



Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Facultad de Contaduría y Administración
Centro de Investigación y Estudios de Posgrado

Tesis

“Relación de la interacción trabajo-familia, engagement en el trabajo y desempeño laboral en trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí”

Que presenta:

Mirna Guadalupe Juárez Soldevilla

Para obtener el grado de:
Maestro en Administración con Énfasis en Gestión Pública

Director de tesis
Dra. Aída Ortega Velázquez

San Luis Potosí, S.L.P.
Junio 2021



Relación de la interacción trabajo familia engagement en el trabajo y desempeño laboral en trabajadores de una entidad paraestatal en la ciudad de San Luis Potosí por Mirna Guadalupe Juárez Soldevilla se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



Tesis

“Relación de la interacción trabajo-familia, engagement en el trabajo y desempeño laboral en trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.”

Que presenta

Mirna Guadalupe Juárez Soldevilla

Para obtener el grado de:

Maestro en Administración con Énfasis en Gestión Pública

Jurado que aprobó el trabajo escrito de tesis para su defensa en el examen oral:

Dra. Aída Ortega Velázquez
Director

Dra. Adriana Eugenia Ramos Ávila
Codirector

Dra. Nadia Carolina Rangel Valdivia
Asesor

San Luis Potosí, S.L.P.
Junio 2021



Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Facultad de Contaduría y Administración
Centro de Investigación y Estudios de Posgrado



La que suscribe Mirna Guadalupe Juárez Soldevilla, en mi carácter de autor y titular de la publicación de capítulo de libro que lleva por nombre “Relación de la interacción trabajo-familia, engagement en el trabajo y desempeño laboral en trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.”, en lo sucesivo “LA OBRA”, autorizo a la Universidad Autónoma de San Luis Potosí para que lleve a cabo la divulgación de la obra en formato físico y electrónico, y sin fines de lucro.

La Universidad Autónoma de San Luis Potosí, se compromete a respetar en todo momento mi autoría y a otorgarme el crédito correspondiente.

San Luis Potosí, S. L. P., Junio de 2021.

Atentamente

Mirna Guadalupe Juárez Soldevilla



Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Facultad de Contaduría y Administración
Centro de Investigación y Estudios de Posgrado



Aclaración

El presente trabajo que lleva por título “Relación de la interacción trabajo-familia, engagement en el trabajo y desempeño laboral en trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.” Se realizó entre agosto 2019 a marzo 2021, bajo la dirección de la Dra. Aida Ortega Velázquez, Dra. Adriana Eugenia Ramos Ávila y Dra. Nadia Carolina Rangel Valdivia.

Originalidad

Por este medio aseguro que he realizado este documento de tesis para fines académicos sin utilizar otros medios más que los indicados y sujetándome a la normativa de la institución.

Las referencias e información tomadas directa o indirectamente de otras fuentes se han definido en el texto como tales y se ha dado el debido crédito a las mismas.

El autor exime a la UASLP de las opiniones vertidas en este documento y asume la responsabilidad total del mismo.

Este documento no ha sido sometido como tesis a ninguna otra institución nacional o internacional en forma parcial o total.

Sí se autoriza a la UASLP para que divulgue este documento de tesis para fines académicos.

Atentamente

Mirna Guadalupe Juárez Soldevilla

Dedicatoria

Agradezco a Dios por darme la fuerza para continuar en este proceso y lograr obtener este deseado anhelo.

A mis padres por su amor incondicional, a mis hermanas y cuñados por su apoyo en todo momento, a mis amigos por su paciencia y siempre estar presentes y principalmente a mis sobrinos quienes a diario llenan mi vida de grandes enseñanzas y amor.

Gracias a mi directora la Dra. Aida por confiar desde un inicio en mí y apoyarme en el desarrollo de ésta investigación.

Tabla de contenido	
Resumen	11
Capítulo 1: Introducción	12
1.1 - Antecedentes	12
1.2 - Problemática	14
1.3 - Preguntas de Investigación	16
1.4 - Objetivos	16
1.4.1 - Objetivo General	16
1.4.2 - Objetivos Específicos	17
1.5 - Justificación	17
1.6 - Delimitación del Objeto de Estudio	19
1.7 - Hipótesis	20
1.8 - Modelo de Investigación	21
Capítulo 2: Marco Teórico	22
2.1 - Trabajo, Familia, Salud y Vida Digna	22
2.2 - Interacción Vida Familiar y Laboral	26
2.2.1 - Salud física, mental y emocional	32
2.2.2 - Protección a la familia, seguridad social	35
2.3 - <i>Engagement</i> en el trabajo	38
2.3.1 - Dimensiones del Engagement en el trabajo	41
2.4 - Desempeño laboral	44
2.4.1 - Clasificación del desempeño laboral	45
2.5 – Contexto de interacción de la Nueva Gestión Pública con variables	48
2.5.1 - Nueva Gestión Pública	48
2.5.2 - Comportamiento Organizacional	50
2.5.3 - Psicología Organizacional Positiva (POP)	55
Capítulo 3. Metodología	59
3.1 - Enfoque Metodológico	59
3.2 - Tipo de estudio	60
3.3. - Unidad de Análisis	62
3.4 - Población	63
3.4.1 - Procedimiento de Muestreo	64

