tuya de Capacitación sembraste una semilla de sabiduría en mí por tu vanguardismo y pasión por la Psicología. Doctor **Samuel Jurado** gracias por hacer posible el trabajo presentado.*



Gracias al comité de sinodales: **Maestra Isaura López** y **Maestra Mirna Roció Valle** que contribuyeron con sus comentarios y observaciones al presente trabajo. En especial a la **Maestra María Isabel Del Sordo**, por su aportación tan importante y crucial en esta investigación, dando una retroalimentación acertada, a Marco Verdejo por su asesoría estadística, pues sin ellos no hubiera podido concluir este proyecto.

Este pequeño esfuerzo, que es parte de mí lo dedico a mi querida madre **María de la Luz** por haberme brindado todo lo que ella tuvo en sus manos y por no poner en duda su fe en mí, a mi hermana **Laura Rodríguez** que siempre ha estado conmigo desde que nací y ha sido un apoyo muy importante para alcanzar mis metas.

Esperanza sé que sin ti no habría podido llegar a escribir todo esto, muchísimas gracias por tu amistad y por estar siempre cuando te necesito.

A todos mis amigos y compañeros, que son tantos que hoy no puedo creer que en su momento fui tan popular que pude realizar un libro donde les compartiera a todos ellos momentos únicos, alegres, gratos, tristes, inolvidables y sobre todo maravillosos, Ana y Gabriel me dieron este último empujé les agradezco sinceramente.

A la persona que compartió su vida conmigo, no tengo palabras como agradecerle toda tu paciencia, cariño y el amor que me brindaste... te llevare siempre en mi corazón **José Luis** como el ángel que llegó a mi vida a iluminarla y a llenarla de motivación.

**Dios**, muchas gracias por darme la vida y la felicidad.

\*\*\*\*\* *Jamás envidies lo que la vida en su momento no te puede brindar, porque el día de mañana la propia vida te compensará con abundancia y felicidad* \*\*\*\*\*



## ÍNDICE

<b>Resumen.</b>	<b>6</b>
<b>Introducción</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 1: Satisfacción laboral</b>	<b>10</b>
1.1 Definición de satisfacción	11
1.2 Indicadores de satisfacción laboral	14
1.3 Investigaciones de satisfacción laboral	18
1.4 Instrumentos de evaluación de satisfacción laboral	22
1.5 Métodos de evaluación de satisfacción laboral	26
<b>Capítulo 2: Compromiso en el trabajo</b>	<b>28</b>
2.1 Definición de compromiso en el trabajo	30
2.2 Diferencia entre compromiso organizacional y compromiso en el trabajo	32
2.3 Indicadores de compromiso en el trabajo	37
2.4 Investigaciones de compromiso en el trabajo	39
2.5 Instrumentos de evaluación de compromiso en el trabajo	46
2.6 Métodos de evaluación de compromiso en el trabajo	48
<b>Capítulo 3: La Administración de Personal en México</b>	<b>49</b>
3.1 Aspectos labores en México	50
3.2 Empresa de producción o distribución (tradicional)	52
3.3 Empresa de empleo temporal “outsourcing”	56
3.4 Modificaciones en materia laboral en México	64
<b>Capítulo 4: Metodología</b>	<b>69</b>
4.1 Planteamiento del problema	70
4.2 Justificación	72
4.3 Pregunta de investigación	73
4.4 Objetivo general	73
4.5 Objetivos específicos	73



4.6 Hipótesis	74
4.7 Definición de variables	75
4.8 Tipo de estudio	76
4.9 Diseño de investigación	76
4.10 Muestra	77
4.11 Criterios de inclusión	77
4.11.1 Criterios de exclusión	77
4.12. Instrumentos aplicados	78
4.12.1 Índice de Satisfacción Laboral (ISL*66)	78
4.12.2 Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17).	81
4.13 Procedimiento	82
4.14 Análisis estadístico	83
<b>Resultados</b>	<b>84</b>
<b>Discusión y Conclusiones</b>	<b>97</b>
<b>Limitaciones</b>	<b>111</b>
<b>Sugerencias</b>	<b>113</b>
<b>Referencias</b>	<b>117</b>
<b>Anexo</b>	<b>125</b>



## Resumen

El objetivo de la presente investigación fue conocer las diferencias entre el nivel de satisfacción laboral y compromiso en el trabajo; también se planteó la correlación de estas variables de estudio, en empleados contratados de forma directa por una empresa en telecomunicaciones (grupo 1) y de manera paralela en el personal contratado por outsourcing en el mismo sector de telecomunicaciones (grupo 2). La investigación se llevó a cabo con una muestra no probabilística de 120 trabajadores, con una antigüedad laboral mínima de 6 meses dentro de la empresa, con un rango de edad de 21 a 48 años. Para evaluar el grado de satisfacción laboral se utilizó la aplicación del Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) de Galicia & Hernández (2000) y de la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17 en español) adaptada para población mexicana por Villavicencio (2013).

Para el análisis de los datos se llevaron a cabo las evaluaciones t- student y correlación de Pearson para determinar si existen diferencias entre los grupos y correlaciones estadísticamente significativas entre las variables, y sus factores. Los resultados de esta investigación indicaron que no existen diferencias significativas en el nivel general en satisfacción laboral en ambos grupos; como tampoco en las dimensiones de evaluación institucional del personal, comunicación, desarrollo, capacitación y actualización personal, que integran ésta variable. Respecto a la variable de compromiso en el trabajo dos de los tres factores que lo integran: dedicación y vigor no se encontraron diferencias estadísticamente significativas; no así en el factor absorción, donde se hallaron diferencias significativas entre los grupos.

El análisis de correlación entre el nivel de satisfacción laboral y compromiso en el trabajo, arrojó una relación estadísticamente significativa entre el índice de satisfacción laboral (ISL\*66) así como en los siguientes factores; evaluación institucional del personal y desarrollo, capacitación y actualización personal; se encontró una correlación positiva entre los factores vigor y dedicación, que integra el compromiso en el trabajo (UWES-17). Posteriormente se calcularon las correlaciones de las variables de estudio de acuerdo al tipo de contratación; el personal contratado de manera directa arrojó, que el factor de evaluación institucional del personal, y desarrollo, capacitación y actualización del personal en satisfacción laboral, tuvieron una correlación positiva con vigor y dedicación, que son parte de compromiso en el trabajo. Por otro lado, en el análisis del personal contratado por outsourcing, se correlacionó positivamente con el factor dedicación, de compromiso en el trabajo, con evaluación institucional del personal, comunicación, capacitación y actualización del personal en satisfacción laboral.

**Palabras Clave:** *satisfacción laboral, compromiso en el trabajo, contratación de manera directa, contratación por outsourcing.*



## Introducción.

Ante los crecientes cambios en el área laboral dentro de las organizaciones, se pueden encontrar empleados eficientes y eficaces donde se ve inmersa la satisfacción laboral de los empleados respecto a su trabajo, y recientemente en investigaciones realizadas a principios del siglo XXI, se ha incluido al compromiso en el trabajo (enfoque de Salanova) donde encontramos empleados con alto nivel de energía mental positiva hacia el trabajo.

La satisfacción laboral de un trabajador varía de acuerdo a diferentes factores como la posición profesional (status), sexo, edad, experiencia laboral etc.; ya que un determinado factor puede ser causa de satisfacción para una persona y de insatisfacción para otra con relación a su actividad laboral (Gibson, 2006).

De acuerdo con las investigaciones de Rey y Col. (2004) y Duran y Col. (2005), la satisfacción laboral tiene una sólida vinculación con el compromiso en el trabajo, el cuál es un estado psicológico positivo que se caracteriza por altos niveles de energía, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como total absorción y concentración por la actividad laboral (Salanova y Schaufeli, 2009).

Los estudios de Rey y Col. (2004) demuestran los siguientes resultados: las puntuaciones de compromiso en el trabajo indicaron índices de correlación estadísticamente significativos con la satisfacción laboral.

Es aquí donde inicia esta investigación para tratar de dar respuesta a las actitudes que se presentan en el comportamiento humano en el ámbito laboral; pero enfocadas en la población mexicana.



Donde la actividad laboral (trabajo) es muy compleja por lo que es necesario reconocer que puede ser una tarea, un deber o un logro, el cual puede ser físico, mental o ambos y siendo repetitivo o creativo (Shultz, 1999).

Es decir el trabajo adopta diferentes significados, sin embargo el más importante es el significado y valor que el trabajador le asigna o adjudica intrínsecamente a sus funciones y actividades laborales (Gibson, 2006).

La actividad laboral toma sentido de pertenencia de acuerdo a la relación laboral que llegue a tener o presentar el trabajador con su respectivo empleador (patrón) temporal o indefinido según sea la oferta de empleo.

Donde el contrato directo con la empresa se vuelve un sueño inalcanzable, por la falta de estabilidad económica en el país lo que se traduce en pocas empresas quienes otorgan este privilegio. En este contexto aparece como una opción ante el desempleo y como principal fuente de empleo temporal al llamado outsourcing (IMCP, 2011). En donde el tipo de contrato determinará el comportamiento de los empleados.

Sin embargo en la actualidad no debe existir diferencia en el tipo de contratación en la Nueva Reforma Laboral aprobada en el año 2012, por los tres poderes de la Unión, el ejecutivo, el legislativo y judicial de los Estados Unidos Mexicanos, ya que establecen las mismas condiciones de trabajo para ambos tipos de empresas Outsourcing y empresa directa (Landeros y Asociados 2012).

La globalización y la modernidad a nivel mundial, hacen que el México laboral, sea más competitivo a través de sus motores económicos; el “*capital humano*” siendo este un recurso que activa a las empresas y donde se finca la productividad de éstas y a su vez se ven reflejadas en el crecimiento del país en el flujo económico necesario para mantener ésta nación a flote.



La importancia de esta investigación radica en el resultado de la evaluación de la satisfacción laboral y del compromiso en el trabajo, del personal contratado de manera directamente por la empresa y personal contratado por outsourcing en el sector de Telecomunicaciones en México, se considera la seguridad social, los incentivos, el desarrollo profesional, el crecimiento laboral, los esquemas de compensaciones, la calidad de vida, entre otros factores.



# **CAPÍTULO 1.**

# **SATISFACCIÓN**

# **LABORAL**



La satisfacción laboral en los últimos 15 años ha despertado el interés por “constituirse en resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzado por la institución; como tal son indicadores del comportamiento de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales” (Palma, 1999, p.24).

### **1.1. Definición de satisfacción.**

Autores como Hodgetts y Altam citados en (Ardouin, 2000) plantean, respecto a la relación entre motivación y satisfacción laboral que: la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre el esfuerzo y recompensa (al recibir un salario).

En el mismo orden de ideas, para autores como Mc Clelland y Aldefer (1993) citados en (Farfán, 2006) la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, en otras palabras, el trabajador mantiene una actitud positiva *en la organización laboral para lograr ésta*”. Para otros, como Vroom y Adams es presión de una necesidad que puede o no ser satisfecha. De esta manera podemos encontrar que los autores definen satisfacción laboral de diversas formas.

Muchinsky (2007) la define como el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo.

Por su parte, Robbins (1998) define a la satisfacción laboral como la *“actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”*. Las actitudes son determinantes conjuntamente por las características actuales del



puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “debería de ser”.

Al respecto Kreitner y Kinicki (1997) consideran que, “*es una respuesta afectiva emocional hacía varias facetas del trabajo del Individuo*”. Bajo otra perspectiva, Robbins (1998), centrándose básicamente en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección del positivismo o negativismo, y la definen como “*la actitud general de un individuo hacia su trabajo*”. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que esta insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”.

Muñoz (1990) define la satisfacción laboral como “*el sentimiento de agrado positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-social-económicas acordes con sus expectativas*”.

Gibson (2006) menciona que la satisfacción laboral es una actitud que los individuos tienen acerca de sus empleos. La cuál resulta de sus percepciones de sus puestos y se basa en factores del ambiente laboral, como el estilo del supervisor, las políticas y procedimientos, la afiliación al grupo de trabajo, las condiciones de trabajo y prestaciones que otorgue la empresa.

De manera complementaria, Loitegui (1990), citado en (Landy, 2005), utiliza con mayor frecuencia en su trabajo los siguientes conceptos: “*motivos, actitudes, moral, satisfacción laboral*”. Para este autor, la satisfacción laboral “*es un constructo pluridimensional, que depende tanto de las características individuales del sujeto como de las características y especificidades del trabajo que realiza*”. Además el concepto de satisfacción en el trabajo está integrado por



un conjunto de satisfacciones específicas, o aspectos parciales que determinan la satisfacción general, las cuáles en el siguiente apartado se describen.

Para finalizar, y atendiendo a las aportaciones de los autores mencionados, es necesario mencionar que la satisfacción laboral nace en el marco del contexto laboral-actividad, desde la implicación de los distintos aspectos que de una forma u otra influyen en el estado de ánimo y situación emocional de la persona, proyectándose desde aquí situaciones y perspectivas positivas, según los agentes implicados en el quehacer laboral.

En el mismo sentido, la también llamada satisfacción en el trabajo, es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados. En sentido estricto, esas actitudes tiene relación con el trabajo y se refieren a factores específicos tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo (Landy, 2005).

Con base en lo anterior la satisfacción en el trabajo de acuerdo con estos autores es una actitud general obtenida como resultado de muchas actitudes específicas.

La satisfacción laboral se puede dividir en:

- a) satisfacción general, se considera como el indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo Rice, Gentile y McFarlin (1991) citados en (Landy, 2005).

La satisfacción general se utiliza al comparar el comportamiento de los empleados de una organización con otra.



- b) Satisfacción específica o por facetas, el grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo, tales como: reconocimiento beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros de trabajo entre otras circunstancias Judge y Hulin (1993) citados en (Landy, 2005).

Esta satisfacción específica o por facetas se utiliza para identificar aspectos del ambiente laboral tales como: diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), desarrollo organizacional, reclutamiento y selección, productividad, desarrollo organizacional, plan de carrera, entre otras áreas.

Para la elaboración de la presente investigación se utilizó el instrumento de evaluación sobre de satisfacción general.

## **1.2 Indicadores de satisfacción laboral.**

En relación con los indicadores que conforman la satisfacción laboral, en un estudio Turner y Lawrence (1965), citados en (Farfán, 2006). Identificaron seis atributos de tarea que creían relacionados con la satisfacción y la colaboración, dichos atributos son: variedad, autonomía, interacción necesaria, interacción óptima, conocimientos, habilidades necesarias y responsabilidad.

En el mismo sentido Hackman y Oldham (1976) citados en Robbins (1998) aplicaron un cuestionario llamado *Encuesta Diagnóstico* en el puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes, para explicar la influencia de los trabajos en las actitudes y conductas. Donde identificaron las siguientes “dimensiones centrales” de las características del trabajo:



**Variabilidad de habilidades:** es el grado en el cual un puesto requiere una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.

**Identidad de la tarea:** es el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.

**Significado de la tarea:** es el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.

**Autonomía:** es el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

**Retroalimentación del puesto mismo:** es el grado en el cuál el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo. Al respecto Robbins (1998) junta estas dimensiones bajo el enunciado "*reto del trabajo*".

De acuerdo con Robbins (1998) la satisfacción laboral se ve influida por los siguientes factores:

**Sistemas de recompensas y/o salario:** se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en una organización, este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos



con el mismo tales como: incentivos, gratificaciones, premios por puntualidad, bonos, etc.

**Condiciones físicas y/o materiales:** se refiere a los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como factor de la misma.

**Beneficios labores y/o remuneraciones:** el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que realiza.

**Políticas administrativas:** grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular las relaciones laborales y asociadas directamente al trabajador.

**Relaciones sociales:** grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparten las actividades laborales cotidianas.

**Desarrollo profesional:** oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización, promociones, ascenso, capacitación en nuevas áreas, plan de vida y carrera.

**Desempeño de tareas:** la valoración con la que se asocia el trabajador y sus tareas cotidianas en su puesto de trabajo.

**Relación con la autoridad:** la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe respecto a sus actividades cotidianas.



Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, los cuales deben ofrecer una variedad de tareas, libertad en la toma de decisiones y retroalimentación de su desempeño de tal manera que un reto moderado (instrucción-actividad-objetivo) causa placer y satisfacción (Robbins, 1998).

En otras palabras es por el enriquecimiento del puesto (funciones) a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación en su ambiente laboral.

En la satisfacción laboral influyen la diferencia de género, la edad, el nivel de inteligencia, la antigüedad del puesto, el nivel ocupacional y/o jerárquico, la experiencia-formación (Spector, 2002). Son factores que están predeterminados por la personas y que las empresas no los pueden cambiar, pero sin embargo influyen en la satisfacción laboral donde se pueden encontrar diferencias.

**Edad:** en términos generales la satisfacción laboral va incrementándose a lo largo de la vida de una persona ya que tiende a desarrollar una mejor adaptación y experiencia, de acuerdo a los estudios de Brush y Col. (1987) citados en (Spector, 2002). Los jóvenes trabajadores en la actualidad desean obtener una realización personal más completa, poder aportar ideas y tomar decisiones, mientras que los empleados envejecen dejan de buscar la realización personal y no adquieren nuevas responsabilidades.

**Género:** desde el momento del nacimiento, los niños y las niñas son tratados de forma diferente, las investigaciones indican que los hombres y las mujeres son iguales en términos de capacidad de aprendizaje, memoria, capacidad de razonamiento, creatividad e inteligencia. Sin embargo las mujeres tienen una tasa más elevada de ausentismo laboral, ya que casi siempre son ellas



quienes cuidan a los niños, por incapacidades de maternidad, padres ancianos y conyugues enfermos (Gibson, 2006).

**Antigüedad en el puesto:** Siegel (1973) citado en (Rivera, 2010). Encontró que el aprendizaje de nuevas técnicas y la adquisición de destrezas producen estimulación e intereses pero después de un cierto tiempo en la misma actividad disminuye

**Nivel ocupacional y/o jerárquico:** A medida que se asciende a la escala jerárquica dentro de una organización en un puesto laboral inicial a un puesto laboral final, se adquieren nuevas responsabilidades, nuevas expectativas laborales y de vida (Rivera, 2010).

**Experiencia:** podemos decir que es compleja la medición, sin embargo intervienen: la edad de la persona y la antigüedad en sus actividades (puesto-experiencia), pues aumenta la antigüedad aunada a la experiencia adquirida.

### **1.3 Investigaciones de satisfacción laboral.**

Las primeras investigaciones de la satisfacción laboral iniciaron con Elton Mayo (1923) citado en (Landy, 2005), psicólogo australiano, quien introdujo el concepto de emoción, pensaba que los trabajadores de las fabricas tenían diversas emociones negativas como la ira, el miedo y la sospecha. Elton Mayo en 1932 tenía como interés la felicidad de los trabajadores.

Ya que las empresas suponían que el trabajador se preocupaba por su remuneración económica y no por su comportamiento o estado de ánimo. Lo cual se reafirma en la investigación que realizó Houser en 1927, aplicó una encuesta para conocer la felicidad de los trabajadores; sin embargo la aplicó mal, su



muestra la dirigió a los gerentes en vez de tomar la opinión propia del trabajador ya que es quien se desempeña día con día en sus funciones del puesto y que puede saber que tan gratificante o no es realizar dichas actividades.

A partir del año 1930, se desarrollaron dos proyectos de investigación dando como consecuencia un nuevo significado a la satisfacción laboral de los trabajadores.

Primer proyecto: Robert Hoppock (1935) citado en (Landy, 2005) aplicó la primera encuesta a trabajadores de un pequeño pueblo en Pennsylvania, estaba interesado en la respuesta a dos preguntas: ¿Que tan contentos están los trabajadores? Y ¿Son felices en una ocupación que en otras? Encontrando como resultados que el 12% de los encuestados estaban insatisfechos.

Los mandos medios y gerentes estaban mejor satisfechos que el personal operativo. Definió que las variables de diferencias individuales como las relacionadas con el puesto podrían influir en la satisfacción laboral.

Segundo Proyecto: Elton Mayo a fines de la década de los 20 y a principios de la década de los años 30's del siglo XX, realizó un estudio en el cual su énfasis era la preocupación por la fatiga y los efectos del ambiente físico en la producción industrial como son la luz, humedad, temperatura, etc. En la fábrica de Hawthorne Works en Chicago, (E.U.A) una planta de la Western Electric que fabricaba equipos para plantas telefónicas.

Su teoría fue comprobar la posibilidad de aumentar la productividad de los trabajadores de la planta aumentando o disminuyendo las condiciones de iluminación ambiental. A pesar de que la compañía era muy progresista que se preocupaba de dar al personal distintos servicios (diversiones, seguros, recompensas, etc.).