3.4.2 - Muestra	65
3.5 - Procedimiento	65
3.6 - Recolección de datos y medidas	67
3.6.1 - Instrumento de recolección: encuesta	68
3.7 - Análisis de los datos	70
3.8 - Validación del instrumento	70
Capítulo 4. Resultados	72
4.1 Resultados Descriptivos de las variables sociodemográficas	72
4.1.1 Edad	72
4.1.2 Género	73
4.1.3 Estado civil	74
4.1.4 Paternidad / Maternidad	75
4.1.4.1 Con o sin hijos/as	76
4.1.4.2 - Número de hijas e hijos	77
4.1.5 Años de antigüedad en su puesto de trabajo	78
4.1.6 Tipo de puesto de trabajo	79
4.1.7 Tipo de contratación	80
4.1.8 Nivel académico concluido	81
4.2 Análisis Estadístico Descriptivo de las variables del Instrumento	82
4.2.1 – Interacción trabajo-familia	84
4.2.1.1 – Interacción negativa trabajo-familia	84
4.2.1.2 – Interacción negativa Familia-trabajo	88
4.2.1.3 – Interacción positiva trabajo-familia	90
4.2.1.4 – Interacción positiva familia-trabajo	92
4.2.2 – Engagement en el trabajo	94
4.2.2.1 – Vigor	95
4.2.2.2 – Dedicación	96
4.2.2.3 – Absorción	98
4.2.3 – Desempeño laboral	99
4.3 - Resultados de correlación entre las variables	102
Capítulo 5. Conclusiones	104
Referencias	112

Índice de Tablas, Figuras y Anexos

Figura 1. Variables para el Modelo de Investigación	18
Figura 2. Modelo Bidimensional de Russel	39
Figura 3. Modelo Healthy y Resilient Organization (HERO)	40
Figura 4. Composición de las Organizaciones	49
Figura 5. Criterios genéricos de la efectividad organizacional	51
Tabla 1. Trabajadores por forma de contratación	62
Figura 6. Organigrama Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí	63
Tabla 2. Nivel de Confiabilidad de las Variables	71
Figura 7. Histograma de rangos de edad de las personas trabajadoras de la CEA	73
Figura 8. Histograma del género de las personas trabajadoras de la CEA	74
Figura 9. Histograma del estado civil de las personas trabajadoras de la CEA	75
Figura 10. Histograma de las personas trabajadoras con o sin hijas e hijos de la CEA	76
Figura 11. Histograma del número de hijas e hijos de las personas trabajadoras de la CEA	77
Figura 12. Histograma de los años de antigüedad en el puesto de trabajo de las personas empleadas de la CEA	79
Figura 13. Histograma del tipo de puesto de las personas trabajadoras dentro de la CEA	80
Figura 14. Histograma de tipo de contratación de las personas dentro de la CEA.	81
Figura 15. Histograma de nivel académico concluido de las personas trabajadoras de la CEA.	82
Tabla 3. Estadísticos Descriptivos de las 3 variables de análisis	83
Tabla 4. Resultados descriptivos de la variable Interacción negativa trabajo-familia	85

Tabla 5. Resultados descriptivos de la variable Interacción negativa familia-trabajo	88
Tabla 6. Resultados descriptivos de la variable Interacción positiva trabajo-familia	90
Tabla 7. Resultados descriptivos de la variable Interacción positiva familia-trabajo	92
Tabla 8. Resultados descriptivos de la variable <i>engagement</i> en el trabajo	95
Tabla 9. Resultados descriptivos de la variable Desempeño laboral	99
Tabla 10. Correlaciones entre las variables del estudio	103
Anexo 1. Cuestionario Vida Familiar y Laboral	123

Resumen

Actualmente las organizaciones públicas han enfocado su atención en el valor de su capital humano, al ser el principal medio para hacer realidad su misión y visión y les permite mejorar el desempeño de las funciones públicas. Para la organización es trascendental que las personas empleadas obtengan buenos niveles de salud personal, para que ello se vea reflejado en la vida laboral y familiar mediante un nivel organizacional favorable. El capital humano se ha venido adaptando a las diversas formas de trabajo que día con día han cambiado que ha trascendido en el aspecto psicológico y no únicamente en el económico. Es importante la satisfacción en la existencia humana para que exista un equilibrio en el trabajo; en un trabajo que genere experiencias, habilidades y oportunidades de enriquecimiento no solo económico. Con base en lo anterior, el objetivo principal de este trabajo fue la relación entre la interacción trabajo- familia, *engagement* en el trabajo y desempeño laboral en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí. Para llevar a cabo la investigación, se recolectaron datos de una muestra de 138 empleados de dicha entidad. El tipo de estudio que fue utilizado es descriptivo y correlacional y su diseño fue transversal ya que los datos fueron recolectados en un solo momento. Los resultados señalan que existe una correlación entre las tres variables la interacción trabajo- familia, *engagement* en el trabajo y desempeño laboral. Sin embargo, se considera que los tres factores pueden llegar a influir en otras variables organizacionales, razón por la cual su estudio continúa siendo de gran interés para la investigación en administración de recursos humanos en entidades públicas.

Capítulo 1: Introducción

1.1 - Antecedentes

En la época moderna, se identifica al trabajo como una actividad clave para la autonomía, de creación desde la individualidad, adquiriendo un carácter central, engloba aspectos de la vida personal y familiar, configurando formas de relación que permiten la transformación de la sociedad a través de la relación consigo mismo y con el entorno. El trabajo se constituye en un valor que no solo es instrumental, es decir, no solo cubre necesidades básicas de forma económica, sino también aspectos de identidad y metas personales (Romero, 2017).

Actualmente, el trabajo es visto como un fenómeno psicosocial, por ser el resultado de la interacción de individuos y factores de tipo social, cultural y económico. En el ámbito laboral, todas las transformaciones que se ocasionan al interior de la organización pueden generar riesgo para las personas que laboran allí, causando deterioro significativo en su bienestar (Rivera-Porras, 2019).

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) ha definido el enfoque de riesgo como un método de trabajo para el cuidado de la salud de las poblaciones, comunidades, familias e individuos; permite determinar los riesgos como características que se asocian con un resultado de daño específico a la salud. Se define factor de riesgo como “la probabilidad que tiene un individuo o un grupo de individuos de sufrir en el futuro daño en su salud”. La salud pública supone que los cuidados de salud de una población deben jerarquizarse de acuerdo con los riesgos de esta y los recursos se deben distribuir para una atención con equidad, eficiencia y efectividad (Velasco, 2013).

La inquietud por el estudio de la salud de las y los trabajadores es relativamente reciente, sus inicios los marca la revolución industrial y las investigaciones respecto al tema

han ido en aumento. Las organizaciones actuales tienen la función de garantizar, evaluar y orientar a la persona empleada para que logre tener un adecuado bienestar laboral y un equilibrio físico, mental y emocional, lo cual repercute de forma positiva en su desempeño (Martínez-Vargas y Rivera-Porras, 2019).

Respecto a la gestión de recursos humanos, se debe reiterar su trascendencia por encima de cualquier otro recurso con el que cuente una organización, en el recurso humano reside el valor agregado de la organización, así como el valor de la toma de decisiones, creatividad y la actuación ética de la organización. Conforme a ello, se implementó la (Norma Oficial Mexicana) NOM-035-STPS-2018 esta se enfoca en la identificación, análisis y prevención de riesgo psicosocial a los que están expuestos las y los trabajadores, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.

La NOM-035 sobre factores de riesgo psicosocial de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), supone una obligación para las empresas en cuanto a identificar, prevenir y evitar los agentes de riesgo que perjudican la salud mental de sus colaboradoras y colaboradores (Occupational Health, 2019).

Como ya se mencionó, la NOM-35 comprende dos aspectos 1) el entorno organizacional favorable y 2) los factores de riesgo psicosocial, definidos como:

- Entorno Organizacional Favorable: “aquel en el que se promueve el sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa; la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los trabajadores del centro de trabajo; la participación proactiva y comunicación entre trabajadores; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, la evaluación y el reconocimiento del desempeño”.

- Factores de Riesgo Psicosocial: “aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado”.

El presente trabajo se centrará en uno de estos dos aspectos que comprende la norma:

1) el entorno organizacional favorable: se evaluará si la relación de la interacción trabajo-familia afecta el desempeño laboral trabajadores de una organización pública y si la variable de tipo organizacional personal *engagement* en el trabajo (que se describe a profundidad en el capítulo 2) influye a su vez en el desempeño laboral.

1.2 - Problemática

Las organizaciones actuales se encuentran en constante cambio y las del sector público no son la excepción, los gobiernos han adoptado nuevas prácticas que se traducen en una modificación deliberada de las estructuras administrativas, procesos, funciones, cambios normativos, de valores y de cultura organizacional, con la finalidad de adaptarse a las características del medio ambiente (Contreras, 2015).

Para que la organización obtenga procesos de productividad y calidad requieren que ponga en marcha un programa de mejoramiento continuo, planeado para reacomodar las estructuras jerárquicas, misión imposible de lograr sin la participación del capital humano, pues son la principal herramienta que la organización posee para transformarse, alcanzar sus objetivos, conseguir y hacer realidad su misión y visión.

Históricamente se ha afirmado que la parte económica es muy importante para las y los empleados, como lo expresó Carlos Marx “el hombre necesita, en primer lugar, comer,

beber, tener un techo y vestirse antes de hacer política, ciencia, arte, religión”, también se requieren de factores como comunicación, buen ambiente de trabajo, participación activa en toma de decisiones; para esto es necesario provocar en las y los trabajadores, sentido de pertenencia, compromiso, satisfacción laboral, motivación y por ende identificación con la organización (Castaño, 2012).

En ese contexto, surge la nueva gestión pública, la cual está adoptando las prácticas de gestión utilizadas por el sector privado, con el objeto de mejorar la gestión en las entidades públicas, para de esta forma lograr un servicio más eficiente y efectivo (Brignall y Modell, 2000) citados en Bastidas y Ripoll, (2003). La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) ha instrumentado ocho estrategias para aplicar en la Nueva Gestión Pública y de manera específica, este trabajo está interesado en el punto 5, que corresponde a la gerencia de recursos humanos.

Para el caso de las organizaciones públicas, y en general para todo contexto organizacional, hay diversas maneras en las que pueden variar los comportamientos por variables como la salud, la felicidad o la actitud ante los problemas de quienes la integran. Puede ayudar a tener un mejor entendimiento de dichos comportamientos el recobrar elementos del campo de la Psicología, en particular desde la Psicología Organizacional Positiva (POP), en la que se ahondará más adelante, pero que trata de enfocarse no en patologías o deficiencias como suele hacerse tradicionalmente, sino que intenta reforzar fortalezas o características virtuosas de las organizaciones en la búsqueda de optimizar precisamente los niveles de bienestar y de satisfacción, tanto en las personas empleadas como en la organización y su desempeño (Hernández, 2016; Peterson, 2008).

Al lograr la optimización en el nivel de una organización pública, esto inclusive puede acarrear una mejora en el desempeño de las funciones públicas, e indirectamente de los

indicadores de las políticas públicas del rubro en cuestión, lo cual puede reflejarse en actitudes positivas de la ciudadanía hacia las instituciones y fortalecer la democracia. Así, para las organizaciones es algo trascendental el poder conciliar la vida familiar y la laboral de sus integrantes para obtener mejores niveles de salud personal, para que la salud se presente también en el nivel organizacional. Como se detalla a continuación, ese buen balance de interacción entre vida familiar - laboral, podría tener relación con un buen nivel de *engagement* en el trabajo y, a su vez, con un mejor nivel de desempeño organizacional.

1.3 - Preguntas de Investigación

1. ¿Existe una relación entre la interacción trabajo-familia con el desempeño laboral en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí?
2. ¿Existe una relación entre la interacción trabajo-familia con el *engagement* en el trabajo en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí?
3. ¿Existe una relación entre el *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí?