Dicho experimento se basó en los supuestos de que la Psicología Industrial consideraba al ser humano como un organismo afectado por la fatiga, las condiciones ambientales, el tipo de trabajo, la investigación de Elton Mayo vino a demostrar que había algo más importante que los horarios, salarios, condiciones físicas etc.

Dicha investigación se considera como punto de partida y la mayor fuente de inspiración para los estudios en el campo de las relaciones humanas y el trabajo dentro de la organización, así la psicología social introdujo el término "efecto Hawthorne" que significa un cambio en la conducta o en las actitudes como resultado del incremento en la atención (Landy, 2005).

A finales de los años 50, se llevaron dos revisiones de investigaciones que llegaron a conclusiones muy diferentes Brayfield y Crockett (1995) citado en (Land, 2005), concluyeron que había muy poca evidencia de la relación entre satisfacción y el desempeño. En contraste Herzberg, Mausner, Perterson y Capwell (1957) concluyeron que existe una relación entre la satisfacción y por lo menos algunas conductas laborales, principalmente el ausentismo y la rotación citado en (Landy, 2005).

Staw y Ross (1985) citados en (Spector, 2002) profundizaron en la estabilidad de la satisfacción laboral de las personas que cambiaban de tipos de empleo o de empleadores. Descubrieron que *"la satisfacción de estas personas se correlacionaba entre diferentes puestos y organizaciones"*, es decir la satisfacción laboral de las personas de un empleo se correlacionaba con su satisfacción en otro. (Spector, 2002).

Staw y Ross en 1985 concluyeron que la satisfacción laboral se debía en parte a la personalidad subyacente. Algunas personas poseen predisposiciones de sus empleos, mientras que otros se inclinaban a lo contrario.



Staw y Col (1986) citados en (Spector, 2002) realizaron un estudio longitudinal de largo plazo sobre satisfacción laboral, dicho estudio abarca 50 años. El cual parte en la década de 1920 se evaluó a tres grupos de la Universidad de California Berkeley se les aplicó entrevistas y cuestionarios en su adolescencia donde obtuvieron características donde había susceptibles, disciplinados, condescendientes, hostiles, desconfiados, irritables y volubles.

Los resultados revelaron que la disposición afectiva evaluada en etapas tan tempranas como la adolescencia se correlacionaba positivamente con la satisfacción laboral evaluada 50 años después, su correlación entre disposición y satisfacción fue de .37 siendo demasiada alta respecto a otras correlaciones.

Griffin (1991) citado en (Spector, 2002) realizó un cuasi-experimento longitudinal en una organización en la que se implantaron ciertos cambios en las características de los puestos, descubriendo que la satisfacción laboral se incrementó inmediatamente después de que se implantaron dichos cambios.

Estos resultados indican que los cambios en la satisfacción laboral quizá se debieron al llamado efecto “Hawthorne” y no a las características del trabajo (Spector, 2002). En este tipo de escenario estaría satisfecho el personal de Outsourcing, ya que dicho personal cuenta con una variedad amplia de actividades, clientes y proyectos.

He aquí el punto de partida de la presente investigación donde los trabajadores fungen un papel importante para el desarrollo de las Telecomunicaciones en México.



#### 1.4 Instrumentos de evaluación de satisfacción.

1. *Job Descriptive Index* (JDI) (1969), es un instrumento que mide la satisfacción laboral en cinco áreas de trabajo distintas: el trabajo en sí mismo, la supervisión, las personas, el salario y la promoción. El cual consta de 72 reactivos o enunciados cortos que tiene como respuesta un SI o un NO.

JDI evalúa a la satisfacción en forma general. Balzer, Smith y Col. (1990) citados en (Landy, 2005). Añadieron una sexta escala cambiando su nombre a satisfacción general conocida como Job in General Scale.

2. *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ), mide aspectos más refinados del trabajo a comparación del JDI (capacidades), con 5 reactivos por área.

MSQ evalúa satisfacción general y también satisfacción intrínseca y extrínseca. La segunda se refiere a la naturaleza del puesto, así como la percepción de las personas respecto a su trabajo. La última se refiere a la situación del trabajo, prestaciones y salario (Spector, 2002).

Se presenta en dos versiones: la primera versión completa (100 reactivos) y la abreviada (20 reactivos).

3. *Escala de Satisfacción Laboral* (ESL) de García (1985) citado en (Oliverio, L., Linare, O., Gutierrez. M., 2010), es una escala tipo Likert que consta de 32 reactivos: que va de completamente de acuerdo a completamente en desacuerdo y toma en cuenta los siguientes factores: satisfacción del trabajo, compañeros, jefes, prestaciones y salario, condiciones de trabajo, responsabilidades y autoestima.



ESL evalúa satisfacción general y también satisfacción específica.

4. *Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66)* de Galicia y Hernández (2000), es una escala tipo Likert compuesta por 66 reactivos los cuales se componen por cuatro factores:

Evaluación institucional del personal (17 reactivos).

Comunicación (19 reactivos).

Desarrollo, capacitación y actualización personal (26 reactivos).

Salud y condiciones laborales (4 reactivos).

Para su elaboración se tomó como referencia la Jerarquía de necesidades de Maslow (1954), así como los factores utilizados por Herzberg en su teoría Dual (con adaptaciones a la actualidad) los cuales son los siguientes: oportunidad de desarrollo, estima, responsabilidad, integración, salud, supervisión, estabilidad en el trabajo, comunicación organizacional (Galicia y Hernández 2000). Términos que en la actualidad se investigan.

De los instrumentos anteriormente expuestos, se tomó la decisión de elegir el cuestionario "*Índice de Satisfacción Laboral ISL \*66*" de Galicia y Hernández (2000). Debido a que según lo reportado en la investigación más reciente de los últimos 15 años en México, el ISL\*66 se diseñó con el objetivo de medir la satisfacción laboral en la población Mexicana, el cual lo hace un instrumento exacto (confiable) o que mide lo que pretende medir (Galicia y Hernández, 2000). Siendo el pionero en la estandarización y normalización en el país en el tema de satisfacción laboral.



El cuestionario en cuanto a confiabilidad de y validez se obtuvo un valor de **alpha** > =.95 lo que afirma que éste posee una confiabilidad alta es decir, con valores consistentes (Galicia y Hernández, 2000).

El “*Índice de Satisfacción Laboral ISL\*66*” lo han utilizado en las siguientes investigaciones en nuestro País.

1. Beltrán y López, en el año 2003, presentaron su tesis “*Satisfacción laboral en personal contratado por Outsourcing*”, donde encontraron diferencias estadísticamente significativas en el índice de satisfacción laboral, en la dimensión de salud y condiciones laborales respecto a su tipo de contratación.

Beltrán y López (2003) proponen nuevas investigaciones en personal contratado por Outsourcing.

2. Ángeles en el año 2007, presentó su tesis profesional para obtener el grado de Maestría en Psicología con orientación clínica, en la Universidad Autónoma de Puebla investigando “*Influencia de la comunicación marital, la satisfacción familiar y laboral en la experiencia de la menopausia*”.

Obteniendo el siguiente: los resultados mostraron que hay una clara relación de la satisfacción en el desarrollo, capacitación y actualización en el trabajo con el imparto de la menopausia y el control que se tiene sobre ella.

3. Ponce y Lugo, en el año 2009, realizaron la siguiente investigación “*satisfacción laboral del personal en enfermería en un hospital de gineco-obstetricia del Instituto Mexicano del Seguro Social*”. La muestra estuvo constituida por 212 enfermeras de tres turnos, la confiabilidad del



instrumento alcanzó 0.799 de alpha de Cronbach. Los resultados obtenidos fueron: evaluación institucional, comunicación, salud y condiciones laborales son las que mayor índice de satisfacción se presentó es decir muy satisfecho el personal.

El análisis de dicha investigación encontró que no existe diferencia estadísticamente significativa entre la variable principal categórica, el turno, el género y el número de empleados. Donde se concluyó que la remuneración económica, salud y condiciones labores, presentó altos niveles de insatisfacción, ya que están relacionadas con pocas posibilidades de ascenso y menor salario.

4. En la Facultad de Contabilidad y Administración de la UNAM en su XVI Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática en el 2011 (Ramírez, Benítez y Robles), realizaron el siguiente estudio: *“Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior del Estado de México”*.

Obtuvieron como resultados que no hay diferencias significativas entre la satisfacción que presentaron los participantes por edad, genero, antigüedad, puesto, estado civil, no así en cuanto al grado académico. Respecto de la satisfacción laboral, correlacionaron positivamente, comunicación con evaluación institucional y desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño laboral.

Con base en las investigaciones mencionadas anteriormente se tomó la decisión de que el ISL\*66, es un Instrumento confiable para la población Mexicana, el cual mide la satisfacción laboral misma que actualmente se ha convertido en un factor de interés para la investigación en varias disciplinas y campos de la sociedad de nuestro país.



Las encuestas de actitudes ya sean aplicadas por papel-lápiz o por internet miden atributos con muy poca distorsión. Donovan, Grasgrow y Probst (2000) citado en (Land, 2005), estudiaron específicamente el *Job Descriptive Index* (JDI) y encontraron que su administración por computadora funcionaba bien. Se optimiza la aplicación por medio de la computadora y por internet es práctico, sin embargo no todos tiene acceso a dicho servicio en nuestro país

En nuestra actualidad, se aplican pruebas psicométricas vía internet para optimizar tiempos y espacios de los individuos (Gibson, 2006). Por lo cual se aplicó ISL\*66 de forma electrónica en (instrumento en Excel) y en lápiz-papel (instrumento impreso).

### **1.5 Métodos de evaluación de satisfacción laboral.**

Existen dos diferentes elementos en la evaluación de la satisfacción laboral, el primero es la satisfacción con aspectos específicos del trabajo (parcial), versus la satisfacción general (total), este último es el uso de cuestionarios para medir la satisfacción y que se compone de la satisfacción parcial (Landy, 2005), para la presente investigación se utilizó la satisfacción general.

La satisfacción parcial hace referencia a los factores que componen a la satisfacción los cuales son: sistemas de recompensas, condiciones físicas y/o materiales, beneficios labores y/o remuneraciones, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo profesional, desempeño de tareas, relación con el jefe inmediato, grado de compromiso laboral, entre otras.

Existen diferentes posiciones de cómo debe medirse la satisfacción laboral y sobre cómo debería de calcularse. Wanoues, Reichers y Hudy (1997) citados en (Land, 2005). Demostraron que incluso pueden funcionar las evaluaciones de satisfacción laboral en un solo reactivo.



Ejemplo: En general, ¿Qué tan satisfecho está usted en su trabajo actual?

Como ejemplo de este tipo de evaluación Kunin, (1955) citado en (Landy, 2005), está la prueba de las famosas “Caritas”, se desarrolló como una evaluación de satisfacción laboral de un solo reactivo; en el cual se obtenía la satisfacción total de los trabajadores la cual llegaba a tener una reacción emocional.

Hay estudios donde la satisfacción laboral ha sido medida por el índice de descripción de puestos. Se les pide a los empleados que respondan si, o no sobre si una frase describe sus actitudes acerca de sus puestos. El índice de satisfacción del puesto intenta medir la satisfacción de una persona con facetas específicas del puesto tales como las que mencionamos en capítulos anteriores: salario, puesto, oportunidad de ascenso, supervisión, compañeros de trabajo entre otras.



**CAPÍTULO 2.**

**COMPROMISO**

**EN EL**

**TRABAJO**



Seligman (1990) citado en (Salanova y Schaufeli, 2009), hace referencia en que la Psicología se ha centrado en solucionar problemas y trastornos del comportamiento humano y ha olvidado la meta complementaria que es mejorar la calidad de vida de las personas.

El enfoque de la Psicología Positiva se caracteriza por estudiar los aspectos más positivos del ser humano. Entre sus objetivos están el estudio de las bases psicológicas del bienestar y la felicidad, los rasgos que nos permiten superar con éxito situaciones vitales difíciles, o la aplicación de estrategias efectivas para potenciar cualidades positivas como el optimismo, la satisfacción vital o las emociones positivas en nuestras vidas.

La psicología positiva es el estudio científico de las capacidades humanas y su funcionamiento óptimo (Salanova y Schaufeli, 2009). Se considera que este abordaje viene a complementar el enfoque de la psicología tradicional, centrado en la psicopatología, trastorno, enfermedad, perturbación y disfunción.

La reciente tendencia a concentrarse sobre el funcionamiento óptimo, también ha llamado la atención de la psicología organizacional, como lo demuestra una reciente referencia al término *conducta organizacional positiva* como:

*“... el estudio del potencial humano positivamente orientado y las capacidades psicológicas que pueden ser medidos, desarrollados, y administrados de manera efectiva para mejorar el desempeño en el espacio de trabajo moderno. (Luthans, 2002)... Citado en (Salanova y Schaufeli, 2009).*

Debido a sus postulados de la psicología positiva por investigar aspectos positivos de la salud organizacional y el bienestar humano, de aquí parte el estudio del compromiso en el trabajo desde este nuevo enfoque, y que este



variable sea considerado el polo opuesto al Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout) respecto al bienestar de los empleados.

El Burnout fue descrito por Freuderberger (1970) citado en (Espinosa y Quintana, 2010) como una combinación de cansancio emocional crónico, fatiga física, pérdida de interés por la actividad laboral, baja realización. Al traducir Burnout al español se ha traducido como “estar quemado” o “quemarse en el trabajo”. Actualmente se conceptualiza como un síndrome tridimensional que incluye agotamiento emocional (desgaste y agotamiento de los recursos emocionales), despersonalización o cinismo (actitud fría de desarraigo y pérdida de la capacidad de contacto) y pérdida de realización personal (falta de competencia y eficacia profesional).

El compromiso en el trabajo desde el enfoque de Salanova, se basa en la psicología positiva. Mientras que los trabajadores con Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout) se sienten exhaustos y muestran actitudes cínicas, sus contrapartes, que presentan compromiso en el trabajo, se sienten con vigor, con energía, con involucración, con eficacia y con entusiasmo respecto a su trabajo.

### **2.1 Definición de compromiso en el trabajo.**

Compromiso en el trabajo desde este nuevo enfoque de Salanova, está tomando fuerza en los países desarrollados y en América Latina como Chile, Venezuela, Argentina y México, quienes han estado haciendo investigaciones al respecto en los últimos 5 años en países de habla Hispana.

La traducción del concepto de *employee engagement* se podría hacer una aproximación a su significado en países de habla inglesa como la motivación, el compromiso o la lealtad del empleado con la organización; pero podría decirse



que no se está hablando de un nuevo concepto, pero si se traduce informal se podría decir que es el “enganche” del empleado con su organización.

En 1990 La Academy of Management Journal W. A Kahn, citado en (Edelberg, 2005) menciona que el compromiso en el trabajo es el automanejo de la personalidad y se expresa física, cognoscitiva y emocionalmente en su tarea (actividad-trabajo).

Para Forte (2003) menciona que el compromiso en el trabajo es la conexión de los empleados con su respectivos trabajos, la sensación de ser un elemento importante y crítico para su éxito citado por (Edelberg, 2005).

Mientras que Bates (2004) citado en (Edelberg, 2005), alude que *“el desafío del compromiso en el trabajo tiene poco que ver con el salario de un empleado”*. Tampoco con su satisfacción porque algunos empleados se hallan muy satisfechos de no tener que producir bajo presión. En cambio, tiene mucho que ver con cómo *“un empleado siente su experiencia de trabajo y cómo es tratado; es decir, son sus emociones”*.

Desde el enfoque de Salanova el compromiso en el trabajo es un estado mental positivo relacionado con el trabajo, se refiere a un estado afectivo-cognitivo persistente, que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular. Es un concepto que generalmente se considera como la dirección de un esfuerzo voluntario, es decir, cuando los trabajadores tienen oportunidades y actúan de una forma que va más allá de los intereses de su organización. Un trabajador **“engaged”<sup>1</sup>** es una persona que está totalmente implicada y entusiasmada con su trabajo (Martínez y Col., 2010).

---

Traducción **Engaged**: prometido, comprometido, envuelto, mezclado, atrapado, compromiso. Cambridge University Press “Diccionario Cambridge Compact English-Spanish (2008), Madrid España: Ediciones.SM.



El compromiso en el trabajo se asume como el polo opuesto al Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout). Al contrario de los que padecen Síndrome de Desgaste Ocupacional (agotamiento, cinismo, y baja eficacia), los empleados con compromiso en el trabajo (energía, involucramiento y eficacia) tienen un sentido de conexión energética y afectiva con las actividades de su trabajo y se perciben a sí mismos con las capacidades suficientes para afrontar las demandas y retos de su actividad laboral.

Para poder entender este enfoque del compromiso en el trabajo, y de acuerdo a las definiciones que los investigadores mencionados han aportado se puede decir que el compromiso en el trabajo se puede definir como un efecto psicológico positivo por el trabajo que incluye: dedicación, absorción y vigor, los cuales se pueden presentar en un empleado que ejerza alguna actividad laboral.

## **2.2 Diferencia entre compromiso organizacional y compromiso en el trabajo.**

### **Compromiso Organizacional**

El compromiso organizacional inicio en la década de los 70's del siglo XX, y se describe como una actitud hacia el trabajo "una predisposición más o menos estable a reaccionar, sea de manera positiva o negativa, frente a determinadas categorías de personas o de objetos Bruno (1986) citado en (Gutiérrez y Olvera, 2010).

Se entiende por compromiso organizacional "el grado en el que el empleado se identifica con la organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ellas" (Robbins, 2004).



Para Hellriegel y Slocum (2004) el compromiso organizacional consiste “en la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización”.

Investigaciones como Meyer y Allen (1991) citados en (Gutiérrez y Olvera, 2010). Definen al **Compromiso Organizacional**: “*como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en una empresa o dejarla*”.

Desde este enfoque el trabajador se siente obligado moralmente a permanecer en su organización por gratitud, lealtad o valor moral, de esta forma el compromiso puede tener origen en el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en una empresa.

### **Compromiso en el trabajo**

La traducción del concepto engagement al español es complicada ya que al día de hoy no se ha podido determinar una definición que englobe en su totalidad el concepto, sin caer, sin caer en repeticiones, simplezas o errores.

El compromiso en el trabajo sabemos que no significa lo mismo que otros conceptos que si tienen su equivalente en la lengua inglesa como son: la implicación en el trabajo (*Work involvement*), el compromiso organización (*Organizational commitment*), dedicación al trabajo (*Work dedication*), apego al trabajo (*Work attachment*), o adicción al trabajo (*Workaholism*).

Sin embargo el compromiso en el trabajo está relacionado con estos conceptos, incluso alguno de ellos forman parte de su idiosincrasia, pero el



compromiso en el trabajo es el puente de conexión entre la salud ocupacional y la organización.

Salanova y Schaufeli (2009), definen el compromiso en el trabajo como *“un estado psicológico positivo que se caracteriza por altos niveles de energía, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como total absorción y concentración por la actividad laboral”*.

Trabajar bajo el enfoque de Salanova no sólo beneficia a la organización, sino también al empleado ya que fomenta el crecimiento personal y, en última instancia la realización del pleno potencia de sus conocimientos y habilidades, las cuales son promovidas por un contexto organizacional emprendedor. El empleado muestra una voluntad de aprendizaje y desarrollo continuo.

Como se ha podido observar hasta ahora, se han propuesto definiciones y en general, coinciden en señalar que se trata de una vinculación que establece el individuo con la organización., en la tabla 1, se muestran los diferentes factores que miden cada enfoque.

Aunque las descripciones que se han presentado parecen diferir en primera lectura, los diferentes estudios de **Compromiso Organizacional** y **Compromiso en el trabajo**, revelan que en esencia, el **Compromiso en el trabajo** se define recurriendo a otros conceptos psicológicos como: compromiso organizacional, conducta extra rol, etc.

Sin embargo los trabajadores que presentan compromiso en el trabajo desde este enfoque de Salanova, muestran un fuerte sentimiento de pertenecía a la organización, son fieles a la propia organización y rinden más allá de lo que formalmente se les exige.



**Tabla 1:**  
Factores del Compromiso organizacional y Compromiso en el trabajo.

Enfoque	Factores
<b>Compromiso Organizacional</b>	<b>Afectivo:</b> grado en el que un empleado se adhiere emocionalmente con su empresa y se involucra en las actividades y proyectos de la organización,
	<b>Continuidad:</b> grado en que un individuo percibe que necesita permanecer en su organización, basado en los costos que el empleado asocia con dejar la empresa
	<b>Compromiso normativo:</b> grado en que un individuo se siente obligado moralmente a permanecer en su organización por gratitud, lealtad o valor moral.
<b>Compromiso (Engagement) en el trabajo</b>	<b>Vigor:</b> se caracteriza por una gran voluntad de dedicar el esfuerzo al trabajo y la persistencia ante las dificultades.
	<b>Dedicación:</b> se refiere a estar fuertemente involucrado en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo, inspiración, orgullo, reto y significado.
	<b>Absorción</b> se caracteriza por estar totalmente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápidamente y se experimenta desagrado por tener que dejar el trabajo.