1.4 - Objetivos

1.4.1 - Objetivo General

Analizar la relación entre la interacción trabajo- familia, *engagement* en el trabajo y desempeño laboral en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.

1.4.2 - Objetivos Específicos

- Analizar la relación entre la interacción trabajo-familia con el desempeño laboral en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.
- Analizar la relación entre la interacción trabajo-familia con el *engagement* en el trabajo en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.
- Analizar la relación entre el *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.

1.5 - Justificación

La administración pública mexicana se encuentra en un proceso histórico de cambio institucional que representa una transición para pasar de un sistema de lealtades personales a un sistema institucional, basado en el fortalecimiento y apego a las instituciones, a partir de nuevas reglas en el ámbito gubernamental (Sánchez, 2013). Para ello, se necesita realizar no sólo un análisis sobre los retos para la administración pública que implica los nuevos modelos institucionales, sino, también diagnósticos de cómo se interrelacionan variables como la interacción trabajo-familia, el *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral dentro de las instituciones públicas actuales.

La propuesta teórica basada en las nuevas corrientes del desarrollo organizacional como la Psicología Organizacional Positiva o (POP), el *engagement* en el trabajo y las organizaciones saludables invitan a repensar la organización pública actual. Por ejemplo, en el Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad

Laboral de las Dependencias Estatales de San Luis Potosí 2017, realizado por el Instituto Estatal de las Mujeres de San Luis Potosí (IMES) y el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), indica que las y los trabajadores a nivel estatal tienen una percepción negativa respecto a la remuneración por el trabajo que desempeñan, es decir, no ven un equilibrio entre su sueldo y la labor que tienen que desempeñar para conseguirlo (IMES, 2017).

De igual manera, las personas que tienen la preparación nivel licenciatura, maestría y doctorado sienten que su salario es injusto por las actividades realizadas, en comparación con las servidoras y servidores públicos que cuentan con primaria y secundaria terminada, quienes, en su mayoría, indican que la retribución les parece justa (IMES, 2017). Esto indica que la escolaridad es un factor determinante para la percepción sobre la remuneración recibida. A mayor grado escolar, la percepción negativa aumenta para el caso de las y los funcionarios estatales. Sin embargo, se mostraron satisfechos con el trabajo que realizan en las instituciones.

Lo anterior da cuenta por una parte de que aún hay cosas por hacer dentro de las organizaciones públicas, la poca remuneración por el trabajo se ve reflejado en el desempeño laboral y el *engagement* en el trabajo dentro de la institución. Además, habrá que preguntarse por qué es alta la satisfacción, la misma puede obedecer no tanto a la remuneración económica sino a otro tipo de variables como las prestaciones de ley o el ambiente interno laboral. En el ámbito laboral de las instituciones públicas estatales, se requiere conocer el clima laboral, situación para la que se lleva a cabo desde octubre de 2019 en México la NOM-035-STPS-2018 de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). Esta normativa busca prevenir factores de riesgo psicosocial. Promueve una invitación a las empresas a tomar responsabilidad por la presencia de agentes de riesgo para la salud mental de las y los

trabajadores. De acuerdo con Occupational Health (2019), con lo anterior se cubren tanto factores de riesgo psicosocial, como un entorno organizacional favorable.

Dado que las perspectivas recuperadas por este estudio, como la Psicología Organizacional Positiva (POP), el *engagement* en el trabajo y las organizaciones saludables, han sido desarrolladas en empresas anglo europeas donde los derechos laborales están mejor establecidos y garantizados que en América Latina, hay que estar conscientes de sus variaciones en cada contexto, en especial, en México. Resulta importante, siguiendo con las normativas mexicanas, lo ocurrido en el 2019 cuando se reformó la Ley Federal del Trabajo que entre otras cosas, habilitó a las Juntas de Conciliación y Arbitraje a Juzgados regidos por el Poder Judicial, para analizar lo que sucede dentro de las paraestatales en el Estado de San Luis Potosí. Tal como la Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí (CEASLP), siendo una de las más importantes para el funcionamiento de la institución estatal en su totalidad y debe tener procesos organizacionales para brindar un servicio eficaz y oportuno a la población. Conocer cuáles son las dinámicas dentro de dicha institución nos pueden dar luces para crear estrategias eficaces en mejorar las relaciones organizacionales dentro de la gestión pública y estar a la altura de la situación de los cambios sociales, culturales, pero, sobre todo, del respeto a los derechos laborales y salud psicosocial que las y los miembros de la administración pública merecen.

1.6 - Delimitación del Objeto de Estudio

Esta investigación se llevó a cabo en la Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí (CEASLP). En el apartado de metodología se detallarán las dimensiones, organigrama y funcionamiento interno de la CEASLP, organización pública que se rige por el propio Reglamento Interior, y los manuales de procesos que complementan su actuación, aunque

por ahora conviene adelantar que se concibe como una organización pública por sus atribuciones y por la presentación retomada del propio portal web institucional, donde se define como “un organismo público descentralizado, comprometido en satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios, al proporcionarles resultados de alta calidad en los servicios que solicitan en materia de agua potable y saneamiento, a través del trabajo en equipo y del desarrollo personal de todos los trabajadores que conforman las diferentes áreas de la Comisión Estatal del Agua” (CEASLP, 2020).

La CEASLP se integra por 194 trabajadores y trabajadoras en sus diferentes áreas lo cual metodológicamente se analizará respecto al tipo de instrumento y su aplicación, esto se detalla también en el apartado respectivo dentro del Capítulo 3. Sobre su actuar en términos institucionales, es posible recuperar de su página web lo que establece como Misión y Visión. Su misión la enuncia como “Planear, asesorar y ejecutar la infraestructura hidráulica en materia de agua potable y saneamiento en el Estado, con la calidad que satisfaga las necesidades de nuestros usuarios” y la Visión como “Ser un organismo líder a nivel nacional, certificado por la calidad de sus servicios en materia de agua potable y saneamiento.”

1.7 - Hipótesis

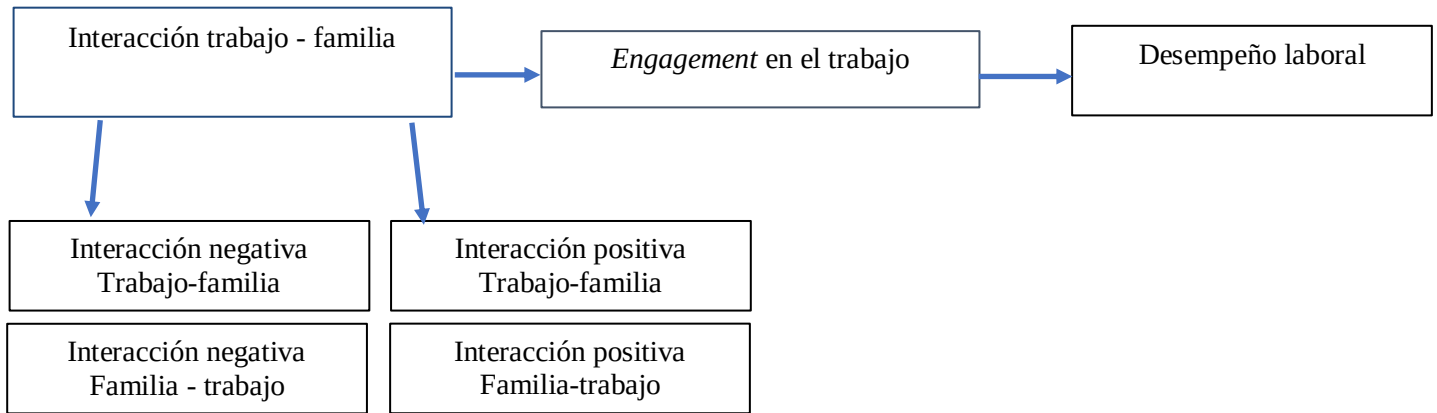
H1: La interacción trabajo-familia se relacionará con el *engagement* en el trabajo de trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.

H2: La interacción trabajo-familia se relacionará con el desempeño laboral de trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis

H3: El *engagement* en el trabajo se relacionará con el desempeño laboral en trabajadoras y de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.

1.8 - Modelo de Investigación

Figura 1. Variables para el Modelo de Investigación



Fuente: elaboración propia, 2020

Capítulo 2: Marco Teórico

2.1 - Trabajo, Familia, Salud y Vida Digna

Para poder hablar de las tres variables anteriormente mencionadas (interacción trabajo-familia, *engagement* en el trabajo y desempeño laboral) y de su posible relación, es necesario que previamente se establezca el entendimiento común desde una perspectiva de derechos humanos, de elementos como el trabajo, la familia, la salud y la vida digna, son principios y elementos fundamentales en el terreno de la política pública con enfoque basado en derechos humanos, un modelo de políticas públicas que ha sido diseñado para la búsqueda del desarrollo tendiente al bienestar, mediante la cooperación internacional (Comisión Europea, 2014) y que favorece las oportunidades de las organizaciones públicas de administrar mejor los recursos y mejorar sus propias capacidades.

Complementariamente, hoy en día, en cualquier disciplina de las ciencias sociales, es necesario recuperar las bases de las corrientes sustentadas en los derechos humanos. Cuyo estudio se ha desagregado en razón a su gran número, en diferentes características susceptibles de agrupación, como la que tiende a la época en que se generaron (o generaciones), al tipo de bien jurídico tutelado, a los principios, o al número de individuos a cuyo interés pertenece o atiende. Destaca para fines de este estudio la última acepción, en que podemos distinguir a los derechos humanos como algo de carácter individual (como es el caso de los derechos políticos y civiles), colectivo (cuyo interés pertenece a una comunidad o grupo en específico) o difuso (cuya titularidad es de todas las personas, tanto a nivel social como individual).

El segundo grupo de la última clasificación mencionada, los derechos de interés colectivo han sido identificados por sus siglas DESCAs, por Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales, y entre ellos destacan algunos derechos que resultan necesarios para estructurar al presente problema de investigación, ellos son particularmente los derechos laborales, los relacionados con la seguridad social, la protección a las familias, y el más alto nivel posible de salud mental, física y emocional. Dicho sea de paso, estos derechos han sido identificados junto con el derecho a la educación, como *derechos llave*, pues implican el acceso a las condiciones mínimas para una vida digna, son clave para dar acceso a otra variedad de derechos que se ven impedidos o violentados si éstos no se cumplen.

La Corte Interamericana de Derechos Humanos identifica a la vida digna como "el derecho a que se generen las condiciones materiales necesarias que permitan desarrollar una existencia digna", lo que implica la posibilidad de satisfacer necesidades básicas, incluyendo en éstas, las condiciones laborales y el equilibrio con su vida personal fuera del entorno de trabajo. El máximo nivel posible de bienestar, permite llevar adelante el plan de vida que cada persona elija vivir (Beloff y Clerico, 2016).

Los DESCAs se relacionan con aspectos como la seguridad social, condiciones y lugar de trabajo, la vida familiar, social y cultural, acceso a vivienda, a la alimentación, a la salud, al medio ambiente, al agua y a la educación. Son la base mínima de bienestar que debe garantizar progresivamente el Estado, para que la persona se desarrolle en sus capacidades y tenga un nivel de vida adecuado, junto con su familia. Algunos de estos derechos son: el derecho a la salud (física, mental y social), a la alimentación, a la educación, al trabajo, a condiciones laborales justas, a la vivienda y vestido, a un nivel de vida adecuado, de protección a las familias, a un medio ambiente sano, al agua, a la cultura, al progreso

científico y tecnológico, a la seguridad social, la libre determinación de los pueblos, y en general a la mejora continua de la existencia (Observatorio de Política Social y Derecho Humanos, 2018).