**Fuente:** Elaboración propia

La presente investigación resalta la idea de que el estudio del compromiso en el trabajo no nace de la nada, sino de la necesidad de desarrollar nuevos enfoques y constructos psicológicos que den respuesta a la realidad social, cambios económicos, políticos, tecnológicos del entorno que influyen en el modo en el que las organizaciones operan al día de hoy en nuestras sociedades globalizadas.



En un segundo lugar, un intento de adaptarse a estos cambios, las organizaciones responden no sólo con cambios estructurales como la reducción de tamaño y la introducción de nuevas prácticas de gestión y producción, sino también con nuevos acuerdos sobre el tiempo y formas de trabajo, como el temporal y flexible (contexto organizacional).

En tercer lugar, los cambios en el entorno externo y organizacional se filtran al nivel del puesto de trabajo, por ejemplo, el trabajo se vuelve más completo y se exige más nivel emocional y cognitivo (contexto laboral).

En la actualidad las organizaciones tienen como objetivo: mantener una fuerza sana (físicamente) de empleados sino también en términos de salud mental; a diferencia de los empleados meramente saludables y que no tienen síntomas, por tanto no es probable que se ausenten por enfermedad. Los empleados *comprometidos* con el trabajo son capaces y están dispuestos a adaptarse al rápido ritmo de cambio de la organización actual, los cuales hacen un esfuerzo adicional, donde logran visualizar los cambios como retos y oportunidades para el desarrollo, crecimiento y el desarrollo (Salanova y Schaufeli, 2009).

Este último hace referencia a un proceso activo, constructivo, auto dirigido y de interacción social, el cual se entiende como la adquisición de conocimiento socialmente compartido a través de la participación guiada, el trabajo cooperativo y las actividades de aprendizaje autorreguladas.



### 2.3 Indicadores de compromiso en el trabajo.

El compromiso en el trabajo es un estado psicológico positivo que se caracteriza por altos niveles de energía (vigor), dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como total absorción y concentración por la actividad laboral (dedicación) (Salanova y Schaufeli, 2009).

Contrario al factor agotamiento emocional del Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout), el vigor se caracteriza por altos niveles de energía mientras se trabaja, de persistencia y de un fuerte deseo de esforzarse en el trabajo, y buena disposición para invertir esfuerzo en el trabajo, incluso muestra persistencia al enfrentar dificultades en el mismo (Schaufeli y Bakker, 2004).

En sentido opuesto a la dimensión de Cinismo (ò cinismo) del Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout), la dedicación se manifiesta por altos niveles de significado del trabajo, de entusiasmo inspiración orgullo y reto relacionados con el trabajo que uno realiza. Es un concepto cercano al término “implicación en el trabajo” (*job involvement*) Kanungo, (1982), citado en (Shirom, 2002). El cual se refiere básicamente a la identificación con el trabajo mientras que la dedicación (*job involvement*) va más allá, en términos cualitativos y cuantitativos, de la mera identificación (Schaufeli y Bakker, 2004).

Finalmente, la absorción, contraria al factor de (baja) realización personal del Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout), se caracteriza por estar plenamente concentrado y feliz realizando su trabajo, mientras se tiene sensación de que el tiempo “pasa volando” y uno se deja “llevar por el tiempo”. Es un concepto cercano al término “*flow*<sup>2</sup>” (fluir) o estado de experiencia óptima caracterizado por la tensión focalizada, claridad mental, control sobre el ambiente,

---

<sup>2</sup> Traducción **Flow**: fluir, volar, flujo, dejarse llevar Cambridge University Press “Diccionario Cambridge Compact English-Spanish (2008), Madrid España: Ediciones.SM.



pérdida de auto-consciencia, distorsión del tiempo y disfrute en la tarea (Schaufeli y Bakker, 2004).

No obstante, el “flow” se refiere a una experiencia temporal, y no a un estado psicológico más persistente en el tiempo, como es el caso del compromiso en el trabajo.

De acuerdo a los investigadores el continuo entre el vigor y agotamiento fue denominado energía o activación, mientras que el continuo entre dedicación y cinismo fue denominado identificación (Schaufeli y Bakker, 2002). Por lo tanto el compromiso en el trabajo se caracteriza por los altos niveles de energía y una fuerte identificación con su trabajo, mientras que el Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout), por otro lado, se caracteriza: bajos niveles de energía combinados con baja identificación con el trabajo.

Los investigadores no relacionan al factor absorción con el opuesto al tercer componente del Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout) – baja realización personal –, para lo cual existen dos razones: la primera es que la creciente evidencia empírica coloca al agotamiento emocional y el cinismo como elementos constitutivos del núcleo del Burnout, mientras que la falta de eficacia profesional parece tener un rol menos prominente Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) citados en (Shirom, 2002).

En segundo lugar, como resultado de las investigaciones se encontró que el compromiso en el trabajo está particularmente caracterizado por el hecho de estar inmerso y felizmente dedicado al trabajo un estado mental al cual llamamos absorción.



Basado en lo anterior se desarrolló el instrumento UWES por sus siglas en Inglés “Utrecht Work Engagement Scale” traducido como “Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht” realizado por Schaufeli, Salanova, González– Romá (1999) citados en (Bakker en 2011).

El instrumento se realizó después de varias investigaciones en el año 1999, originalmente estaba constituido por 24 reactivos (UWES 24 Original) después de haber aplicado a dos muestras diferentes en el 2002, 7 reactivos de los 24 resultaron inconsistentes y fueron eliminados. Quedando solo 17 reactivos (UWES 17) de la siguiente manera 6 reactivos de vigor, 5 reactivos de dedicación y 6 reactivos de absorción.

#### **2.4 Investigaciones de compromiso en el trabajo.**

La idea central de que el compromiso en el trabajo surge a partir de polos opuestos del Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout), de acuerdo con Salanova y Schaufeli (2009), son un continuo del bienestar en el trabajo en el cuál el Síndrome de desgaste ocupacional representa el polo negativo y compromiso en el trabajo el polo positivo.

La introducción de este nuevo enfoque del compromiso en el trabajo entre la comunidad académica, ha ocasionado que se tengan dos perspectivas del concepto.

Los dos enfoques generales del compromiso en el trabajo son bastante diferentes, especialmente porque en la perspectiva académica se enfoca en el constructo psicológico, mientras que la perspectiva industrial tiende a enfocarse en las respuestas del compromiso en el trabajo y otros constructos relacionados tales como satisfacción Macey y Schneider (2008); Vance (2006) citados en (Bakker en 2011).



Podemos mencionar que Schaufeli y Salanova en el 2009 sugieren que el **compromiso en el trabajo** puede ser considerado como un fenómeno individual y colectivo, independientemente de la perspectiva bajo la cual se esté estudiando éste fenómeno.

De acuerdo a sus versiones del UWES 24, UWES 17, UWES 15 y la más reciente UWES 9, la validez con la cual cuenta UWES en sus diferentes versiones, demuestra que es una estructura hipotética de tres factores, es superior al modelo de un solo factor y se ajusta a los datos de las diversas muestras tomadas en Holanda, España y Portugal entre otras.

Sobre su correlación interna, los tres factores que conforman el UWES están íntimamente correlacionadas las cuales superan el .65. Su consistencia interna, está compuesta por la consistencia de las tres escalas del UWES en sus diferentes versiones es adecuada, lo cual quiere decir que en todos los casos los valores de Alpha Cronbach son iguales o superan el valor crítico .70 (Salanova y Schaufeli, 2009).

Estos resultados concluyen que las tres escalas están altamente correlacionadas, dicho patrón se correlaciona en las muestras de diferentes países. Por lo cual podemos afirmar que el compromiso en el trabajo es un constructo formado por tres factores íntimamente relacionados, que son medidos por tres escalas internamente consistentes.

UWES se aplicó en 25 estudios entre el año 1999 y 2003 en Holanda y Bélgica, de los cuales en 11 se ocupó el UWES 17, (n= 2313), mientras que 14 estudios se utilizó el UWES 15.



Los estudios transculturales realizados en Holanda, España y Portugal por Schaufeli, Martínez, Márques, Pinto, Salanova y Bakker, (2002) sugieren que la estructura de tres factores es superior al modelo de un único factor, observándose una univarianza estructural en las diferentes culturas examinadas. Sumado a ello se observa que las tres dimensiones del compromiso en el trabajo presentan una relación elevada entre sí (valores superiores a  $r = .65$ ), y que los ítems de cada factor presentan una elevada homogeneidad observándose así una óptima consistencia interna (valores alpha comprendidos entre .80 y .90 - Salanova et al., 2009).

Finalmente en lo referido a los estudios efectuados con variables externas se ha observado que los puntajes obtenidos en el cuestionario UWES correlacionan negativamente con los puntajes obtenidos en el Maslach Burnout Inventory (MBI).

Asimismo se observan diferencias significativas a favor de los hombres en las escalas de dedicación y absorción, y débiles correlaciones positivas entre las tres dimensiones del engagement y la edad de los trabajadores. En lo referido a la existencia de diferencias entre grupos ocupacionales no se han obtenido resultados concluyentes, si bien los trabajadores manuales (personal operativo) y los médicos presentan menores niveles de compromiso en el trabajo, las diferencias observadas son débiles (Schaufeli y Bakker, 2004).

A continuación se presentan investigaciones que han estudiado este nuevo enfoque del compromiso en el trabajo en América:

1. La revista Peruana "Liberabit" publicó en Marzo de 2012 la siguiente investigación piloto realizada en Argentina, "*Validación del cuestionario de Engagement UWES a la población de trabajadores de Córdoba*".



El estudio estuvo compuesto por 674 trabajadores de Argentina, en un muestreo no probabilístico, pertenecientes a diferentes empresas del sector público y privado en las siguientes áreas: salud, educación, metalúrgicos, seguridad, informática, ingeniería, comercio, alta dirección, ventas entre otros. En dicha investigación se utilizó el UWES 17. Obtuvieron una consistencia interna de alpha de Cronbach: Dedicación .88, Vigor .76 y absorción .69.

Los resultados obtenidos fueron óptimos, aceptables y satisfactorios sobre la validación del UWES, se observó que las escalas presentan una homogeneidad aceptable asegurando una medición precisa del constructo. Sumado a ello los estudios de grupos contrastados resultaron coherentes, decir no se observaron diferencias significativas en los niveles de compromiso en el trabajo entre diferentes ocupaciones, y las diferencias observadas en función del género son significativas pero débiles. Asimismo se aprecia la existencia de una relación significativa y positiva entre la edad y el compromiso en el trabajo de los Trabajadores. Cabe destacar que dichos resultados son similares a los reportados por Schaufeli y Bakker (2004).

2. La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza de la UNAM realizó el siguiente estudio *“Relación entre condiciones estresantes y factores psicosociales que favorecen o afectan la estabilidad y la salud en el trabajo en trabajadores de la industria petrolera en Venezuela”*. Presentado en el 1º Congreso Internacional y 4º Foro de las Américas en Investigación Sobre Factores Psicosociales, Estrés y Salud Mental en el Trabajo, en Octubre de 2012 en Bogotá Colombia.

Tuvo una muestra de 1609 trabajadores de las áreas de exploración y producción en petróleo, aplicaron los siguientes instrumentos: UWES versión 9, cuestionario de violencia familiar, cuestionario de evaluación del síndrome de quemarse en el trabajo, hostigamiento psicológico, entre otros.



Los resultados son: los factores psicosociales asociados a un mayor estrés en los trabajadores petroleros son la falta de apoyo social, pero sobre todo la falta de reconocimiento en el trabajo que producen tensión y pueden interferir en la vida familiar de los trabajadores.

Concluyeron que para evitar condiciones estresantes es necesario promover dichos cambios, seguidas por mayor control del trabajo integrar políticas que incrementen el reconocimiento, el apoyo social, campañas que promuevan la óptima utilización de habilidades, la mayor dedicación en el trabajo particularmente haciendo partícipe a los trabajadores en la toma de decisiones los cuales son factores del engagement en el trabajo.

Los autores del estudio sugieren que se realicen nuevas investigaciones para clarificar la estructura subyacente del cuestionario UWES. No obstante cabe destacar que la estructura de tres factores posee una clara y substancial base teórica Salanova, Llorens y García, (2003).

Las investigaciones del compromiso en el trabajo desde el enfoque de Salanova en México han sido muy decadentes, sin embargo cito algunas de las ideas más destacadas.

3. Un estudio realizado por la Universidad de Sonora en el año 2012 por Leon Duarte, Romero Dessens y J. Olea Miranda, presentó la siguiente investigación "*Estudio de validez factorial del Síndrome de Burnout y Engagement en el trabajo en estudiantes Universitarios de Ingeniería*".

Aplicaron por primera vez el UWES 15 en México versión para estudiantes, la muestra del estudio estuvo compuesta por 460 estudiantes de la Facultad de Ingeniería (civil, industrial, química y minas). Del total de la muestra el 26.9 % pertenecieron al sexo femenino y el 73.1% al sexo masculino; la edad promedio



general de los encuestados fue de 21.34 años. Al momento de la encuesta los estudiantes tenían cursando 2.8 años en la escuela.

Obtuvieron como resultado: la adaptación al español del UWES versión 17 fue poco confiable debido a la distribución factorial obtenida en dicho estudio, aun cuando se cumplió la premisa de existencia de tres factores, uno de los factores agrupó tres ítems que deberían pertenecer al factor II, el cual a su vez agrupa un ítems que debiera pertenecer al Factor III.

Sin embargo mencionan que hay que tener presente que los resultados pudieron estar influidos por las particularidades de la muestra utilizada para validación, por lo cual recomiendan que debe ser replicado en futuros estudios.

A pesar de sus resultados un poco negativos, poseen un gran valor pues proporcionan un instrumento para evaluar el lado opuesto para medir el Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout) lo que contribuirá a prevenir algunos de los principales riesgos psicosociales de diferentes actividades, así como disminuir el ausentismo e incrementar la calidad de vida de los trabajadores.

Lo anterior nos sirve para poder contar con un instrumento confiable para la medición del compromiso en el trabajo, el cual constituye una herramienta excelente para evaluar condiciones laborales actuales, así como para establecer mecanismos de validación de mejoras en las condiciones, políticas y procedimientos de trabajo de una organización y su correspondencia con la satisfacción laboral.

4. La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza de la UNAM realizó el siguiente estudio "*Engagement y Burnout en Docentes de secundaria de la Ciudad de México*" Martínez y Col. 2010. Presentado en el 1º Congreso Internacional y 4º Foro de las Américas en Investigación



Sobre Factores Psicosociales, Estrés y Salud Mental en el Trabajo, en Octubre de 2012 en Bogotá Colombia, proyecto apoyado por el Consejo Nacional de Ciencia y tecnología (CONACYT) número 83833.

Realizó un estudio transversal- correlacional con 384 docentes de secundaria de ambos sexos, activos de la Ciudad de México. Se les aplicó el cuestionario del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (SQT) y el UWES. Los resultados más relevantes mostraron que los profesores con mayor involucramiento presentan menor gravedad del Síndrome de Desgaste Ocupacional (*Burnout*). Encontraron que el 10% de la población lo presento patológico, mientras que el 64% de los docentes presentaron un alto compromiso en el trabajo. La ilusión por el trabajo tiene una correlación positiva alta con todos los componentes del compromiso en el trabajo.

El nivel de tensión está negativamente correlacionado con el compromiso en el trabajo en el factor de vigor, ya que se estructura psíquicamente como energía para afrontar las demandas del trabajo; el factor de absorción también esta negativamente correlacionada con la tensión, esto demuestra que su constructo evoca una inmersión positiva al trabajo a diferencia de una dedicación demandante que al desbordarse provoca tensión.

Los investigadores concluyen: que el compromiso en el trabajo se presentó en los profesores ya que es una profesión altamente comprometida, independientemente de una contratación de interinato o base, con algunas diferencias entre género. Está altamente asociado al modelo del Síndrome de Desgaste Ocupacional (*Burnout*), correlacionando negativamente con la tensión y positivamente con el apoyo social y la libertad de decisiones.



Siendo un estudio que sirve como apoyo para afinar efectivamente, el perfil del docente en nivel secundaria; así como un modelo para el desarrollo de políticas y cuadros de trabajo para el bienestar del personal docente de educación secundaria. De esta manera podría convertirse en un factor de protección contra el desarrollo de efectos negativos del estrés laboral como el síndrome de Burnout.

En la actualidad se encuentra en edición el artículo: “*Adaptación de las escalas UWES y OSI para trabajadores mexicanos*” en la revista Iberoamericana (2013) donde se cuenta con la normalización del UWES-17 en la población mexicana.

## **2.5 Instrumentos de evaluación de compromiso en el trabajo.**

De acuerdo con las aproximaciones al concepto de compromiso en el trabajo que realizan los diferentes autores antes mencionados, los instrumentos que podrían medir el compromiso en el trabajo son los siguientes:

1. Cuestionario de compromiso personal hacia la Organización de Meyer y Allen (1991-1993), adaptado por Arias (1998). Dicho instrumento consta en 18 reactivos que miden tres factores y aplicado en México con las siguientes alphas respectivas: compromiso afectivo, de .71 a .81; compromiso normativo, de .63 a .82; y compromiso de continuidad, de .47 a .48. Compuesto por una escala tipo Likert (Arias, 2001). Citado en (Tejeda, 2004).
2. Escala de actitud de compromiso en el trabajo de Acevedo y Col. (2004) citado en (Gutiérrez y Olvera 2010). Es una escala que evalúa la actitud de responsabilidad compartida en el trabajo. Mide la orientación de un individuo hacia la organización a través de su identificación, participación y



responsabilidad en sus funciones y desempeño en la empresa; 24 reactivos.

De Totalmente de acuerdo (5) a Totalmente en desacuerdo (1) aplicado en la ciudad de Puebla. Se eliminaron los reactivos que no discriminaron significativamente entre grupos de puntajes altos y bajos. Mediante el análisis factorial se identificaron cuatro factores, que explicaron 53.8% de la varianza total.

El índice de confiabilidad obtenido para la escala total fue = .91.

Responsabilidad (11 reactivos).

Identificación con la empresa (4 reactivos).

Involucramiento grupal (4 reactivos).

Participación (5 reactivos).

3. UWES por sus siglas en Inglés "*Utrecht Work Engagement Scale*" traducido como "*Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht*" realizado por Schaufeli, Salanova, González– Romá y Bakker en 1999. El instrumento se realizó después de varias investigaciones en el año 1999, originalmente estaba constituido por 24 reactivos (UWES 24 Original) después de haber aplicado a dos muestras diferentes en el 2002, 7 reactivos de los 24 resultaron inconsistentes y fueron eliminados. Quedando solo 17 reactivos (UWES 17) de la siguiente manera:

Vigor (6 reactivos).

Dedicación (5 reactivos).

Adsorción (6 reactivos).



De los instrumentos descrito anteriormente, se tomó la decisión de elegir el Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17). Por ser un instrumento en desarrollo en países de habla hispana y por medir el compromiso en el trabajo como un estado psicológico mental temporal.

## **2.6 Métodos de evaluación de compromiso en el trabajo.**

De acuerdo con las investigaciones señaladas anteriormente sobre el compromiso en el trabajo se comprobó el análisis del UWES reporta la posibilidad de evaluar un factor particular aunque tridimensional “vigor, dedicación o adsorción”. Lo cual asume que los tres aspectos del compromiso en el trabajo cargan sobre una misma dimensión siendo independientes aunque correlacionados.

El compromiso en el trabajo, tal como lo evalúa el UWES puede ser considerado como un constructo unidimensional y tridimensional. La alta correlación entre las tres dimensiones y los altos valores del alpha de Cronbach (entre .90 y .87) de la escala total dan soporte a un modelo unidimensional mientras que el mayor ajuste del modelo tridimensional fundamental la existencia de tres sub-escalas (al menos para el UWES-15 y el UWES-17).

Valdez y Ron. (2011) sugieren que para el interés de la evaluación del compromiso en el trabajo como concepto; se deberá utilizar el instrumento unidimensional donde se representen los tres factores que manifiestan, el engagement en el trabajo; se deberá utilizar un puntaje total, mismo que se utilizó para esta investigación.



**CAPÍTULO 3.**

**LA ADMINISTRACIÓN  
DE PERSONAL  
EN MÉXICO**



### 3.1 Aspectos labores en México.

En México la relación laboral se entabla normalmente, vía el Contrato Individual de Trabajo – Relación Laboral, entre dos partes claramente definidas identificables: un trabajador (empleado) y un empleador (patrón).

El entendimiento que tiene la persona en relación al trabajo y al simbolismo que éste le da, se ve reflejado en su manera de trabajar, de conducta y de actitudes hacia él mismo.