Al tratarse de vivir una vida digna y tener las condiciones mínimas para una estabilidad emocional, física y mental, no es extraño combinar el estudio de los derechos humanos con las cuestiones laborales de corte administrativo. En ambos casos se hace referencia a la responsabilidad, ya sea de las autoridades como titulares o del patrón, si nos acotamos a las corrientes de derechos humanos más amplias que reconocen que incluso las empresas y los particulares son sujetos obligados en materia de derechos humanos.

Es la teoría de los derechos humanos la que puede englobar una serie de conceptos y ser compatible con la teoría de las organizaciones y la teoría de la administración pública, para aceptar en el interior de esa interrelación a estudios de caso como el presente que se enfocan en el vínculo que se da entre trabajo-familia, en todo tipo de organizaciones, pero en este caso particularmente en las pertenecientes a la administración pública.

En el contexto de organizaciones públicas, son autoridades y entes obligados a la vez. Los Estados al adoptar tratados internacionales deben garantizar los DESC. Hay varios tipos de obligaciones para el Estado: 1. respetar, es decir, no interferir en el goce del Derecho; 2. proteger, impedir que personas afecten a otras; y 3. realizar, generar y adoptar medidas que apunten a garantizar el derecho. En México, a partir de la reforma constitucional de 2011, la obligación de realizar incluye las obligaciones 4. promover, impulsando su realización en los hechos y 5. garantizar, hacer exigibles y justiciables los derechos. A fin de combatir la impunidad, para los Estados se han agregado otros deberes (u obligaciones jurídicas)

relativos a las violaciones: prevenir que ocurran (desincentivar y reducir factores de riesgo); investigarlas, si ocurren (bajo escrutinio público); sancionar a las personas responsables (según responsabilidades, con proporcionalidad al daño); y reparar el daño a las víctimas (restituir y no olvidar) (Observatorio de Política Social y Derecho Humanos, 2018).

Lo anterior enmarca a este estudio dentro de una dinámica que vincula a lo laboral no solo al contexto familiar, sino que nos permite hacer un acercamiento a lo social desde la investigación y su posible aplicación a otros casos en el ámbito público. Así se contemplan varios niveles de salud en la investigación, desde lo individual al incorporar la dimensión psicológica, la organizacional, en armonía con lo público y lo social a lo largo del trabajo. Y en el puente de lo público, es menester incorporar las nociones que están como fundamento para uno de los principales paradigmas en la administración pública, lo que se ha conocido como la Nueva Gestión Pública, un paradigma que, aunque está lejano a una aplicación consistente en nuestro país (Arellano y Cabrero, 2005), tiene muchos de sus rasgos presentes en las rutas de aplicación de técnicas de gestión vigentes en nuestras instituciones de hoy en día. Aunque sobre este paradigma de Administración Pública se abundará más adelante.

Es la salud, un componente que puede presentarse en varias escalas, y que interactúa en distintas esferas de la vida de las personas. Particularmente, apuntando hacia el *engagement* en el trabajo, existen dos esferas que se relacionan constantemente, alternando en cuestión de horas, dentro del mismo día, con probables efectos en los comportamientos e intereses de las personas que forman parte de organizaciones, y en general, en cualquier sitio de trabajo.

2.2 - Interacción Vida Familiar y Laboral

A lo largo de las últimas tres décadas la investigación sobre la relación trabajo-familia (*work-family*) o trabajo-vida (*work-life*) ha crecido de forma espectacular, siendo “objeto de una gran atención por parte de las instituciones políticas, las empresas, los sindicatos, las familias y los individuos” (Pichler, 2009; Romeo, Yepes-Baldó y Berger, 2014).

El mantenimiento del equilibrio entre la dedicación a la familia y al trabajo se ve amenazado por cualquier movimiento en favor de una mayor dedicación a una de las dos esferas, que generará problemas en la otra. Algunas de las dificultades más frecuentemente mencionadas son las siguientes: la escasez de tiempo para educar y atender a hijas e hijos, a las personas mayores o dependientes, para atender las tareas del hogar, el aumento del estrés como consecuencia de la dificultad para atender a estas expectativas, el incremento de la tensión y los conflictos familiares como consecuencia del estrés acumulado y el aumento de enfermedades físicas y psicológicas derivadas de estas situaciones, no obstante, ambas esferas pueden complementarse y proporcionar beneficios a las personas que se desenvuelven en ellas (Ugarteburu, Cerrato e Ibarretxe, 2008).

El trabajo y la familia se interrelacionan tanto de manera positiva como negativa, diferenciándose a nivel teórico dos tipos de conflictos, direccionalmente opuestos, el del trabajo - familia, cuando el trabajo influye sobre la familia, y el de la familia - trabajo, cuando la familia es la que influye en el trabajo. En la interrelación entre los dos ámbitos es el trabajo el que tiene, en la mayoría de los casos, mayor influencia sobre la familia, dándose por lo tanto una interrelación asimétrica (Ugarteburu et. al., 2008).

Balancear los derechos que se ven inmiscuidos en la interacción entre la vida laboral y la vida familiar constituye uno de los mayores retos de nuestro tiempo y es un requisito fundamental para avanzar en pro de una sociedad más justa e igualitaria. A pesar de que las investigaciones sobre este tema han ido en aumento, hace falta indagar en la interacción trabajo - familia con otras variables y en diferentes contextos. Ha habido varios intentos por medir la calidad de vida familiar, aunque Infante y Sunkel (2004) proponen tres variables para medir el bienestar material, el acceso a espacio físico en el hogar y la disponibilidad de tiempo.