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo (LFT), se entiende por relación laboral, cualquiera que sea el acto que le de origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona mediante el pago de un salario y contrato individual de trabajo es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado mediante el pago de un salario, (IMCP, 2011).

La Nueva Reforma Laboral 2012 promulgada por el **Secretaría de Gobernación** (2012) en el *Diario Oficial de la Federación*, regula las relaciones laborales, bajo el principio de conseguir el equilibrio y la justicia social entre el trabajador y el empleador. Esta misma ley define al trabajador como: “la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado”, se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independiente de su preparación laboral.

En México podemos definir dos tipos de empresas: la primera empresa de producción, distribución o servicios (tradicional), y la segunda empresa de personal temporal o también llamadas outsourcing. Aunque el concepto de empresa tiene varias connotaciones para cuestión de esta investigación



tomaremos la de la Ley Federal del Trabajo en donde señala en su artículo 16 y enfatiza “para los efectos de las normas de trabajo”, lo siguiente:

Se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios y por establecimiento, la unidad técnica que como sucursal, agencia u otra forma semejante, sea parte integrante y contribuya a la relación de los fines de la empresa (Ley Federal del Trabajo 2012).

Dando soporte a la anterior definición el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en 2009 a una empresa la define como una unidad económica.

Aunado a lo anterior en la actualidad en nuestro país, se pueden encontrar en periódicos, medios electrónicos, bolsas de empleo, anuncios, televisión, entre otros más, ofertas laborales (empleo); donde se ofrece un excelente paquete de prestaciones superiores a la ley y excelentes beneficios corporativos, en contra parte a esto podemos encontrar ofertas donde solo se ofrece un sueldo con una jornada amplia, con ciertos requisitos en experiencia y en conocimientos técnicos con un desarrollo a mediano y largo plazo,

Sin embargo aquella persona que busca empleo no logra distinguir que tipo de empresa ofrece la oferta laboral, si es una empresa tradicional o una empresa temporal de empleo (outsourcing); identificar el crecimiento de cada una de ellas, la competitividad en el mercado y si está a la vanguardia.

A continuación se explicará cada tipo de empresa que ofrece empleo en México y por qué las empresas de producción o servicio (tradicional) optan por las empresas de empleo temporal como prestadoras de servicio para que manejen la operación, administración, área del producto o servicio y el factor más importante el capital humano.



### **3.2 Empresa de producción o distribución (tradicional).**

En México podemos encontrar empresas de producción o distribución (empresa tradicional) la cual se puede definir como un grupo social en el que a través de la administración de sus recursos, del capital y del trabajo, producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad y de una sociedad como la nuestra.

La empresa de producción o distribución también es reconocida como un conjunto de actividades humanas organizadas con el fin de producir bienes o servicios, siendo este tipo de empresas responsables en su difusión, operación, dirección, estrategia, publicidad, negocio, rentabilidad económica, producción, manejo de su personal, las cuales se pueden dividir en:

Microempresa o pequeña: está compuesta de personas de escasos ingresos. Posee de 1 a 6 integrantes involucrados, quienes componen la microempresa, se podría ejemplificar desde la señora que vende empanadas en su casa, pasando por el joven, padre de familia que decide instalar un rudimentario taller en la marquesina de su casa (Gidròn, 1998).

Mediana empresa: es cuantitativa, calidad de personal o facturación, se administra independiente (comúnmente los gerentes son propietarios), capital suministrado por propietarios, área local de operaciones, tamaño relativamente pequeño dentro del sector industrial que actúa, empleados de 20 a 100 empleados (Gidròn, 1998).

Macro empresa: se compone básicamente de la economía escalar, la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de grandes cantidades de bienes, estas corresponde a las grandes industrias metalúrgicas, de comunicaciones,



automovilísticas, distribuidoras y generadores de energía, el número de empleados puede ir de 500 a 2000 mil empleados.

Actualmente en México ser contratado directamente por una empresa resulta sumamente difícil para el trabajador. La contratación directa involucra una carga social para la empresa, aquellas que la eligen lo realizan con la finalidad de tener a su personal protegido, sintiéndose seguro de su actividad laboral y con seguridad social.

El trabajador que es contratado directo por una empresa (plaza-tradicional) o contratación convencional, tiene en el mejor caso los siguientes beneficios:

- Aguinaldo de 20 a 30 días por año.
- Seguro de gastos médicos mayores.
- Un porcentaje en vales de despensa (respecto a lo que la empresa le retiene al trabajador sobre IMSS e ISR o ISPT).
- Un porcentaje en vales de restaurante.
- Del 13 al 20 por ciento en fondo de ahorro.
- Caja de ahorro.
- Descuentos en el propio producto o servicio.
- Actividades deportivas.
- Reparto de utilidades (PTU).
- Indemnización.
- Seguro de vida.
- Un porcentaje superior al 25% en prima vacacional..
- Transporte hacia el lugar de trabajo.
- Antigüedad
- Infonavit
- Pensión



- Desarrollo profesional y plan de carrera (promoción y/o ascensos de puestos)
- Crecimiento económico y laboral (de acuerdo a lo esperado por la empresa en su proyección)
- Cuotas patronales
- IMSS declarado al 100%

Este tipo de empresas se caracterizan por tener al empleado laborando dentro de las instalaciones del empleador, en ocasiones bajo su mando esto tiene directamente una repercusión laboral y fiscal, porque la persona que labora bajo estas circunstancias se puede considerar directamente su trabajador, por las cláusulas que existen en el contrato de trabajo, donde se comprometen a cumplir con sus prestaciones, incluyendo las de terminación laboral; rescisión de contrato, finiquito, liquidación, entre otras (IMCP, 2011).

En el Censo Económico del INEGI del 2004 hace distinción a este tipo de empleado al cual denomina "*Personal ocupado dependiente de la razón social*". Es el personal contratado directamente por la razón social, que puede ser de planta, eventual e inclusive no remunerado, el cual trabajó para la empresa directamente sujeto a su dirección y control, cubriendo como mínimo una tercera parte de la jornada laboral de la misma.

Incluye: al personal que trabaja fuera de la empresa bajo su control laboral y legal; trabajadores en huelga; personas con licencia por enfermedad, vacaciones o permiso temporal; propietarios, socios y trabajadores a destajo. *Excluye:* pensionados y jubilados.

De acuerdo con Beltrán y López (2003), en su Investigación de Tesis "*Satisfacción laboral en personal contratado por outsourcing*", mencionan que durante el crecimiento económico de nuestro país en las décadas de los 50's



hasta los 80`s del siglo XX, hubo una economía estática, debido a la protección de las industrias nacionales así como dar primacía al estado como propietario de los medios de producción, y de servicio.

En dicha época de los años 50`s del siglo XX, resultó efectiva este tipo de contratación (plaza-tradicional), pues los trabajadores podían tener una jubilación justa y por otra parte formarían carrera en la empresa pasando por diferentes áreas y conociendo las operaciones de la empresa, desempeñando funciones en áreas directas de la empresa tales como: Mercadotecnia, Área de Producción, Área de Ventas, Área de Operación, Gerencia, Atención a Clientes, Administración y Dirección.

Sin embargo con el paso del tiempo, la tecnología, la innovación, la nueva administración de personal provocó que los distintos departamentos de una empresa no pudieran mantenerse actualizados, ya que otorgar demasiadas prestaciones sociales a un empleado es mayor su costo económico.

De acuerdo con el Censo Económico del INEGI del 2009 en México los últimos 10 años, el entorno económico ha hecho que la industria no tenga las ganancias esperadas para costear los grandes gastos que generan las empresas, generando como consecuencia el resquebrajamiento de las compañías, a raíz de la crisis económica mundial del año 2008, para algunas empresas ya no fue rentable solventar y tener a sus empleados contratados directamente, ocasionando el cierre de empresas, proyectos, filiales y unidades de negocio.

Debido a los tratados de libre comercio de América del Norte (TLCAN) en México existe una lucha competitiva por colocar su producto o servicio en el mercado para lograr expandirse a nivel mundial (Beltran y López, 2003).



Algunas empresas mexicanas tales como: Cementos Mexicanos, Bimbo, Gruma, América Móvil, entre otras son empresas mexicanas que han buscado nuevos horizontes e internacionalizar sus marcas.

La comercialización de América del Norte ha permitido que las empresas den resultados en menor tiempo, con calidad, mejor servicio, estrategia de servicio, reduciendo costos operativos y precio del producto o servicio en el mercado económico. Lo cual ha hecho que las empresas inicien el desarrollo de estrategias con el afán de mejorar procesos, reducir presupuestos, usar las nuevas tecnologías de la información y comunicación, mejorar tiempos de producción y calidad.

Dichas empresas se han preocupado por implementar o contratar nuevas estrategias de gestión del capital humano, mano de obra calificada, competitiva, rentable, búsqueda de innovación, y la vanguardia en conocimiento del producto o servicio para el cual se requiera.

De acuerdo con la literatura el crecimiento económico estable que venía presentando México perdió impulso después de la década de los 70`s se presentaron signos de la insuficiencia para absorber la fuerza de trabajo abriendo la puerta a la empresa de empleo temporal llamada outsourcing.

### **3.3 Empresa de empleo temporal “outsourcing”.**

En México la globalización económica ha modificado la relación entre el capital y el trabajo, lo cual originó en los últimos años una serie de cambios en el mercado laboral que se reflejan en la calidad de los empleos y el ritmo de creación de los mismos. En donde las empresas deben dedicarse a la innovación y a incrementar sus recursos en su negocio principalmente para sobrevivir a la competitividad que día a día enfrentan en nuestro país.



Aunado a lo anterior se han disminuido los costos de producción y por lo tanto se ofrecen productos a precios menores, especialmente en México el cual está catalogado como un país subdesarrollado. Moreno (2012) en su Tesis Profesional "*Análisis y Crítica del Outsourcing en México*" lo ubica como un país subdesarrollado, primero porque no tiene los niveles de adquisición económica que tienen otros países como Estados Unidos de América, Japón, Canadá, Gran Bretaña, Alemania, segundo porque maquila todo producto que se comercializa en México, está en vías de desarrollo porque apunta a que algún día nuestro país, llegará a los niveles de desarrollo que las naciones anteriormente mencionadas,

El outsourcing aumenta la competitividad entre los empresarios y se eleva la calidad de los productos, se descubren e implementan mejoras tecnológicas que ayudan a la producción y a la rapidez de las transacciones económicas a una mayor accesibilidad a bienes que antes no se podían obtener en los países subdesarrollados.

Ante la realidad de que México es un país en vías de desarrollo, que no produce lo suficiente, que no logra tener una buena administración de sus recursos; se ha propiciado una tendencia en la que el nuevo trabajador se caracteriza por no tener un contrato de trabajo definido, sino temporal, con horarios flexibles, que no crea antigüedad y es contratado por empresas especializadas distintas de aquellas donde presta sus servicios; es decir mediante la subcontratación, mejor conocida como outsourcing (IMCP, 2011).

Existe una gran variedad de denominaciones para referirse a estas relaciones triangulares, tales como subcontratación, tercerización, outsourcing, externalización, intermediación laboral entre otras, las cuales fueron utilizadas o creadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2008).



El término outsourcing se compone de dos palabras “Out” se traduce como fuera o externo, y source, que se traduce como fuente, nos dan la idea de considerar una fuente externa de servicios, sin embargo debemos considerar al Outsourcing como Administración de un Contrato de Prestación de Servicios, (Martínez, 2009).

Para Ferry de Krater, director de la Federación Internacional de Administración de Compras y Suministros pertenecientes del Reino Unido lo define como: *“Outsourcing significa realmente encontrar nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega de materias primas, artículos, componentes y servicios; significa también utilizar el conocimiento, la experiencia y la creatividad de nuevos proveedores a los que anteriormente no se recurría”* (Ruiz, 2005).

El mismo concepto de outsourcing es demasiado limitante en su conceptualización como para poder definirse y describir lo que realmente es sin embargo podemos hacer una aproximación a su significado. La Unión Europea sugiere otros títulos análogos para su comprensión: administración adelgazada, empresas de manufactura conjunta, cofabricación y hasta subcontratación.

Paule Neale Director de negocios de ISL de IBM uno de los consorcios con un reconocimiento mundial y posicionado en el mundo describe al outsourcing como: *“la práctica de transferir la planeación, administración y operación de ciertas funciones a un tercero independiente”*. (Ruiz, 2005).

Actualmente se ha llegado a tal grado la reducción de la planta laboral por el outsourcing, que existen empresas de enorme influencia que prácticamente no tienen un solo trabajador subordinado a su servicio.



No obstante, es preciso aclarar que el outsourcing difiere de la contratación convencional, pues este último es propietario del proceso y lo controla; es decir, el cliente le dice qué y cómo quiere que se desempeñe el servicio, por lo que el primero no puede variar las instrucciones de ninguna manera.

Beltran y López (2003), indican que el outsourcing tuvo su origen en Inglaterra conocido como “agencia de servicios” los servicios que se proporcionaban era una variedad de aplicaciones las cuales se enfocaban en soporte financiero y operacional (nómina y operación), las empresas que ocupaban el servicio eran pequeñas y medianas empresas (PYMES).

De acuerdo con Beltran y López en la década de los 60`s fue cuando las empresas de servicios en telecomunicaciones identifican la necesidad de reducir los costos y recurren a la “agencia de servicios” a través de proveedores que ofrecían sistemas de contabilizar llamadas. En la década de los 70`s la tendencia de las empresas se concentró en mejorar la eficacia la cual se midió a través de su productividad.

Para las empresas tradicionales en la década de los años 80`s su indicador principal fue la reubicación de recursos humanos y servicios, esto permitía un mejor aprovechamiento de los mismos y la concentración de las empresas en su negocio. Para 1990 buscaban al outsourcing para disminuir costos, mejorar el área de tecnologías de la información, mejorar el desempeño del negocio, así como la mejor posición competitiva en el mercado (Beltran y López 2003).

Podemos resumir que el nacimiento del outsourcing parte en los años 70`s del siglo XX con la revolución post-industrial, y encuentra su punto de expansión en décadas posteriores con la revolución informática, siendo las empresas estadounidenses quienes se convierten en grandes empresas dedicándose a su negocio principal y a la flexibilidad laboral de una economía global.



Los principales procesos que brinda el outsourcing son de acuerdo a las necesidades del cliente (empresa tradicional) así mismo el outsourcing se divide en total y parcial (Moreno, 2012).

- Outsourcing Total: implica la transferencia de equipos, personal redes, operaciones y responsabilidad administrativas al contratista.
- Outsourcing parcial; solamente se transfiere alguno de los elementos anteriores.

El Outsourcing brinda los siguientes servicios por mencionar lo más relevantes:

- Recursos humanos.
- Telecomunicaciones.
- Tecnologías de la Información.
- Reclutamiento y selección.
- Administración de nómina (Maquila).
- Apoyo en operación del cliente.
- Asesoría fiscal.
- Publicidad y mercadotecnia.
- Transportación.
- Distribución.
- Funciones administrativas.
- Seguridad y traslado de valores.
- Comedores industriales.
- Mantenimiento industrial.



En México existen compañías que brindan este servicio al abarcar una diversidad de tamaños, alcances, materias y enfoques. Esto significa que las aplicaciones de Outsourcing giran en una amplia diversidad de industrias y su objetivo elemental es minimizar los costos y tiempos de operación.

Las principales empresas de servicios de consultoría a nivel mundial y que se encuentran en México son:

1. En 1998 se fusionó Price Waterhouse y Coopers & Lybrand (Price Waterhouse Coopers - PWC) es la firma de servicios profesionales más importante del mundo, por volumen de facturación (29,2 mil millones de USD en el 2011).

Está dividida en tres líneas de negocio: auditoría y riesgos tecnológicos, consultoría de negocio y financiera, y asesoramiento legal y fiscal. PwC es una red de firmas independientes y de propiedad local que comparten una misma marca y una serie de metodologías y estándares de calidad.

2. Deloitte Touche Tohmatsu Limited (Deloitte) es la segunda firma privada de servicios profesionales del mundo, por volumen de facturación (28 800 millones de dólares en 2011).

Los servicios que ofrece a nivel global giran en torno a cuatro áreas funcionales: consultoría, impuestos, asesoría financiera y auditoría. Estos servicios pueden variar en cada firma miembro de Deloitte. De acuerdo con la página web de la organización, en 2011 Deloitte cuenta con aproximadamente 182,000 profesionales en más de 150 países del mundo.



3. Ernst & Young es una de las mayores empresas de servicios profesionales del mundo, que incluyen auditoría, impuestos, finanzas, contabilidad y asesoramiento en la gestión de la empresa.

Ernst & Young es una organización con operaciones en todo el mundo que consiste en varias empresas miembros. EY Global está ubicada en Londres y la empresa en Estados Unidos posee sus oficinas en 5 Times Square, Nueva York, NY.3.

4. KPMG es una red global de firmas de servicios profesionales que ofrece servicios de auditoría, fiscales y de asesoramiento financiero y de negocio en 156 países.

En España, está presente desde 1971, cuenta con 16 oficinas y más de 2.700 profesionales y su presidente es John M. Scott. Ofrece servicios de auditoría, fiscales y de asesoramiento legal, financiero y de negocio. El nombre de la empresa es el acrónimo formado a partir de las iniciales de los fundadores que dieron lugar a KPMG.

En la tabla 2, se muestran las administradoras de personal llamadas "Outsourcing" que podemos encontrar en México por mencionar las más relevantes.



Tabla 2  
*Outsourcing en México.*

---

Administradoras de personal y/o Servicios	Adecco SA de CV. Manpower SA de CV. RH Stafing SA de CV. PAE Proyecciones y Administración de Personal. HM Consultores en Recursos Humanos. RH Net SA de CV. Indeplo SA de CV. Helcon SA de CV. Sodexo SA de CV. Hildebrando SA de CV. Red Uno SA de CV. ISS Servicios SA de CV. Eurest SA de CV. Tabares SA de CV. Miotato SA de CV. Human Quality SA de CV Selectiva Enlace Humanos SA de CV. One Digit SA de CV. Worken SA de CV. Gen-T SA de CV. Tohuanti Consultores, S.C. Accenture, S.C. Adsourcing SA de CV. Ranstand SA de CV. RH Pay SA de CV.
---	--

---

Fuente: Elaboración propia.

Datos de la Organización internacional del Trabajo (OIT) en el año 2008, revelan que aproximadamente el 40% del empleo formal generado en el país (México), se realiza por medio de la contratación temporal, lo cual implica que cuatro de cada diez trabajadores mexicanos se encuentran en este esquema de contratación.



Hoy en día en nuestro país le importa más la competitividad. Pues la llamada “nueva cultura laboral” intenta ser flexible, tan flexibles las relaciones laborales como sea posible, al grado de poner en riesgo incluso la seguridad laboral y la estabilidad en el empleo; flexibilidad, vinculada a la productividad, parecieran ser las claves del éxito empresarial contemporáneo.

El outsourcing se puede ver como una perversa aunque efectiva “reingeniería” de procesos en los negocios, tiene claras ventajas sobre la producción tradicional, pues disminuye los tiempos, abarata los costos y sobre todo reduce la plantilla de personal subordinado al igual que las prestaciones, pues al subcontratar los pesados y costosos contratos colectivos de trabajo que suelen acompañar a este tipo de empresas, es conveniente tener “socios” que diluyan responsabilidades.

### **3.4 Modificaciones en materia laboral en México.**

Actualmente el Gobierno de México ha puesto énfasis en varias reformas en especial la reforma laboral en los últimos años, a partir del 2010 las autoridades laborales como la Secretaría de Trabajo Federal, el Sistema de Administración Tributaria (SAT), los organismos de salud como el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), han emprendido acciones para regular y reducir posibles vacíos legales que permitan abusos de particulares y dejan indebidamente en deuda a otros (IMCP, 2011).

Así en el año 2010, Instituto Mexicano del Seguro Social, realizó modificaciones en su Registro Patronal por Clase para Prestadores de Servicios de Personal los llamados “Outsourcing”.



Actualmente el outsourcing debe darse de alta en un Registro Patronal de Clase, I,II,III,IV,V. Los cuales son específicos, ya que se llega a contratar trabajadores que pueden desarrollar diversas actividades, en distintas localidades del país, lo anterior involucra la prima de riesgo de acuerdo a la actividad de la empresa, debido a que es distinta en el caso de servicios y de producción.

Aunado a lo anterior la nueva Reforma Laboral aprobada en noviembre de 2012, tuvo como efecto cambios en la administración y condiciones en las relaciones laborales (tipo de contrato) del Outsourcing y de Empresas en México (empresa tradicional), en la tabla 3 y tabla 4 se mencionan los cambios importantes.

Tabla 3:  
Ventajas y desventajas de la Reforma Laboral 2012.

	Respecto al Outsourcing regula la subcontratación de personal con el propósito de evitar la evasión y elusión del cumplimiento de obligaciones a cargo del patrón.
	Hasta ahora, el trabajador de Outsourcing que se ve afectado por situaciones de insolvencia tenía como opción demandar sólo a esa firma.
<b>Desventajas</b>	La Reforma presenta una modificación para que el empleado pueda reclamar a las dos figuras en caso de ciertas dificultades. En otras palabras: "patrones e intermediarios serán responsables solidarios en las obligaciones contraídas con los trabajadores"
	El modelo de Outsourcing no está diseñado para distribuir utilidades (PTU) a los empleados; más bien representan una "estrategia fiscal" de muchas empresas para evadir ciertos aspectos".
	Se hubiera esperado que la reforma de ley previera que los subcontratantes pagarán utilidades, como lo hacen las compañías a las que ofrecen servicios.

**Fuente:** Landeros y Asociados 2012. Reforma Laboral.



Una particularidad de las empresas de *Outsourcing* en algunos casos se han caracterizado por el hecho de que ante las problemáticas desaparecen y cambian de razón social o domicilio con lo que el empleado no tiene una instancia ante la que pueda acudir a realizar una reclamación .

Tabla 4

Ventajas y desventajas de la Reforma Laboral 2012.

<b>Ventajas</b>	Nuevas formas de contratación. En la reforma se habla de nuevos esquemas de contratación como los periodos de prueba, contratos de capacitación inicial y para el trabajo de temporada. Este modelo "aumentará la creación de empleos".
	Los periodos de prueba no pueden exceder en 30 días y hasta 180, esto último en el caso de mandos medios hacia arriba.
	En el caso de contrato por capacitación inicial (en el art. 39B), es una especie de pre-contrato y determina una capacitación inicial de 3 meses, para puestos en un nivel jerárquico menor a la gerencia, y 6 meses a quien se busque contratar arriba de ese nivel.
	Esto puede ayudar al empleador para evaluar si la contratación que está por hacer es óptima y cumple con las necesidades de la empresa y las características del puesto.
<b>Desventajas</b>	Estos modelos también pueden aumentar los despidos, es decir, que muchas empresas se enrolen en el modelo "pongo a prueba- no me gusta y despido- pongo a prueba".
	La legislación señala que para evitar posibles abusos del uso de estas nuevas figuras, se ha previsto que los contratos se celebren por escrito; que los periodos de prueba y los contratos de capacitación inicial sean improrrogables y no puedan aplicarse dentro de una misma empresa o establecimiento al mismo trabajador.
	Pago por hora a siete pesos. El documento aprobado por la Comisión de Trabajo y Previsión Social establece una reforma al artículo 83, que aborda una modalidad de pago por hora.



---

**Desventajas**

"Tratándose de salario por unidad de tiempo, el trabajador y el patrón podrán convenir el monto, así como el pago por cada hora de prestación de servicio, siempre y cuando no se exceda la jornada máxima legal y se respeten los derechos laborales y de seguridad social que correspondan a la plaza de que se trate", indica la propuesta.

---

Despido por mail o mensaje: Actualmente, el empleador debe notificar al empleado con anticipación su despido, y la persona aceptar o no esa notificación.

---

**Fuente:** Landeros y Asociados 2012. Reforma Laboral.

Analizando las diferentes modificaciones que se realizaron al contrato individual de trabajo en la reforma laboral de 2012.

Lo anterior puede funcionar para alumnos que están empezando su carrera laboral y apoyarlos obtener experiencia que enriquezca su currículum debido a que solo podrían laborar medio tiempo, sin embargo, "lo grave" es que no se resuelve el tema de cubrir las necesidades del trabajador.

Estas modalidades de contratación lo que están logrando es crear una base de datos que conformen una estadística y permitan al Gobierno decir que el 70% de la población tiene trabajo aunque no ganen lo necesario para vivir. El empleado que hace un viaje que involucra a tres medios de transporte y comidas se "come" en eso su salario (Landeros y Asociados, 2012).

Esta reforma conviene a la empresa, plantea el especialista Arturo Argente del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores Monterrey Campus Toluca (ITESM), Con ella si el trabajador demanda al empleador, éste sólo pagará 12 meses de salario caídos, y el patrón "con la mano en la cintura puede terminar una relación laboral acreditando que no tenía la competencia necesaria el candidato" (Landeros y Asociados, 2012).



En la reforma laboral se hizo una modificación al artículo 47 que prevé las causas de despido y adicionó que la Junta de Conciliación y Arbitraje puede enviar al trabajador una notificación por correo electrónico, avisándole que el patrón puso una notificación de despido, pero eso no implica que puedan correr por mail, Facebook o alguna otra modalidad virtual.

La propuesta de reforma laboral incluye un apartado muy completo respecto a productividad, competencia laboral y teletrabajo, entre otros puntos. "Hay todo un glosario, lo que habría que preguntarse es cómo se establecerán esos estándares de productividad" (Landeros y Asociados, 2012).

Un reto similar se dará para las empresas en ciertos rubros, por ejemplo, tener que adecuar sus instalaciones para discapacitados, en máximo 36 meses a partir de la aprobación de esta reforma.

No todas las instancias son 'optimistas' respecto a la reforma laboral. "El costo de ésta va directamente sobre los salarios, que caerían un 10%. La Reforma beneficia, principalmente a las empresas y no garantiza que los empleos generados sean mejores", señala José Luis de la Cruz, director del Centro de Investigación en Economía y Negocios, del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores Monterrey, campus Santa Fe.



# **CAPÍTULO 4.**

# **METODOLOGÍA**



#### 4.1 Planteamiento del problema.

Para identificar la problemática abordada en esta investigación, se torna necesario mencionar que en México la relación laboral, comienza por medio de un contrato de trabajo (relación laboral-actividad laboral).

En el periodo comprendido de 2004 a 2009, se incrementó estadísticamente la oferta laboral en personal contratado por empresas temporales llamadas outsourcing y en contraparte se identifica una menor oferta laboral en personal contratado directo por una empresa de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) "*Censos económicos 2009*" en su monografía "*personal ocupado que no depende de la razón social para la cual trabaja*".

Con base en lo mencionado anteriormente es importante conocer el comportamiento de la población mexicana respecto a su nivel de satisfacción laboral pues es el grado de actitud y motivación, en el cual un trabajador le da significado al realizar sus funciones y actividades. Debido a que la satisfacción laboral influye en las siguientes áreas: el desempeño de los trabajadores, rotación de personal, clima laboral, reclutamiento y selección, diagnóstico de necesidades de capacitación, productividad laboral, crecimiento de la empresa, estrategia organizacional, entre otras (Robbins, 1998).

Un empleado puede presentar un comportamiento satisfecho laboralmente siempre y cuando en su tipo de contratación se le otorguen los siguientes aspectos: sistemas de recompensas, seguridad social, condiciones físicas y/o materiales, beneficios labores y/o remuneraciones, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo profesional, desempeño de tareas, relación con el jefe inmediato.



Estos factores permiten que el empleado se sienta en primera instancia protegido ante un suceso inesperado desempeñándose en un ambiente agradable; además de obtener un desarrollo laboral y profesional.

Dichos factores pueden determinar el comportamiento de acuerdo a cada empleado - trabajador, los cuales van a cubrir sus necesidades tales como: alimentación, seguridad social, patrimonio, antigüedad laboral, una jubilación, remuneración económica, reconocimientos, habilidades, capacitación laboral, crecimiento laboral y autorrealización de sí mismo. Lo cual representa para el empleado una mejor calidad de vida.

Aunado al indicador de la satisfacción laboral que es un objeto de estudio en el ámbito psicosocial.-laboral y todo lo que se involucra en él, se puede hacer un vínculo positivo con el indicador compromiso en el trabajo, este último esta en desarrollo de investigación en la población mexicana.

El compromiso en el trabajo se relaciona con la disponibilidad de recursos laborales y favorece un mayor compromiso y valor profesional hacia el trabajo, ya que predice un bienestar en el empleado con un comportamiento positivo de energía alto (vigor) a desempeñar sus funciones-actividades, dedicación al realizar cada actividad encomendada, así como la disposición y concentración al momento del desempeño de actividades en el trabajo.

Lo anterior se traduce en un estado psicológico positivo, el cual se caracteriza por la vitalidad, energía, dedicación, aprendizaje y desarrollo continuo por el trabajo, el cual se puede dar en cualquier persona que ejerce alguna actividad laboral (Salanova y Schaufeli, 2009).



En la población mexicana la relación que existe entre la satisfacción laboral y su vínculo con compromiso en el trabajo desde el enfoque de Salanova, es escasa en especial en el Sector de las Telecomunicaciones, en el cual influye el tipo de contratación por el cuál fue incorporado el trabajador a la organización.

#### **4.2 Justificación.**

Los cambios en los contextos económicos, sociales, políticos, las actuales demandas de la sociedad, la rentabilidad en el mercado económico, en el marco de una sociedad capitalista y globalizada, han propiciado que la actitud laboral en México presente cambios tanto en el trabajo (actividad) como en el comportamiento de los trabajadores.

De estos cambios parte el interés principal de esta investigación, al analizar el comparativo entre la satisfacción laboral y compromiso en el trabajo, debido a que se ven involucradas las diferencias individuales de las personas (empleados) sobre el comportamiento humano en las organizaciones.

Dicho comportamiento toma sentido de pertenencia de acuerdo a la relación laboral que llega a tener el trabajador con respecto a su empleador el cual sea indefinido o temporal de acuerdo a la oferta-demanda de empleo.

Donde el tipo de contrato temporal (outsourcing) o indefinido (empresa tradicional) determinará el comportamiento de los empleados respecto a su nivel de satisfacción laboral y compromiso en el trabajo.

Las empresas en México para combatir los cambios económicos, la rentabilidad, la competitividad; optan como estrategia de negocios la tercerización (outsourcing) de su capital humano, siendo este último el engrane que permite que la organización crezca y sea rentable.



El elegir al outsourcing como estrategia de crecimiento y desarrollo de negocio, tiene como impacto que el empleado no tenga sentido de pertenencia sobre las funciones y actividades que desempeña en su puesto de trabajo. Ya que solo podrá valorar su remuneración económica por un periodo en el cual tenga una fuente de ingreso.

#### **4.3 Preguntas de investigación.**

¿Existe diferencia significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo vinculado al tipo de contratación de los trabajadores en el sector de telecomunicaciones?

¿Existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo vinculado al tipo de contratación de los trabajadores en el sector de telecomunicaciones?

#### **4.4 Objetivo general.**

Determinar si existe una relación estadísticamente significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso vinculado al tipo de contratación en los trabajadores en el sector de telecomunicaciones.

#### **4.5 Objetivos específicos.**

- Identificar el nivel de satisfacción laboral en ambos grupos de acuerdo al tipo de contrato.



- Identificar el nivel de compromiso en el trabajo de ambos grupos de acuerdo al tipo de contrato.
- Determinar si existen diferencias en el nivel de satisfacción laboral y el nivel compromiso en el trabajo entre grupos con relación al tipo de contrato.
- Determinar si existen relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo.
- Determinar si existen relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo entre grupos con relación al tipo de contrato.

#### **4.6 Hipótesis.**

Ho: No existen diferencias entre los grupos en cuanto a su nivel de satisfacción laboral y el nivel compromiso en el trabajo.

Hi: Existen diferencias entre los grupos en cuanto a su nivel de satisfacción laboral y el nivel compromiso en el trabajo.

Ho: No existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo.

Hi2: Existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo.

Ho: No existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo entre los grupos.

Hi3: Existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo entre los grupos.



#### 4.7 Definición de variables.

**Variable Independiente: Relación laboral**

**Definición operacional Relación Laboral:** Forma en la que el trabajador reporto haber sido contratado durante la aplicación del cuestionario.

- a) **Contratado de manera directa por la empresa.**
- b) **Contratado por Outsourcing.**

**Definición Conceptual:**

a) Definición conceptual: **Contratado de manera directa por la empresa:** es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma, mediante el pago de un salario (art. 20 Ley Federal del Trabajo 2012).

b) Definición conceptual: **Contrato por Outsourcing:** es la relación eventual por tiempo no determinado (no causa antigüedad o por proyecto) que se establece entre un trabajador y el empleador para prestar servicios en una empresa o negocio; siendo asignado a trabajar en otra compañía independiente de la que es contratado, mediante el pago de un salario.

**Variable Dependiente: Satisfacción Laboral**

**Definición operacional:** Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) por los puntajes obtenidos por los grupos.



**Definición conceptual:** es un constructo pluridimensional, que depende tanto de las características individuales del sujeto donde se involucra el sentimiento-afecto, así como de las características y especificaciones del trabajo que realiza (Land, 2005).

**Variable Dependiente: Compromiso en el Trabajo**

**Definición operacional:** Índice de compromiso en el trabajo por medio de la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17) por los puntajes obtenidos por los grupos.

**Definición conceptual:** es un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo, se caracteriza por vigor, dedicación y absorción (Salanova, 2009).

#### **4.8 Tipo de estudio.**

El estudio fue **descriptivo** porque busca especificar las propiedades, los rasgos, las características de los grupos (se recolecta información de los grupos) y **correlacional** porque mide el grado de relación entre las variables de estudio (Hernández, 2006)

#### **4.9 Diseño de Investigación.**

El diseño de investigación que se empleó fue no experimental (Kerlinger, 2002), pues no se manipularon las variables de estudio por parte del investigador, ya que solo se describió y midió el fenómeno.



#### **4.10 Muestra.**

La muestra estuvo compuesta por un total de 120 empleados, 60 empleados contratados por outsourcing que administran el personal de una empresa en telecomunicaciones y 60 empleados contratados de manera directa por la empresa en el Sector de Telecomunicaciones en México.

Siendo una muestra no probabilística por cuotas (accidental), se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más “representativos” o adecuados” para los fines de la investigación. Este tipo de muestra se fija en “cuotas” que consisten en un número de individuos que reúnen unas determinadas condiciones (Hernández, 2006).

#### **4.11 Criterios de inclusión.**

- a. Personal contratado por outsourcing o de manera directa por alguna empresa en Telecomunicaciones en México.
- b. Mínimo 6 Meses de experiencia laborando y realizando actividades en telecomunicaciones.
- c. Desempeñándose en un puesto de trabajo a nivel operativo, mandos medios, gerenciales y administrativos.

##### **4.11.1 Criterios de exclusión.**

- a) Personal con menos de 6 meses de antigüedad en su puesto.
- b) Personal que no desempeñe actividades en telecomunicaciones.



## **4.12 Instrumentos aplicados.**

### **4.12.1 Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66).**

Se utilizó el Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) elaborado por Galicia y Hernández (2000). El instrumento está compuesto 66 reactivos y por dos secciones; la primera es la ficha e identificación, en la cual se busca la recolección de datos como: el nombre, empresa donde trabaja el empleado, edad, antigüedad en el puesto desempeñado, sexo (ver anexo 1).

La segunda sección consta de un total de 66 reactivos, que permitieron explorar las variables que se relacionan con la satisfacción laboral. Cada respuesta contiene 5 opciones de respuesta:

Totalmente en Desacuerdo.

En desacuerdo.

Indeciso.

De acuerdo.

Totalmente de acuerdo.

Donde se midió la satisfacción laboral con los siguientes factores:

1. Evaluación institucional del personal (17 reactivos).
2. Comunicación (19 reactivos).
3. Desarrollo, capacitación y actualización personal (26 reactivos).
4. Salud y condiciones laborales (4 reactivos).



En la **tabla 5** se observa la confiabilidad del instrumento para medir la satisfacción laboral se obtuvo un valor de **alpha**  $\geq .95$  lo que afirma que este posee una confiabilidad alta es decir, con valores consistentes (Galicia y Hernández, 2000).

Tabla 5  
*Factores del Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) y su coeficiente de confiabilidad (Galicia y Hernández, 2000).*

Factores	Numero de reactivos	Alfa de Cronbach
Evaluación Institucional del Personal	17	.89
Comunicación	19	.87
Desarrollo, Capacitación y Actualización Personal	26	.88
Salud y Condiciones Laborales	4	.60
Índice de Satisfacción Laboral (ISL*66) Total	66	.95

\*Nivel de significancia .05

La validez se obtuvo mediante un análisis de factores de componentes obteniendo valores Eigen superiores 1.0. Se seleccionó este instrumento por ser uno de los más utilizados.

Para la elaboración del ISL\*66 se tomó referencia la jerarquía de necesidades de Maslow (1954), así como los factores utilizados por Herzberg en su teoría dual (1959). Inicialmente fueron las 11 dimensiones que se escogieron para elaborar los reactivos que plantearan situaciones o aspectos deseables en el ámbito laboral, estas dimensiones se enlistan a continuación.



- A. Comunicación organizacional
- B. Cooperación organizacional
- C. Supervisión
- D. Estima
- E. Beneficios
- F. Salud
- G. Integración
- H. Condiciones de trabajos
- I. Responsabilidades
- J. Oportunidad de trabajo
- K. Estabilidad en el trabajo.

El primer cuestionario constó de 86 reactivos y una hoja de respuestas; se aplicó a una muestra de 400 trabajadores de empresas públicas y privadas en la población mexicana. Una vez codificados los datos se realizó un análisis de frecuencia, factorial, correlación, ítem-escala total para obtener la confiabilidad del instrumento. Finalmente se aplicó un análisis de varianza (ANOVA) para conocer las diferencias entre la satisfacción laboral de acuerdo al género y la edad de las personas, el instrumento final quedó compuesto por 66 reactivos.



#### **4.12.2 Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES versión 17).**

Se utilizó la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17) realizado por Schaufeli, Salanova, González– Romá y Bakker en 2002. Adaptado a la población mexicana por Villavicencio (2013). Por publicarse en la Revista Iberoamericana (en edición 2013-2014) con el título: adaptación de las escalas UWES y OSI para trabajadores Mexicanos.

El instrumento UWES -17, en la primera sección para nombre completo, en la segunda sección consta de un total de 17 reactivos, que permitieron explorar los factores que se relacionan con compromiso en el trabajo. Cada respuesta contiene 7 opciones de respuesta:

- Nunca (0) ninguna vez.
- Casi nunca (1) pocas veces al año.
- Algunas veces (2) una vez al mes o menos.
- Regularmente (3) pocas veces al mes.
- Bastantes veces (4) una vez por semana.
- Casi siempre (5) pocas veces por semana.
- Siempre (6) todos los días.

Donde se midió el compromiso en el trabajo, con los siguientes factores

1. Vigor (6 reactivos).
2. Dedicación (5 reactivos).
3. Absorción (6 reactivos).



Para el UWES - 17, se obtuvieron tres factores que explican el 72.40 % de la varianza encontrando diferencias con lo que reportan Schaufeli, et al. (2004). La confiabilidad es de .95. Se realizó la adaptación con una muestra no probabilística, constituida por 1110 trabajadores de organizaciones mexicanas públicas y privadas, que corresponden a 631 hombres (56.8%) y 479 mujeres (43.2%), de edades que van entre 18 y 66 años, una media de 36 años; en su mayoría con educación de nivel de licenciatura (38.1%) y bachillerato (28.7%) y con un puesto operativo (63.2%), seguido por niveles de enlace/coordinación (14.7%) y jefatura (12.0%) principalmente.

Las características de inclusión tenían que ser trabajadores de organizaciones mexicanas públicas y privadas, mayores de edad, y que desempeñaran alguna actividad laboral al momento de la aplicación.

#### **4.13 Procedimiento.**

El procedimiento que se siguió fue el siguiente:

Detectar a los trabajadores contratados de manera directa por la empresa y el personal contratado por outsourcing en el sector de telecomunicaciones que cumplieron con los criterios de inclusión pág. 77, se solicitó el permiso y notificación a los responsables de Recursos Humanos de las empresas para los fines de la investigación.

Se acudió al lugar de trabajo de ambas empresas y se envió la invitación por correo electrónico a los empleados, donde se les pidió que contestaran ambos instrumentos que los datos serían confidenciales, se aplicó el Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) y la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17) a los trabajadores con los requisitos establecidos.



Se notificó que los instrumentos de investigación eran con fines de poder realizar mi tesis y se procedió a la captura de los datos obtenidos del Índice de satisfacción laboral y de engagement en el trabajo en SPSS versión 20.

#### **4.14 Análisis estadístico.**

Con base en los datos obtenidos de ISL\*66 y de UWES – 17, se realizó el vaciado de datos en el programa estadístico SPSS 20; en primera instancia se efectuó un análisis de estadística descriptiva, considerando un análisis de frecuencia por sexo, edad, tipo de puesto.

Se aplicó la prueba t – student, para conocer si existían diferencias entre los grupos en las calificaciones en los instrumentos: de Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) y la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17). Así mismo se realizó un análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach.