Son importantes aquí los cambios que se van dando en los contextos y con las situaciones que acarrea nuestro tipo de sociedad inmiscuida en la tecnología de la información: en lo que va del siglo ha aumentado la incorporación femenina al mundo laboral; ha aumentado el índice de divorcios; el proceso de socialización se ha diversificado, por lo tanto, es más difícil la crianza de los hijos; ha aumentado la expectativa de vida, en algunos casos se ha invertido la pirámide poblacional; también ha aumentado el porcentaje de familias con una composición alternativa a la tradicional, al igual que de hogares monoparentales y hogares con doble ingreso; van a la alza los padecimientos como la depresión o el estrés y las tendencias suicidas; a la par de los conflictos intrafamiliares y la demanda por el cuidado de los hijos y las personas adultas mayores.

De igual modo han cambiado las formas de trabajo, ahora el teletrabajo es una posibilidad con mayor presencia global, lo mismo que las formas más flexibles de trabajo, en cuanto a tiempo y espacio. Esa flexibilidad necesaria para adaptarse al contexto implica cambiar los esquemas de asistencia, permisos, las formas de supervisión, y la naturaleza de las labores en casa y en el lugar de trabajo. Aun así, el trabajo continúa siendo de las

actividades más importantes para integrar a los individuos a nivel social y psicológico. Y pasa de su esfera original que es la económica, a trascender a niveles en los que incluso determina la vida personal y hasta colectiva (Blanch, 1996).

Además de tener un poderoso recurso en la información, las sociedades actuales también son consideradas sociedades de consumo, lo cual ha incrementado las necesidades productivas y de poder adquisitivo, aunque en contraste se han incrementado también las oportunidades de empleo, de educación y de participación. Para la sociedad de consumo es importante enfocarse al progreso y al desarrollo, pero, aunque ha sido algo constante el crecimiento económico y productivo, eso no ha implicado un aumento en la calidad de vida de las personas, sobre todo en cuestiones laborales y de salud física, mental y emocional. Incluso es posible ver cada vez más las horas extra como opción válida para las y los trabajadores, pues los niveles de endeudamiento, propios del uso desmedido del crédito necesario para mantener un consumo constante, lo ameritan para que el nivel de ingreso sea lo suficiente.

Para hablar propiamente de calidad de vida digna de las personas, es necesario pensar en el bienestar, que implica una satisfacción de necesidades básicas, para lo que tanto familia como trabajo son aspectos fundamentales en su composición. Es posible ver a familia y trabajo como el “nicho ecológico” más básico para la actuación humana (Goldsmith, 1989), son mutuamente interdependientes e inseparables para términos de análisis.

La familia es la institución social que busca permitir la continuidad de la existencia humana con elementos tan básicos como la alimentación, el hogar y la afectividad. La percepción de satisfacción en este sentido se toma desde una valoración subjetiva cognitiva

sobre la realización de las expectativas y aspiraciones, según los criterios de valor de una persona (Clemente, Molero y González, 2001). En tanto que la satisfacción familiar según Olson y Wilson (1982) habla de sus niveles de cohesión y adaptabilidad. Y para Florenzano (1995) se refiere más bien a cuestiones como la percepción de ayuda al interior de la familia en situaciones problemáticas, al igual que el afecto expresado, las emociones y la participación en la toma de decisiones familiares.

Es primordial el papel de lo afectivo en cuanto a satisfacción familiar, y nos habla de un balance favorable y general en cuanto a interacciones de carácter positivo o negativo. El campo afectivo no funciona aislado, al pasar gran parte del día en el contexto laboral, la conciliación con el trabajo tiene una gran potencialidad de generar conflictos o influir en el nivel afectivo del resto de las esferas de actuación de los individuos a lo largo del día. Hay inclusive experimentos (Diener, Suh, Lucas y Smith, 1999) en los que se demuestra que quienes mayor satisfacción tienen en alguna de las esferas, son quienes mayor satisfacción tienen en ambas.

Aunque hay otros aspectos además del trabajo que también afectan a la esfera de la satisfacción familiar, algunos de carácter demográfico, como el nivel de estudios, la clase de trabajo, o las edades y número de hijas e hijos; o algunos relacionados con el estilo de vida como los hábitos de alimentación o deporte y el tipo de pareja y actividades de esparcimiento (Sánchez y Quiroga, 1995).

Hablar de un equilibrio trabajo – familia, según Frone (2003), puede tener dos significados: una ausencia de interferencia o de conflicto entre trabajo y roles familiares; o bien, la manera en que el trabajo aporta a favor de la vida familiar. Y para Clark (2000), el

equilibrio trabajo – familia consiste en tener satisfacción y buen funcionamiento tanto en el trabajo como en la familia con un mínimo conflicto de roles. Del lado opuesto, para el desequilibrio trabajo – familia influyen factores como la incompatibilidad de horarios o de actividades. Para que esto se vuelva algo positivo, habría que buscar la manera de que las experiencias, habilidades y oportunidades en cualquiera de las dos esferas se pueda usar para transmitir y reforzar a la otra esfera, un proceso que ha sido denominado enriquecimiento o facilitación, en el terreno de la psicología positiva (Kirchmeyer, 2000; Frone, 2003).

Cuando el balance entre trabajo y familia tienden al equilibrio, una consecuencia a nivel de salud individual es verse reflejado en un mayor nivel de bienestar físico, mental y emocional (Grzywacz y Bass, 2003). Para tener mejores probabilidades de conseguir ese equilibrio se apuntan tres principales componentes (Jiménez y Moyano, 2008), el tiempo (refiere a dedicar una cantidad similar al trabajo y a la familia); el nivel de compromiso (psicológicamente similar entre familia y trabajo); y un equilibrio en la satisfacción (proveniente de ambos dominios).