Posteriormente se realizó un tercer análisis basado en el estadístico de Pearson en SPSS 20 para detectar si existía una relación entre las variables satisfacción laboral y compromiso en el trabajo.



# RESULTADOS



En este capítulo se describen los resultados obtenidos en la investigación: el primero incluye la estadística descriptiva de la muestra de estudio, el segundo es el análisis de confiabilidad de los instrumentos de medición utilizados, el tercer análisis es la diferencia de medias por medio de la prueba t – student y correlaciones para comprobar las hipótesis de investigación.

## Análisis Descriptivo

La muestra de estudio estuvo conformada por 120 trabajadores, 60 sujetos contratados de manera directa por la empresa (Grupo 1) y 60 sujetos contratados por la modalidad de outsourcing (Grupo 2) en el sector de telecomunicaciones en ambos grupos con una antigüedad mínima de 6 meses en su puesto, ubicados a nivel nacional. En la tabla 6, se presenta la estadística descriptiva de los empleados que conforman la muestra de ambos grupos.

Tabla 6  
*Características sociodemográficas de los grupos*

		Grupo 1		Grupo 2	
		F	%	F	%
Sexo	Masculino	31	52	37	62
	Femenino	29	48	23	38
	Total	60	100	60	100
Edad	21 - 23 años	8	13	8	13
	24 - 40 años	48	80	48	80
	41 - 43 años	4	7	4	7
	Total	60	100	60	100
Tipo de Puesto	Operativo	14	39	24	40
	Mando Medio	17	28	23	38
	Gerencial	6	23	1	2
	Administrativo	23	10	12	20
Total		60	100	60	100

Nota: F = frecuencia.



## Análisis de Confiabilidad de los Instrumentos

Para conocer la confiabilidad de los instrumentos aplicados a la muestra de 120 trabajadores, se calculó el coeficiente de Alfa de Cronbach y se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 7  
*Factores de confiabilidad del Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66).*

<b>Factores</b>	<b>Numero de reactivos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Evaluación Institucional del Personal	17	.903
Comunicación	19	.892
Desarrollo, Capacitación y Actualización Personal	26	.876
Salud y Condiciones Laborales	4	.458
Índice de Satisfacción Laboral (ISL*66) Total	66	.949

Como se muestra en la tabla 7, el Índice de Satisfacción Laboral (ILS\*66) tuvo una confiabilidad general total de .949 lo que indica que cuenta con consistencia interna pues sus elementos se interrelacionan entre sí, también se observa la confiabilidad de los factores que conforman el instrumento tales como; evaluación institucional del personal (alfa =.903), comunicación (alfa =.892), desarrollo, capacitación y actualización personal (alfa =.876), por su parte el último factor salud y condiciones laborales obtuvo el nivel de confiabilidad más bajo (alfa =.458).



Tabla 8

*Análisis de confiabilidad del compromiso en el trabajo (UWES-17).*

<b>Factores</b>	<b>Numero de reactivos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Vigor	6	.796
Dedicación	5	.863
Absorción	6	.741
Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17) Total	17	.929

En la tabla 8, muestra el análisis de confiabilidad de la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17), el cual tuvo un nivel de confiabilidad total de .929, lo que indica que cuenta con consistencia interna y sus elementos se interrelacionan entre sí, también se observa una confiabilidad aceptable en los factores que conforman el instrumento tales como; vigor (alfa =.796), dedicación (alfa= .863) y absorción (alfa =.741).



## Descripción de las variables:

### Satisfacción Laboral: Resultados del análisis t student

A continuación se muestra las medias que se obtuvieron en las dimensiones que integran al Índice de satisfacción laboral en ambos grupos.

Tabla 9

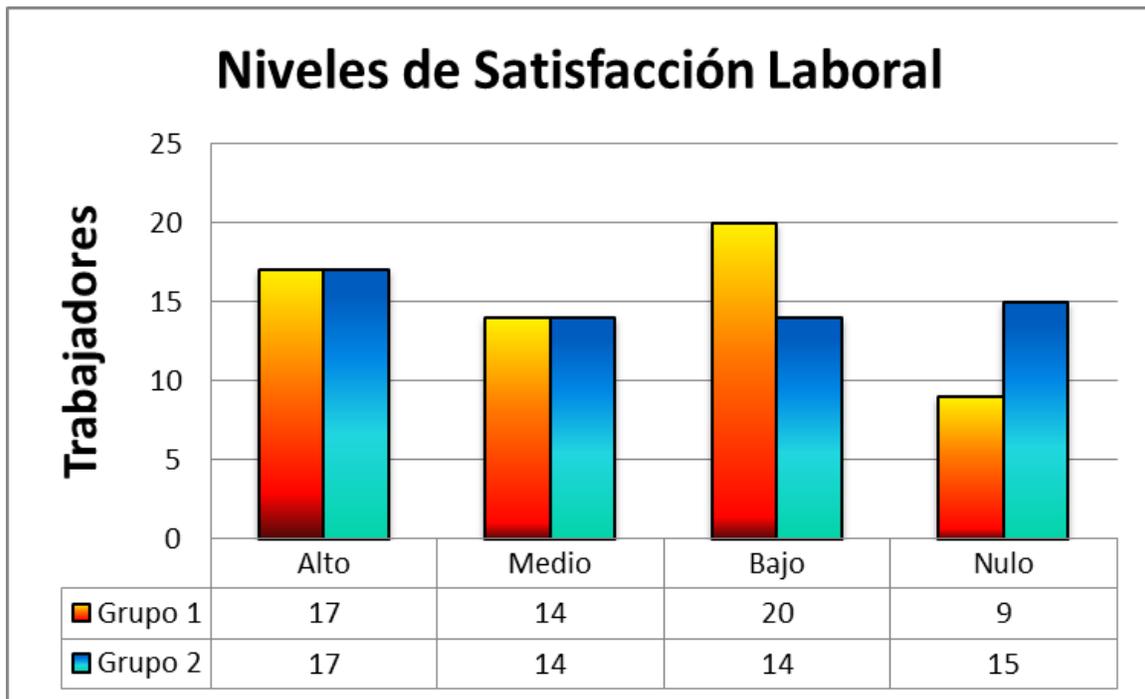
*Diferencias de medias entre el tipo de contratación y el índice de satisfacción laboral (ISL\*66).*

Contratación	Índice de Satisfacción Laboral (ISL*66)				F1 Evaluación institucional del personal				F2 Comunicación				F3 Desarrollo, capacitación y actualización personal				F4 Salud y condiciones laborales			
	Media	t	gl	Sig.	Media	t	gl	Sig.	Media	t	gl	Sig.	Media	t	gl	Sig.	Media	T	gl	Sig.
Forma Directa	250.8				63.8				97.6				76.1				11.4			
Outsourcing	246.2	.75	118	.45	62.6	-.632	118	.54	98.6	-3.53	118	.72	74.2	.98	118	.32	11.1	.69	118	.49

La tabla 9, muestra las puntuaciones que se obtuvieron en la prueba t – student, con la variable satisfacción laboral total, no existe diferencia significativa en la variable de estudio, entre las medias de los grupos respecto al tipo de contratación (t .75; p= .45). Así como tampoco existen en las dimensiones que conforman el instrumento tales como; evaluación institucional del personal (t=-.632; p=.54), comunicación (t=-3.53; p=.72), desarrollo, capacitación y actualización personal (t=.98; p=.32), y, salud y condiciones laborales (t=.693; p=.490). En la gráfica 1 se presentan los niveles de satisfacción laboral en los grupos.



Gráfica 1: Distribución de niveles de satisfacción laboral en ambos grupos.



**Grupo 1 Personal contratado de manera directa por la empresa:** se encontró que el 15% de empleados presentan un nivel nulo el cual se compone de 7 mujeres y 2 hombres, el 33.3% de empleados presentan un nivel bajo el cual se compone de 10 mujeres y 10 hombres, el 23.3 % de empleados presentan un nivel medio el cual se compone de 4 mujeres y 10 hombres, y el 28.3% empleados presentan un nivel alto de satisfacción el cual se compone de 2 mujeres y 15 hombres.

**Grupo 2 Personal contratado por Outsourcing:** se encontró que el 25% de empleados presentan un nivel nulo el cual se compone de 10 mujeres y 5 hombres, el 23.3% de empleados presentan un nivel bajo conformado por 9 mujeres y 5 hombres, el 23.3 % de empleados presentan un nivel medio el cual se compone de 12 mujeres y 2 hombres, y el 28.3% empleados presentan un nivel alto de satisfacción el cual se compone de 2 mujeres y 15 hombres.



## Compromiso en el trabajo: Resultados del análisis t student

A continuación se muestra las medias que se obtuvieron en los factores que integran la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17) en ambos grupos.

Tabla 10

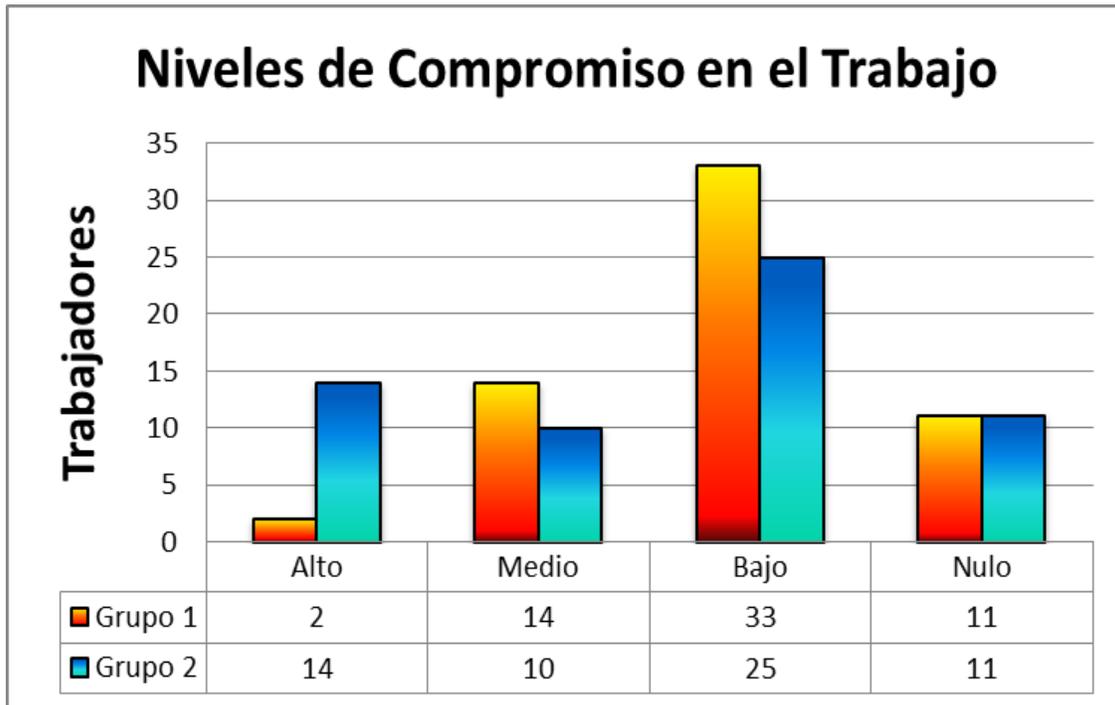
*Diferencias de medias entre el tipo de contratación y el nivel de compromiso en el trabajo (UWES-17).*

Contratación	Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17)				F1 Absorción				F2 Vigor				F3 Dedicación			
	Media	t	gl	Sig.	Media	t	gl	Sig.	Media	t	gl	Sig.	Media	t	gl	Sig.
Forma Directa	96.32				25.37				29.00				24.77			
Outsourcing	98.17	-0.80	107.5	.42	20.02	5.17	109.3	.00	30.35	-1.55	110.8	.12	25.47	-0.89	118	.37

La tabla 10, muestra las puntuaciones que se obtuvieron en la prueba t – student, con la variable compromiso en el trabajo total, no existe diferencia estadísticamente significativa en la variable de estudio entre las medias de los grupos respecto al tipo de contratación (t -0.80; p= .42). Así también como en dos de los factores que conforman el instrumento tales como; vigor (t= -1.55; p=.12) y dedicación (t=-0.89; p=.0.37), mientras que en el factor Absorción (t= 5, 17; p= .000) se encontraron diferencias significativas entre grupos. En la gráfica 2 se presentan los niveles de compromiso en el trabajo.



Gráfica 2: Distribución de niveles de compromiso en el trabajo en ambos grupos.



**Grupo 1: Personal contratado de manera directa por la empresa:** se encontró que el 18.3% de empleados presentan un nivel nulo el cual se compone de 8 mujeres y 3 hombres, el 55.3% de empleados presentan un nivel bajo el cual se compone de 14 mujeres y 19 hombres, el 23.3 % de empleados presentan un nivel medio el cual se compone de 7 mujeres y 7 hombres, y el 3.3% empleados presentan un nivel alto de compromiso el cual se compone de 2 hombres únicamente.

**Grupo 2: Personal contratado por Outsourcing:** se encontró que el 18.3% de empleados presentan un nivel nulo el cual se compone de 7 mujeres y 4 hombres, el 41.7% de empleados presentan un nivel bajo el cual se compone de 17 mujeres y 8 hombres, el 16.7 % de empleados presentan un nivel medio el cual se compone de 2 mujeres y 8 hombres, y el 23.3% empleados presentan un nivel alto de compromiso el cual se compone de 6 mujeres y 8 hombres únicamente.



En la tabla 11, se muestra la correlación entre las dimensiones que integran las variables de satisfacción laboral y los factores del compromiso en el trabajo de la muestra representativa.

Tabla 11  
*Correlación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo de la muestra.*

	<b>ISL F1 Evaluación</b>	<b>ISL F2 Comunicación</b>	<b>ISL F3 Desarrollo</b>	<b>ISL F4 Salud</b>	<b>ISL*66</b>
<b>UWES-17 F1 Absorción</b>	--	--	--	--	--
<b>UWES-17 F2 Vigor</b>	<b>.332**</b>	--	<b>.366**</b>	--	<b>.370**</b>
<b>UWES-17 F3 Dedicación</b>	<b>.406**</b>	---	<b>.398**</b>	--	<b>.420**</b>
<b>UWES-17</b>	--	--	--	--	--

Nota: \*\* $p \leq 0.05$ .

Se puede observar que entre las variables de estudio existe correlación positiva entre los factores que componen a ambas variables.

El primer factor del Índice de Satisfacción Laboral; evaluación institucional del personal (ISL F1) se encontró una relación baja (positiva) entre los factores vigor ( $r=.332$ ,  $p<.05$ ), y dedicación ( $r=.406$ ,  $p<.05$ ), que integra el compromiso en el trabajo.

En el tercer factor del Índice de Satisfacción Laboral; desarrollo, capacitación y actualización personal (ISL F3) se encontró una relación baja (positiva) entre los factores vigor ( $r=.366$ ,  $p<.05$ ), y dedicación ( $r=.398$ ,  $p<.05$ ), que integra el compromiso en el trabajo.



El instrumento del Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) se correlaciono positivamente con dos factores de los tres que conforman el compromiso en el trabajo; vigor ( $r=.370$ ,  $p<.05$ ), y dedicación ( $r=.420$ ,  $p<.05$ ).

Para conocer si las variables satisfacción laboral y compromiso en el trabajo, así como las dimensiones que las integran, se correlacionaban de distinta forma de acuerdo al tipo de contratación, se calculó la correlación de las variables de estudio y sus factores por grupo.

En la tabla 12, se muestra la correlación entre los factores que integran las variables de estudio del **Grupo 1**; personal contratado de manera directa por la empresa obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 12

*Correlación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo (Grupo 1).*

	ISL F1 Evaluación	ISL F2 Comunicación	ISL F3 Desarrollo	ISL F4 Salud	ISL*66
<b>UWES-17 F1 Absorción</b>	--	--	--	--	--
<b>UWES-17 F2 Vigor</b>	<b>.483**</b>	--	<b>.507**</b>	--	--
<b>UWES-17 F3 Dedicación</b>	<b>.463**</b>	--	<b>.486**</b>	--	<b>.478**</b>
<b>UWES-17</b>	--	--	--	--	--

Nota: \*\* $p \leq .05$ .



Para el primer factor del Índice de Satisfacción Laboral; evaluación institucional del personal (ISL F1) se encontró una relación baja (positiva) entre los factores vigor y dedicación que integra el compromiso en el trabajo, indicando que los trabajadores que evalúan a la organización es porque en sus funciones se desempeñan con gran voluntad de dedicar el esfuerzo al trabajo (energía) y persistencia a las dificultades y problemas cotidianos ( $r=.483$ ,  $p<.05$ ), y dedicación al involucrarse en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo e inspiración, orgullo y reto ( $r=.483$ ,  $p<.05$ ).

El tercer factor del Índice de Satisfacción Laboral; desarrollo, capacitación y actualización de personal (ISL F3) se encontró una relación moderada (positiva) con los factores vigor y dedicación, que integra el compromiso en el trabajo, lo cual indica que los empleados presentan gran voluntad al dedicar el esfuerzo al trabajo ( $r=.507$ ,  $p<.05$ ), e involucramiento por el trabajo y experimentan una sensación de entusiasmo e inspiración por sus actividades ( $r=.486$ ,  $p<.05$ ).

El Índice de Satisfacción Laboral General (ISL\*66) se encontró una relación baja (positiva) con el factor dedicación, que integra el compromiso en el trabajo, indica que los trabajadores que experimentan un comportamiento de satisfacción hacia el trabajo que le interesa se siente en un ambiente agradable, se esfuerzan por involucrarse en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo e inspiración, orgullo y reto ( $r=.478$ ,  $p<.05$ ).



En la tabla 13, se muestra la correlación positiva entre los factores que integran las variables de estudio del **Grupo 2**; del personal contratado por outsourcing obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 13  
*Correlación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo (Grupo 2).*

	<b>ISL F1 Evaluación</b>	<b>ISL F2 Comunicación</b>	<b>ISL F3 Desarrollo</b>	<b>ISL F4 Salud</b>	<b>ISL*66</b>
<b>UWES-17 F1 Absorción</b>	--	--	--	--	--
<b>UWES-17 F2 Vigor</b>	--	--	--	--	--
<b>UWES-17 F3 Dedicación</b>	<b>.379**</b>	<b>.357**</b>	<b>.353**</b>	--	<b>.396**</b>
<b>UWES-17</b>	--	--	--	--	--

Nota: \*\* $p \leq 0.05$ .

Para el primer factor del Índice de Satisfacción Laboral; evaluación institucional del personal (ISL F1) se encontró una relación baja (positiva) con el factor dedicación que integra al compromiso en el trabajo, indicando que los trabajadores que evalúan a la organización es porque en sus funciones dedican el mayor tiempo a involucrarse en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo e inspiración, orgullo y reto ( $r=.379$ ,  $p<.05$ ).



En lo que respecta al segundo factor del Índice de Satisfacción Laboral; comunicación (ISL F2) se encontró una relación baja (positiva) con el factor dedicación que integra al compromiso en el trabajo, indicando que el nivel de comunicación en los trabajadores les permite tener mejores relaciones interpersonales porque les permite involucrarse por el trabajo y experimentan una sensación de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto ( $r=.357$ ,  $p<.05$ ).

El tercer factor del Índice de Satisfacción Laboral; desarrollo, capacitación y actualización personal (ISL F3) se encontró una relación baja (positiva) con el factor dedicación que integra al compromiso en el trabajo, indicando que cuando a los trabajadores les permiten realizar actividades y funciones que promuevan ascensos, un plan de vida y carrera dentro de la empresa se involucran por el trabajo y experimentan una sensación de entusiasmo e inspiración por sus actividades ( $r=.353$ ,  $p<.05$ ).

El Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) se encontró una relación baja (positiva) con el factor dedicación, que integra el compromiso en el trabajo, indica que los trabajadores que experimentan un comportamiento de satisfacción hacia el trabajo que le interesa se siente en un ambiente agradable, se esfuerzan por involucrarse en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo e inspiración, orgullo y reto ( $r=.396$ ,  $p<.05$ ).



# **DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**



## Discusión.

El comportamiento laboral de los trabajadores en la actualidad es un factor importante para que las empresas puedan llegar a cumplir sus objetivos y sean competitivas; para lo cual se involucran aspectos tales como; el tipo de empleo - actividad, de contratación, las prestaciones, la remuneración económica, los incentivos, la seguridad social, el grado de responsabilidad, retroalimentación del desempeño de las funciones, desarrollo profesional los cuales le permiten al empleado tener un sentido de pertenencia hacia la organización que presta sus servicios.

La presente investigación fue realizada para identificar si había relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo vinculado al tipo de contratación de los trabajadores en el sector de telecomunicaciones; de acuerdo a los resultados obtenidos, se puede identificar que existe relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y los factores del compromiso en el trabajo presentándose con mayor fuerza en el personal contratado de manera directa por la empresa.

Partiendo del objetivo de investigación se encontró lo siguiente:

**Se rechaza la  $H_0$  (1):** existen diferencias significativas en cuanto a su nivel de satisfacción laboral y nivel de compromiso en el trabajo. El resultado obtenido con el cálculo de la *prueba t* se concluyó:



- Respecto a la satisfacción laboral: no existen diferencias estadísticamente significativas en el personal contratado de manera directa por la empresa y el personal contratado de outsourcing en cuanto a su nivel de satisfacción laboral, ni tampoco en los factores evaluación institucional del personal, comunicación, desarrollo, capacitación y actualización personal, salud y condiciones laborales que integran la variable de estudio, aprobándose la hipótesis nula. Lo cual contrasta con los siguientes resultados obtenidos con el Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66).

Estos resultados son opuestos a lo encontrado por Beltrán (2003), quién concluyó que existen diferencias significativas en satisfacción laboral entre el personal contratado por outsourcing y contratado directamente por la empresa, donde el personal por outsourcing asignado es el más insatisfecho y encontrando diferencias en el factor salud y condiciones laborales y confirmando la hipótesis de estudio.

Esto tiene posibles antecedentes, en la primera década del siglo XXI, pues en el esquema de contratación de los trabajadores en la población mexicana, existían diferencias en las prestaciones que otorgaban las empresas, ya que estas podrían ser superiores a las que en su momento marcaba la ley, de acuerdo al tipo de contratación. En cambio, al día de hoy, y de acuerdo a la reforma laboral aprobada en el 2012, no deben existir diferencias en el tipo de contratación del personal, sea de manera directa o en modalidad outsourcing. Por lo tanto la percepción de los trabajadores referente al trabajo – actividad no debe afectar su comportamiento laboral.

Los resultados obtenidos no están apoyados por la teoría, lo cual nos indica que no se puede generalizar ninguno de éstos resultados a todas las organizaciones, puesto que esto nos está diciendo que no siempre se va presentar el mismo comportamiento.



Esto podría resaltar el hecho de que existen factores que están afectando las percepciones de los empleados respecto a organizaciones de diferentes maneras.

En lo que respecta el personal contratado de manera directa por la empresa, la mayoría de sus trabajadores tienen un contrato indefinido con las siguientes prestaciones: un porcentaje en vales de despensa, vales de comida, telefonía celular como herramienta de trabajo, descuento en tiendas de electrodomésticos, seguridad social, vacaciones, aguinaldo, servicio de comedor, prima vacacional, fondo de ahorro, seguro de vida, horario laboral establecido. Este tipo de trabajadores desarrollan actividades y funciones administrativas, mandos medios y operativos, con un rango de edad promedio de 30 años siendo el 80% de este grupo.

Lo anterior conlleva, que los trabajadores en la población mexicana busquen empresas que ofrezcan empleos con este tipo de prestaciones; con las cuales se sienten protegidos socialmente, que se sientan motivados e incentivados, y sean parte elemental de las organizaciones. Donde el trabajo – actividad – funciones les permitan tener una calidad de vida laboral óptima.

Una de las razones por las cuales es preferible este esquema, se debe a la situación médica en la cual si un trabajador que desempeña alguna actividad llegara a tener cualquier tipo de accidente (riesgo de trabajo) y no cuenta con ninguna clase de seguridad social, o seguro de vida, queda desprotegido tanto él como su familia.



De acuerdo con el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2011) este tipo de empresas se caracterizan por tener al empleado laborando dentro de las instalaciones del empleador, en ocasiones bajo su mando: esto tiene directamente una repercusión laboral y fiscal, porque la persona que labora bajo estas circunstancias se puede considerar directamente su trabajador, por las cláusulas que existen en el contrato de trabajo, donde se comprometen a cumplir con sus prestaciones, incluyendo las de terminación laboral; rescisión de contrato, finiquito y liquidación entre otras.

- En lo que respecta a la variable de compromiso en el trabajo, en los grupos no se encontraron diferencias estadísticamente significativas. Así como en dos factores que conforman el instrumento, los cuales son vigor y dedicación; mientras que en el factor Absorción ( $t= 5,17$ ;  $p= .00$ ), se observaron diferencias significativas entre grupos.

Se encontraron en los grupos diferencias significativas en el factor absorción, el cual se caracteriza por estar totalmente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápidamente y se experimenta desagrado por tener que dejar el trabajo. Esto se sustenta con la investigación de Duran (2005), donde demuestra que la absorción es un constructo que evoca una inmersión positiva al trabajo y que no provoca tensión.

En contraste el personal contratado por outsourcing, tienen un contrato determinado por 6, 9, 12 meses o en el mejor de los casos indefinido, con las siguientes prestaciones: seguridad social, vacaciones, aguinaldo, herramientas de trabajo (laptop y celular), con un horario laboral muy diverso de acuerdo a las necesidades de la operación y/o clientes. Desarrollan actividades y funciones diversas: operativas, mandos medios y administrativas, con un promedio de edad de 30 años siendo el 80% del grupo.



Se puede mencionar que este tipo de contratación por outsourcing disminuye los costos de producción a las empresas donde esta última puede dedicarse a su estrategia de negocios. Donde el nuevo trabajador se caracteriza por no tener un contrato de trabajo definido, sino temporal, con horarios flexibles, que no crea antigüedad y es contratado por empresas especializadas distintas de aquellas donde presta sus servicios.

En el personal contratado por outsourcing se encontró que 23.3% se encuentra en un nivel alto de compromiso en el trabajo en contraste con el personal contratado de manera directa, donde sólo se halló un 3.3%, la diferencia se puede deber a su tipo de contratación, ya que estos profesionistas están siendo evaluados constantemente por su desempeño o productividad de acuerdo a los objetivos para el cual fue contratado, lo cual ocasiona su renovación de contrato o un contrato indefinido, lo cual implica que el trabajador tenga un sentido de pertenencia por ser el trabajo su fuente de ingresos para poder cubrir sus necesidades.

Al respecto, Martínez (2010) respalda lo anterior al mencionar que este tipo de trabajadores están totalmente implicados y entusiastas al realizar su trabajo-actividad, siendo este su fuente de ingresos.

**Se acepta la Hi (2):** existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo, se encontró que existe relación estadísticamente significativa entre las dimensiones que integran la satisfacción laboral y los factores del compromiso en el trabajo en la muestra: el índice de satisfacción laboral (ISL\*66) así como en los siguientes factores; evaluación institucional del personal (ISL F1) y desarrollo, capacitación y actualización personal (ISL F3); se encontró una relación positiva entre los factores vigor (UWES-F2) y dedicación (UWES-F3), que integra el compromiso en el trabajo, aprobando la hipótesis alterna.



La evaluación, nos permite ofrecer un diagnóstico combinado en donde los factores que integran el compromiso en el trabajo puedan relacionarse con las dimensiones que integran la satisfacción laboral. Lo anterior se sustenta en las investigaciones de Rey y Col. (2004) y Duran y Col. (2005) quienes llegan a la conclusión de que la satisfacción laboral tiene una sólida vinculación con relación al compromiso en el trabajo.

**Se acepta la Hi (3):** existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo entre grupos, se determina que existen diferencias y relación en las dimensiones que integran la satisfacción laboral y los factores del compromiso en el trabajo de acuerdo al tipo de contratación.

- En el personal contratado de manera directa por la empresa, se encontró que existe una relación positiva estadísticamente significativa entre las dimensiones de la satisfacción laboral: evaluación institucional del personal (ISL F1) y desarrollo, capacitación y actualización personal (ISL F3); con los factores vigor (UWES-F2) y dedicación (UWES-F3), que integra el compromiso en el trabajo. Por último el instrumento del índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) se correlacionó positivamente únicamente con el factor dedicación que integra compromiso en el trabajo.

Lo anterior significa que en el personal contratado de manera directa, para mejorar la percepción de la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo, es necesario proveer a los empleados de retos laborales, enriquecer el trabajo con actividades motivantes e interesantes de acuerdo a las habilidades de cada empleado, lo cual se respalda en los estudios de Rey (2004) y Duran (2005), donde demuestran que existe una vinculación entre las variables de estudio.



En el personal contratado de manera directa al calcularse las correlaciones entre los factores de las variables de estudio se obtuvieron las puntuaciones más altas en comparación con el personal contratado por outsourcing.

Porque donde desempeñan sus funciones – actividades – este tipo de empleados cuenta con mejores condiciones de trabajo, mejor seguridad social y donde consideran al factor humano esencial o motor para el desempeño de las organizaciones. De ahí que las empresas lleguen a ofrecer prestaciones superiores para que los empleados se sientan valorados, y puedan retener a estos para que no tomen la decisión de cambiarse de empresa o de trabajo.

➤ De igual manera, en el personal contratado por Outsourcing, se halló una relación positiva estadísticamente significativa entre las dimensiones de la satisfacción laboral, evaluación institucional del personal (ISL F1), comunicación (ISL F2) y desarrollo, capacitación y actualización personal (ISL F3) y el índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66), se correlacionaron únicamente con el factor dedicación (UWES-F3) que integra el compromiso en el trabajo.

Lo anterior puede deberse a que en el personal contratado por outsourcing la percepción de la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo, está relacionado con retos laborales, con actividades motivantes e interesantes en el trabajo; además debe existir constante comunicación y retroalimentación en el desempeño de sus funciones; pues es evidente que factores como el tipo de contratación, remuneración económica, y las prestaciones que reciben por realizar su trabajo, contribuyen a tener determinada percepción sobre su satisfacción y compromiso con su trabajo.



Analizando los grupos, las dimensiones de la satisfacción laboral (ISL\*66) se correlacionan con factores de compromiso en el trabajo; ello se puede deber a las siguientes condiciones de trabajo: por el tipo de actividad, la seguridad de su trabajo y el horario fijo los cuales pueden influir en el bienestar y en la calidad de vida de los trabajadores y por consecuencia en su percepción.

Lo anterior indica que si las empresas se dedican en trabajar en los factores que integran a las variables de estudio, en donde el personal perciba un pago justo, igualmente donde sus ideas son tomadas en cuenta tanto por su jefe como por sus compañeros de trabajo, el desarrollo profesional y entrenamiento en las actividades y funciones ayudará a aumentar la satisfacción laboral y compromiso en el trabajo. Es decir a medida que aumentan las dimensiones de satisfacción laboral, se presenta compromiso en el trabajo, y por lo tanto, un menor agotamiento e insatisfacción hacia sus funciones que desempeñan.

De acuerdo Locke (1976) citado en Rey (2004) se caracteriza a la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias labores de los propios trabajadores, considerando a la satisfacción como un concepto multidimensional.

Investigaciones de Schaufeli (2002) respecto al compromiso en el trabajo concluyen que la estructura de tres factores es superior al modelo de un único factor, observándose una univarianza estructural en las diferentes culturas examinadas. Sumado a ello se observa que los tres factores del compromiso en el trabajo presentan una relación elevada entre sí.



La estructura multidimensional propuesta por Locke en la satisfacción laboral y la estructura de Schaufeli (2002) de tres factores en el compromiso en el trabajo, encontraron apoyo empírico para ambos teóricos en el presente estudio, pues éste coincide plenamente con sus postulados sobre el estudio de las variables. Por lo tanto los factores y las dimensiones halladas permiten evaluar ambas variables de estudio.

Es importante tener en cuenta que las aproximaciones multidimensionales y de factores, se dan a nivel grupo (personal contratado por la empresa y el personal contratado por outsourcing). Ello es más valioso a nivel de investigación al permitir generar estudios descriptivos y explicativos más detallados de las variables y abordarlos en su complejidad conceptual.

Las aportaciones teóricas que ayudan a explicar los resultados contrastantes que implican un cierto grado de satisfacción laboral y compromiso en el trabajo de los trabajadores son:

Las investigaciones de Duran (2005) que demuestran una sólida vinculación en el factor de absorción del compromiso en el trabajo, cuando se examina con los vínculos de satisfacción laboral aprobando la hipótesis propuesta, donde los factores del compromiso en el trabajo se relacionan con las dimensiones de satisfacción laboral al tratarse de constructos de correlación positiva.

Los resultados de ésta tesis comprueban lo postulado por Duran donde los factores del compromiso en el trabajo se vinculan con las dimensiones de



satisfacción laboral en diferentes grados en ambos grupos donde difiere su tipo de contratación de los trabajadores.

Lo cual se complementa y se sustenta en los estudios de Salanova (2000) donde se encontró que especialmente el factor dedicación tiene una capacidad predictiva con la satisfacción laboral.

Lo anterior se presenta en esta investigación en ambos grupos, pero con mayor fuerza en el personal contratado de manera directa por la empresa, siendo la dedicación el factor clave que puede afectar de forma positiva el bienestar psicológico de los empleados.

Valdez y Ron (2011) mencionan que las posibles consecuencias del compromiso en el trabajo se relacionan con actitudes positivas hacia el trabajo y la organización tales como el compromiso organizacional, satisfacción laboral y mínimas intenciones de rotación, iniciativa personal, motivación para el aprendizaje, conductas proactivas, desempeño laboral, salud (con bajos niveles de estrés y distrés) donde las funciones y actividades del trabajo se ve como un reto de superación y no como obstáculos.

El esquema de contratación de outsourcing se puede ver como una perversa aunque efectiva “reingeniería” de procesos en los negocios, tiene claras ventajas sobre la producción tradicional, pues disminuye los tiempos, abarata los costos y sobre todo reduce la plantilla de personal subordinado al igual que las prestaciones, pues al subcontratar los pesados y costosos contratos colectivos de trabajo que suelen acompañar a este tipo de empresas.



En donde se tendrá un impacto importante en el comportamiento humano, el cual es el motor que permite a una empresa pueda alcanzar sus metas, estrategias, expansión, nuevos mercados, etc. Ya que el sentido de pertenencia está relacionado con el tipo de contratación que se ofrece en nuestra actualidad en el mercado laboral en México. A pesar de que se aprobó la reforma laboral en el 2012, regulando las condiciones de trabajo en las diferentes modalidades de contratación de personal.

Hoy en día en México se apuesta más a la competitividad. Pues la llamada “nueva cultura laboral” intenta ser flexible, en las relaciones laborales tanto como sea posible, al grado de poner en riesgo incluso la seguridad laboral y la estabilidad en el empleo; vinculada a la productividad, que parecieran ser la clave del éxito empresarial contemporáneo.

Ya que en las empresas donde los empleados se comprometen de lleno con los objetivos y la visión de las mismas, la productividad laboral es mucho más elevada y los beneficios mucho más favorables; donde las empresas dan mejores prestaciones sociales e incentivos para poder motivar a sus empleados. Además de que perciben un salario digno, se necesitan trabajadores que realmente se dediquen y muestren interés por el tipo de trabajo – actividad desempeñada cotidianamente.

México es un país en vías de desarrollo, cuyas recientes reformas aprobadas: energética, la político electoral, la financiera, la hacendaria, la de telecomunicaciones, la educativa, entre otras; tratan de colocar al país en una posición donde pueda ser evaluado positivamente, en cuanto a la competencia empresarial y laboral, a nivel global.



## Conclusiones

Por lo anteriormente mencionado se concluye que:

- El personal contratado de manera directa por la empresa y el personal contratado por outsourcing, no se diferencian en cuanto a su nivel satisfacción laboral, es decir, su percepción hacia el trabajo en los grupos es la misma.
- El personal contratado de manera directa por la empresa y el personal contratado por outsourcing, no se diferencian en cuanto a su nivel de compromiso en el trabajo, sin embargo en el factor absorción se encontraron diferencias significativas entre grupos, es decir la percepción de los empleados, evoca una inmersión positiva al trabajo y que no provoca tensión.
- Existen relaciones positivas significativas entre las dimensiones que integran la satisfacción laboral y los factores del compromiso en el trabajo en la muestra de estudio, es decir a través de los estados afectivos o sentimientos de los trabajadores crean a partir de su actividad laboral, lo cual aumenta la posibilidad de que estas percepciones se reflejen en su comportamiento laboral.
- En el personal contratado de manera directa por la empresa presenta una sólida vinculación entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo, siendo este grupo el más alto en sus correlaciones ya que estos trabajadores cuentan con un paquete de prestaciones superiores a lo que marca la Ley Federal del Trabajo, el cual ayuda a percibir un mejor sentido de pertenencia hacia su trabajo – actividad – empresa.



- En contraste el personal contratado por outsourcing, presenta una vinculación baja pero significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso en el trabajo, siendo que estos trabajadores cuentan únicamente con las prestaciones que otorga dicha ley, y que están en constante evaluación para su recontractación, lo cual puede afectar la percepción de los trabajadores respecto a su comportamiento laboral y hacia su trabajo.
- Se encontró que el tipo de contratación de los trabajadores en la población mexicana en el sector de telecomunicaciones puede afectar la percepción de la satisfacción laboral y del compromiso en el trabajo, por lo tanto su comportamiento laboral.

Las conclusiones no se pueden generalizar, pero es importante tener presente que en ocasiones si existe este tipo de percepción en los trabajadores, hay que tener presente que los resultados pueden estar influidos por particularidades de la muestra utilizada; por ello es claro que, a pesar de no ser un estudio general, su contribución, es importante para ayudar a que las organizaciones puedan contar con trabajadores satisfechos laboralmente y comprometidos con sus funciones, además de tener la oportunidad de mejorar la calidad de vida de éstos.



# LIMITACIONES



Durante la elaboración y análisis de la investigación se enfrentaron diversas condiciones y factores que influyeron en los resultados, tales como, la poca literatura referente a la relación de satisfacción laboral y compromiso en el trabajo en México desde el enfoque de Salanova, además, a pesar de haber dado a conocer previamente a los participantes los fines del estudio, al momento de aplicar los cuestionarios, no fue posible garantizar la honestidad de los participantes porque muchos de los empleados por outsourcing tenían la inquietud o percibían que dichas entrevistas afectarían su contrato por lo tanto contestaban con cierta reserva, es decir, hubo cierto temor al responder los instrumentos.

Otra limitación del estudio fue no considerar el nivel de escolaridad en el personal contratado de manera directa por la empresa, respecto a los encuestados empleados bajo los términos del outsourcing quienes cuentan en su perfil con una licenciatura y un segundo idioma que en general fue inglés en un 50% de dominio.

Por último he de mencionar la incertidumbre que se vivió a finales del 2012 y durante el 2013, por la aprobación e implementación de las reformas decretadas por el gobierno federal en el ámbito laboral y en telecomunicaciones, lo cual repercutió en el entorno político, social y económico en México.



# SUGERENCIAS



La aplicación del índice de satisfacción laboral (ISL\*66) de Galicia y Hernández (2000). Dicho índice, en la presente investigación, obtuvo una confiabilidad general del instrumento de .949, así como en tres de sus dimensiones: evaluación institucional del personal y desarrollo, comunicación, capacitación y actualización personal. Sin embargo, en la última dimensión: salud y condiciones laborales, fue baja, al obtener solamente .458.

Lo anterior amerita una revisión del contenido de los ítems, ampliar más reactivos, los cuales permitan utilizar términos referentes a los temas que se abordan en esta última dimensión de salud y condiciones laborales. Ya que los cuatro ítems con los que cuenta no se aborda por completo la salud y las condiciones laborales, es de importante valor contar con una aproximación multidimensional de la satisfacción laboral.

Por otra parte, la aplicación del test UWES-17, en ésta investigación, tiene una consistencia interna adecuada, donde todos los ítems se relacionan de manera significativa con los factores a los que pertenecen. Ello resulta en una alta capacidad descriptiva y permite mantener una visión amplia de las diversas manifestaciones del constructo al no tener que eliminar o examinar ninguno de ellos para que el instrumento funcione correctamente; también indica que la adaptación al español del instrumento del compromiso en el trabajo, es adecuada para la población mexicana.

Con éste enfoque se beneficia tanto a la organización, como al empleado debido a que fomenta el crecimiento personal y, en última instancia, la realización del pleno potencial de sus conocimientos y habilidades, las cuales son promovidas por un contexto organizacional emprendedor, promoviendo en el empleado una voluntad de aprendizaje y desarrollo continuo.



Se recomienda que en la realización de futuras investigaciones se considere una muestra más amplia y una proporción entre hombres y mujeres equilibrada entre los dos grupos analizados y su tipo de contratación, esto con el fin de establecer diferencias y correlaciones contundentes.

Se le sugiere a la empresa del Grupo 1: personal contratado de manera directa por la empresa implemente cambios en su cultura organizacional donde se proporcione retroalimentación a sus empleados, con el objetivo de que estén enterados de lo que se espera de ellos en sus funciones y actividades, ya que esta información puede trascender en la operación de la organización y en la forma de actuar, pensar y de sentir de los trabajadores hacia la empresa.

Como se mencionó anteriormente, al no existir una variedad importante de investigaciones respecto al tema de satisfacción laboral y su relación con compromiso en el trabajo (enfoque Salanova) en la población mexicana, se considera que este estudio puede servir para futuras investigaciones, y contrastar estas variables con diferentes organizaciones del sector público y privado.

También es importante la aplicación de entrevistas presenciales que permita obtener mayor información sobre la percepción de la actividad laboral y que expresen de manera verbal su sentir ante inquietudes, ya que algunos instrumentos fueron contestados de manera electrónica y/o telefónica. Sin embargo implicaría un análisis más complejo.

Así mismo se sugiere realizar este tipo de investigación cuando se está por terminar la carrera, ya que posteriormente al ejercer la profesión se cuenta con poco tiempo disponible.



Otro factor importante y necesario de resaltar es la transparencia que deben de tener las empresas y proveedores de servicios (outsourcing) en el mercado laboral; donde den a conocer con claridad su paquete de prestaciones y las modificaciones que derivaron de la nueva reforma laboral (2012) en su tipo de contratación, esto con el fin de darle certidumbre a sus empleados.



# REFERENCIAS



- Agudo Marián. (2007). Burnout y engagement en profesores de primaria y secundaria. *Jornadas de Fomento de la Investigación*. España. Recuperado de URL <http://www.uji.es/publ/edicions/forum.thtml>
- Ángeles, G. M. (2007). *Influencia de la comunicación marital, la satisfacción familiar y laboral en la experiencia de la menopausia*. Tesis de Maestría, UAP. Puebla.
- Ardouin. J, (2000). *Motivación y Satisfacción Laboral*. Extraído: 8 de marzo, 2013 de http: [www.apsique.com](http://www.apsique.com)
- Balcazar H. D. J (2006). *Ventajas y desventajas de la contratación por outsourcing, con un enfoque de cultura organizacional. Caso práctico de la compañía afianzadora sa de cv*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. México.
- Bekker Arnold B., Demerouti Evangelia, Xanthopoulou Despoina. (2011). Cómo los Empleados Mantiene su Engagement en el Trabajo?. *Revista Ciencia & Trabajo*. Año 13. Núm. 41. 135-14. Chile. Recuperado de URL <http://www.cienciaytrabajo.cl/V2/index.html>
- Beltrán, V. N. & López T. M. (2003). *Satisfacción laboral en personal contratado por Outsourcing*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- Betanzos, N. (2007). Factores antecedentes y consecuentes del compromiso organizacional. México: UNAM: tesis de Doctorado. Facultad de psicología.
- Cambridge University Press “Diccionario Cambridge Compact English-Spanish (2008), Madrid España: Ediciones.SM.
- Castañeda, M. & Colaboradores (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS: un libro práctico para investigadores y administradores educativos*. Brasil.: EdiPURS.
- Duran Auxiliadora M., Extremadura Natalio., Montalbàn Manuel F., Rey Lourdes., (2005). Engagement y Burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Núm. 1-2. Vol. 21 145-158. España. Recuperado de URL <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317039009>



- Edelberg Guillermo S. (2005). Employee Engagement: Universidad de Palermo. Argentina: *Center for Business Research and Studies*. Recuperado de URL <http://www.palermo.edu/economicas/mba/index.html>
- Espinosa A. S. & Quintana Z. L. (2010). *Relación entre Burnout y autoevaluación del desempeño en una muestra de trabajadores*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- Farfán, G. M. C. (2006). *Construcción, validez y confiabilidad de un instrumento para medir satisfacción laboral en mujeres*. Tesis de Doctorado, Universidad Iberoamericana, México.
- Friedmann, G. (1971). *Tratado de Sociología del Trabajo*. México.: FCE.
- Galicia, T. A. & Hernández A. A. (2000). *Elaboración de un instrumento para medir satisfacción laboral*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- Gibson, J. (2006). *Organizaciones comportamiento, estructura, procesos*. (pp.108-127). México.: Mc Graw Hill.
- Gidró, G. (1998). *Nuevos modelos de gestión empresarial: el Outsourcing de proceso de negocios*. Madrid. Círculo de empresarios.
- Gutiérrez N. B. E & Olvera M. S. E. (2010). *El clima laboral y su relación con el compromiso organizacional en una dependencia gubernamental*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- Hellriegel, D., Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª. ed). México: Thomson Editores.
- Hernández, R.F. (2006). *Metodología de la investigación*. México.: Mc Graw Hill.
- IMCP, (2011). *Outsourcing: Prestación de servicios de personal y sus implicaciones en materia de seguridad social*. México.: IMCP.
- INEGI. (2004) Censos Económicos. Recuperado de URL [http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/resumen/2004/RG\\_CE04.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/resumen/2004/RG_CE04.pdf)
- INEGI. (2009) Censos Económicos; Personal que no depende de la razón social para la cual trabaja. México. Recuperado de URL [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono\\_PO\\_no\\_depnde\\_RS.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_PO_no_depnde_RS.pdf)



- Kerlinger, F. N. (2002). *Investigación del comportamiento: métodos de investigación en ciencias sociales*. México. Mc Graw Hill.
- Kreitner & Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. España. Mc Graw Hill.
- Landeros & Asociados Bufete Jurídico SC 2012. Reforma Laboral México 2012. México: Recuperado de URL <http://reformalaboralmexico.com/>
- Landy, J. (2005). *Psicología Industrial: Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. (pp. 378-401). México.: Mc Graw Hill.
- Leon Duarte, J. A., Romero Dessens, L.F., Olea Miranda Jaime Olea. (2012). Estudio de validez factorial del síndrome de Burnout y engagement en estudiantes universitarios de ingeniería. *Revista Alternativas en Psicología*. Año XVI. Núm. 27. Agosto-Septiembre. Recuperado de URL <http://alternativas.me/index.php/agosto-septiembre-2012/7-estudio-de-validez-factorial-del-sindrome-de-burnout-y-engagement-en-estudiantes-universitarios-de-ingenieria>
- Ley Federal del Trabajo. (2012). Cámara de Diputados del Heroico Congreso de la Unión (Última Reforma DOF 2012) Recuperado de URL <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>
- Mateos, P. (1999). *Dirección y objetivos de la empresa actual.*, Ed. Centro de Estudios Ramón Areces.
- Martínez, G. (2009). *Out-Sourcing*. México. Ediciones Fiscales ISEF S.A.
- Martínez Sánchez E., Unda Rosas S., Sandoval Ocaña J., Tovali Ahumada H., Rodríguez Martínez M & Marroquin Segura R. (2010). Prevalencia del engagement y relación con el modelo demanda/ control/ apoyo social en profesores de secundaria del Distrito Federal. *3er Foro de las Américas en investigación sobre Factores Psicosociales: Estrés y salud mental en el trabajo*. Recuperado de URL <http://factorespsicosociales.com/tercerforo/>
- Moreno, F. M. M. (2012). *Análisis y Crítica del Outsourcing en México*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Administración y Contaduría, UNAM. México.



- Muchinsky, P. (2007). *Psicología Aplicada al Trabajo*. (pp. 212-247), México.: Thomson.
- Muñoz, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Tesis doctoral. Facultad de Psicología. Universidad Complutense de Madrid.
- Oficina Internacional del Trabajo (2008). *Introducción al Estudio del Trabajo*. Ginebra.: Limusa.
- Oliverio, L., Linare, O., Gutierrez. M., (2010). "Satisfacción Laboral y Percepcion de salud mental en profesores" *Revista Mexicana de Investigación en Psicología*, Vol. 2, N.o 1, 2010 pag.31-38.
- Palma, S. (1999). *Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral en trabajadores de Lima Metropolitana*. Revista Teoría e Investigación en Psicología., Vol IX, No. j. 27-34.
- Parra P. P. & Perez V. C., (2010). Propiedades Psicométricas de la escala de compromiso académico, UWES-S (versión abreviada), en estudiantes de psicología. *Revista de Educación de Ciencias de la Salud*. Núm. (2): 128- 133. Chile. Recuperado de URL <http://www2.udec.cl/ofem/recs/anteriores/vol712010/RECS7110.pdf>
- Peña, Z. E. (2005). *Satisfacción laboral y su relación con la rotación de personal: un estudio comparativo*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- Ponce, G. J. & Lugo, C.I. (2009). *Satisfacción del personal del personal de enfermería en un hospital de gineco-obstetricia del Instituto Mexicano del Seguro Social*. Investigación. Centro Médico Nacional La raza. IMSS.
- Ramírez R., Benítez G. & Robles A. (2011). *Satisfacción laboral en una institución Educativa de nivel superior del Estado de México. Administración de Recursos humanos y comportamiento organizacional*. XVI Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática. Facultad de Contabilidad y Administración. UNAM. México.
- Rey L., Duran A., Extrema N., (2004). Análisis del contexto laboral y del perfil sociodemográfico de una muestra de profesionales que atienden a personas con discapacidad intelectual. *Siglo Cero*. Núm. 212. Vol. 35(4), 18-31. España. Recuperado de URL



<http://www.feaps.org/archivo/publicaciones-feaps/siglo-cero/ultimos-numeros.html>

- Rivera, F. M. (2010). *Relación de estrés y satisfacción laboral en servidores públicos*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ª.ed. ed). México Pearson Educación.
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional*. México. Printice Hall.
- Rodríguez, V. J (2007). *Administración Moderna de Persona*. (pp. 357-391). México.: Thomson.
- Ruiz, M. A. G. (2005). "Outsourcing" Instrumento jurídico sin control lega. *Revista Scientific International Journal*. Vol. 2. Núm. (1), January.April pag.21-30. Puerto Rico. Recuperado de URL  
<http://www.nperci.org/SIJ%20Vol.%202%20No.%201.pdf>
- Salanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A. (2002). The measurement of Burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71- 92.
- Salanova, M. Llorens, S. y Garcia, M. (2003). ¿Por qué se están "quemando" los profesores? *Prevención, Trabajo y salud*, Núm. 28 año. 2003.pag.16-20 Universitat Jaume I. Castellón
- Salanova, M., Schaufeli, W. (2009). *El Engagement en el Trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Secretaria de Gobernación (2012) Diario Oficial de la Federación: Reforma Laboral 2012. Recuperado de URL  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5280815&fecha=30/11/2012](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5280815&fecha=30/11/2012)
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A. (2002). The measurement of Burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71- 92.
- Schaufeli, W.B., Martinez, I., Marques Pinto, A. Salanova, M. & Bakker, A.B. (2002b). Burnout and engagement in university students: Across national study. *Journal of Cross- Cultural Psychology*, 33, 464-481.



- Schaufeli, W. B., & Bakker. (2004). Job demands, job resources, and their relationships with Burnout and Engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3) pag. 293-315.
- Shirom, A. (2002). Job related burnout: A review. In J.C. Quick & L. E. Tetrick (Eds). *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 245-264). American Psychological Association: Washington DC. Sonnentag, S.
- Shultz, P. (1999). *Psicología Industrial*. (pp. 243-276). México: Mc Graw Hill.
- Spector, P. E. (2002). *Psicología industrial y organizacional; Investigación y práctica*. (pp. 167\_215). México: Manual Moderno.
- Tejeda, T.J.M (2004). *Administración de la Calidad; Prácticas organizacionales percibidas y el compromiso de los trabajadores hacia la organización*. Tesis de Doctorado. Centro de Ciencias Económicas y Administrativas. Aguascalientes. México.
- Valdez Bonilla H., & Ron Munguía C., (2011). *UWES MANUAL: Utrecht Work Engagement Scale*. Traducción: Módulo de Atención Integral de la Comisaría General de Prevención y Reinserción Social del Estado de Jalisco. México.



# ANEXOS



## Anexo 1:

### Índice de satisfacción laboral (ISL\*66).

<b>Nombre (iniciales):</b>				<b>Edad:</b>
<b>Empresa Contratante:</b>				<b>Sexo:</b>
<b>Puestos:</b>				
<b>Fecha de Ingreso:</b>			<b>Antigüedad en el Puesto:</b>	
<b>Nivel de Puesto:</b>	Operador ---	Mando Medio ---	Gerencias ---	Administrativos

A continuación usted encontrará una serie de enunciados, lea cuidadosamente cada uno de ellos y marque con una "X" la opción que mejor describa su situación. Recuerde marcar su respuesta tomando en cuenta la siguiente escala.

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
TD	D	I	A	TA

1.-	La Institución me hace sentir como parte importante de ella.	TD	D	I	A	TA
2.-	Existe forma de saber si hago bien o mal mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
3.-	Puedo acudir a niveles superiores al de mi jefe cuando existe algún problema sabiendo que no habrá represalias en mi contra.	TD	D	I	A	TA
4.-	Es importante la integración del personal dentro de mi área.	TD	D	I	A	TA
5.-	Cuando cometo un error, mi jefe me lo hace saber de manera inmediata.	TD	D	I	A	TA
6.-	He recibido felicitaciones por los años que he prestado mis servicios en la Institución.	TD	D	I	A	TA
7.-	Conozco como se evalúan los resultados de mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
8.-	Dentro de mi área de trabajo se delegan las responsabilidades adecuadamente.	TD	D	I	A	TA
9.-	El convivir con personas de diferentes profesiones me enriquece de forma personal.	TD	D	I	A	TA
10.-	Existe buen trato con los funcionarios dentro de la Institución.	TD	D	I	A	TA
11.-	Mi jefe inmediato se preocupa por capacitarme para que realice mejor mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
12.-	En mi departamento se realizan juntas con los diferentes grupos de trabajo.	TD	D	I	A	TA
13.-	Dentro de las diferentes áreas de la institución tengo la oportunidad de trabajar con otras personas.	TD	D	I	A	TA
14.-	Estoy satisfecho con las prestaciones que me ofrece la institución.	TD	D	I	A	TA
15.-	Tengo la oportunidad de ascender y progresar en esta institución.	TD	D	I	A	TA
16.-	Mis superiores tienen la confianza de que haré mi trabajo en forma correcta.	TD	D	I	A	TA
17.-	En mi departamento existe colaboración y ayuda mutua con los compañeros en las actividades que se realizan.	TD	D	I	A	TA
18.-	Considero atractivos los beneficios que ofrece mi institución.	TD	D	I	A	TA
19.-	El equipo de trabajo con el que cuento está diseñado para realizar adecuadamente las actividades que desempeño.	TD	D	I	A	TA
20.-	He sido promovido por mis logros en el trabajo.	TD	D	I	A	TA
21.-	El actualizar mis conocimientos, me permite estar a la vanguardia en el trabajo que realizo.	TD	D	I	A	TA
22.-	Conozco los objetivos específicos de mi área de trabajo.	TD	D	I	A	TA
23.-	El personal que labora en mi área fácilmente se integra a un equipo de trabajo.	TD	D	I	A	TA
24.-	Conozco y comprendo los objetivos generales de la Institución.	TD	D	I	A	TA
25.-	Me siento capaz de tener un puesto de mayor responsabilidad.	TD	D	I	A	TA
26.-	Mi jefe propicia el trabajo en equipo dentro del área.	TD	D	I	A	TA
27.-	La motivación en el trabajo que desempeño no depende de la estabilidad en mi puesto.	TD	D	I	A	TA
28.-	Los cursos que he tomado en esta institución me han ayudado a mejorar.	TD	D	I	A	TA



29.-	Mi jefe inmediato me motiva para lograr un mayor desempeño en mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
30.-	Mi jefe inmediato se preocupa por mi desarrollo personal.	TD	D	I	A	TA
31.-	Se me ha preparado para desempeñar un puesto de mayor responsabilidad.	TD	D	I	A	TA
32.-	Me siento satisfecho con lo que he logrado hasta este momento en la Institución.	TD	D	I	A	TA
33.-	Los materiales y equipo con los que cuento son los necesarios para realizar con eficacia mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
34.-	Los medios de información, con que cuenta la institución (posters, tableros, carteles, etc.) son efectivos para la comunicación.	TD	D	I	A	TA
35.-	La forma en que mi jefe inmediato evalúa mi desempeño es objetiva.	TD	D	I	A	TA
36.-	En mi departamento se implementan diferentes sistemas de trabajo orientados hacia la consecución de mejores resultados.	TD	D	I	A	TA
37.-	La institución se preocupa por mantener informado al personal.	TD	D	I	A	TA
38.-	El trabajo que desempeño es rutinario.	TD	D	I	A	TA
39.-	Utilizo el total de mis capacidades en el desempeño de mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
40.-	Encuentro algo nuevo para aprender en mis funciones de trabajo actual.	TD	D	I	A	TA
41.-	La institución me apoya para tomar cursos impartidos por otras dependencias o instituciones.	TD	D	I	A	TA
42.-	El ambiente de trabajo favorece la comunicación.	TD	D	I	A	TA
43.-	Tengo buena comunicación con mis jefes y superiores.	TD	D	I	A	TA
44.-	En la Institución, quien desempeñe adecuadamente su trabajo está seguro de conservar su empleo.	TD	D	I	A	TA
45.-	La Institución y condiciones de espacio son adecuadas para la correcta realización de mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
46.-	Cuento con la información necesaria para realizar mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
47.-	En ocasiones es necesario llevar el trabajo extra a la casa.	TD	D	I	A	TA
48.-	Mis ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por mi jefe.	TD	D	I	A	TA
49.-	La información que recibo por parte de la Institución es adecuada y oportuna.	TD	D	I	A	TA
50.-	En la institución mis superiores valoran mi esfuerzo personal.	TD	D	I	A	TA
51.-	Las diferencias entre la institución y el personal, se manejan en forma satisfactoria para ambas partes.	TD	D	I	A	TA
52.-	Cuando hago un buen trabajo mi jefe lo reconoce de inmediato.	TD	D	I	A	TA
53.-	Conozco y llevo a cabo con exactitud las funciones de mi puesto.	TD	D	I	A	TA
54.-	Tengo la facilidad de analizar, discutir, revisar, aspectos de mi trabajo con mi jefe inmediato.	TD	D	I	A	TA
55.-	Las funciones de trabajo en mi departamento están bien repartidas entre mis compañeros y yo.	TD	D	I	A	TA
56.-	La Institución se preocupa porque el personal se sienta a gusto en ella.	TD	D	I	A	TA
57.-	Cuando cometo un error mi jefe inmediato me corrige con tacto.	TD	D	I	A	TA
58.-	Considero de buena calidad la información que he recibido en los cursos de capacitación.	TD	D	I	A	TA
59.-	Considero tener estabilidad y continuidad en mi empleo dentro de la Institución.	TD	D	I	A	TA
60.-	Las políticas y normas de la Institución son claras.	TD	D	I	A	TA
61.-	Me siento estancado en mi puesto.	TD	D	I	A	TA
62.-	El trabajo me ha ocasionado algún malestar físico.	TD	D	I	A	TA
63.-	Mi trabajo es agotador.	TD	D	I	A	TA
64.-	El realizar un buen trabajo me permite tener ciertos privilegios en la Institución.	TD	D	I	A	TA
65.-	Cuento con entera libertad de acción en mi trabajo.	TD	D	I	A	TA
66.-	Sé lo que los jefes esperan de mí en la realización de mis actividades.	TD	D	I	A	TA

**La información que sea recabada se manejará con completa confidencialidad**

**Gracias por su colaboración.**



## Anexo 2

### Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES versión 17 reactivos).

Nombre Completo: \_\_\_\_\_

Instrucciones:

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste "0" (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Marca colocando un **1** en el espacio que corresponda (como en el siguiente ejemplo):

Nunca 0 Ninguna vez	Casi nunca 1 Pocas veces al año	Algunas veces 2 Una vez al mes o menos	Regularmente 3 Pocas veces al mes	Bastantes veces 4 Una vez por semana	Casi siempre 5 Pocas veces por semana	Siempre 6 Todos los días
			<b>1</b>			

Ejemplo: *Escucha música mientras trabajo*

Nunca 0 Ninguna vez	Casi nunca 1 Pocas veces al año	Algunas veces 2 Una vez al mes o menos	Regularmente 3 Pocas veces al mes	Bastantes veces 4 Una vez por semana	Casi siempre 5 Pocas veces por semana	Siempre 6 Todos los días

1. En mi trabajo me siento lleno de energía						
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional						
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando						
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo						
5. Me entusiasma mi trabajo						
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor						
7. Mi trabajo me motiva						
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar						
9. Me concentro en mi trabajo						
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago						
11. Mi trabajo me absorbe						
12. Aguanto trabajar durante largos períodos de tiempo						
13. Mi trabajo me plantea retos constantes						
14. Me "dejo llevar" por mi trabajo						
15. Soy persistente en mi trabajo						
16. Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo						
17. Incluso cuando las cosas no están bien, saco fuerzas para seguir trabajando						

©Uso exclusivo para fines de investigación científica.

La información que sea recabada se manejará con completa confidencialidad.

GRACIAS POR TU PARTICIPACIÓN