Las organizaciones pueden funcionar a favor del equilibrio trabajo – familia con medidas como la flexibilidad de horarios, la asistencia en labores domésticas, los permisos y beneficios en general, así como políticas que integren la vida profesional y la personal. Ese tipo de medidas reducen el estrés y la presión hacia las y los trabajadores, dándole mayor control sobre su trabajo y tiempo para pasar con la familia, pero significan una mejoría también para la organización, pues se aumenta la productividad y se reduce el ausentismo, permitiendo un escenario favorable en cuanto a motivación y compromiso.

Las variables clave para implementar ese tipo de medida, según el trabajo de Shifley (2003) van desde un contexto de seguridad en el trabajo, los ingresos y la estabilidad laboral, junto con las políticas que optan por la autonomía y la habilidad para tomar decisiones, por encima de las jerarquías. Para todo lo anterior son indispensables los buenos niveles de comunicación y la variedad de funciones que se llevan a cabo.

Otro concepto que se inserta en este marco es el de cultura trabajo – familia, que es la filosofía o estructura de creencias sensible a las necesidades familiares en favor de que las y los trabajadores armonicen su trabajo con la vida familiar (Jiménez et. al., 2008). Es aquí importante el papel de la organización, ya que esto refleja su grado de apoyo y consciencia de la integración del propio trabajo en la vida familiar.

Sobre la cultura trabajo – tiempo, Thompson, Beauvais y Lyness (1999) proponen que está formada de tres componentes: demandas de tiempo, consecuencias en la carrera, pero el uso de beneficios, y apoyo directo; mientras que McDonald, Brown y Bradley (2005) sugieren cinco aspectos a considerar por las organizaciones que quieren apuntar al equilibrio: el apoyo directivo, expectativas de tiempo, apoyo de las y los colaboradores en la organización, la percepción de las consecuencias de estas políticas en la carrera laboral, y las percepciones de género en el uso de políticas; finalmente, para el uso de programas familia – trabajo a nivel organizacional, Bailyn (en Jiménez et. al, 2008) sugiere tres aspectos a tomar en cuenta: el respaldo de supervisores a las actividades familiares de trabajadoras y trabajadores, el tiempo otorgado como libre, y la flexibilidad operacional o de maniobra. Todos esos elementos al entrar en interacción, pueden resultar en diversas configuraciones, que serán abordados en el punto correspondiente a la medición de esta investigación.

Hay un par de elementos de gran trascendencia que logran pasar del campo de la interacción entre trabajo y familia hasta los planos de la existencia individual o colectiva de los individuos y las familias, el primero de ellos es el derecho humano al más alto nivel de salud física, mental y emocional posible. Y el segundo es el sentir una protección a la familia y una seguridad social, que son parte crucial de los derechos laborales.

2.2.1 - Salud física, mental y emocional

También conocido como el derecho de acceso al más alto nivel de salud física, mental y emocional posible, la salud es un derecho humano indispensable para el ejercicio de los demás derechos humanos. Por lo que ha sido denominado un derecho llave, pues todas las personas merecen el más alto nivel posible de salud para que se considere que tienen una vida digna. Como derecho llave, está vinculado con el ejercicio pleno de otros derechos humanos y depende de esos derechos a su vez, representa el acceso a otras posibilidades materiales e inmateriales de la dignidad.

Si alguien carece del más alto nivel de salud física, mental y emocional posible, seguramente tiene, además, carencias en su derecho a la educación, a la vida digna, a la alimentación, a la vivienda, al trabajo, a la protección de las familias, a la no discriminación, al libre tránsito, y al acceso a servicios públicos e instalaciones. Aunado a la interrelación mencionada por lo que se ha reconocido como derecho llave, forma parte dentro de otra clasificación, a los llamados DESCAs, o Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales, y es un derecho humano jurídicamente reconocido a nivel mundial bajo varios instrumentos y estándares internacionales.

Aunque si tiene una relación presente, el derecho a la salud no abarca únicamente contar con una afiliación a un sistema de seguridad social, o seguro de gastos médicos, o contar servicios médicos, también incluye la existencia de condiciones necesarias que permitan a las personas y comunidades vivir en el nivel más alto de bienestar emocional, físico, mental, social y ambiental. En el caso que nos ocupa, el gobierno como autoridad general y las organizaciones públicas a nivel específico, deben estar solventando esa obligación y garantizando ese alto nivel, no solo con una cobertura, sino también con condiciones organizacionales e institucionales que promuevan este derecho entre sus trabajadores.

Este derecho, al igual que todos los derechos humanos, para ser satisfecho y considerarse con una verdadera libertad, implica también que “nadie debe elegir entre tener una buena salud y otras necesidades”, además, “para que los servicios de salud sean verdaderamente universales, es necesario pasar de unos sistemas de salud concebidos en torno a las enfermedades y las instituciones, a unos concebidos en torno a las personas y para ellas” (OMS en Forbes, 2019).

Al igual que ocurre con los demás DESCAs, su goce y ejercicio dependen principalmente del Estado, incluyendo a sus instituciones y organizaciones, y en segundo término por empresas privadas cuando fungen como concesionarias de obligaciones estatales, y por las mismas comunidades. Para el Sistema Universal de Derechos Humanos vinculado directamente con la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en el derecho al medio ambiente sano se encuentra integrado al derecho a la salud, por ello, no se menciona en las siglas de este grupo de derechos, sin embargo, para el Sistema Interamericano emanado de la Organización de Estados Americanos (OEA), el derecho al medio ambiente sano está

colocado de manera independiente en la “Convención Americana sobre los Derechos Humanos” y en el “Protocolo de San Salvador”, por lo que en la región es común colocar la letra “A” de ambientales a las siglas (DESCA).

El derecho a la salud como parte de los DESCA, depende principalmente de las políticas públicas, aunque ello no implica una pasividad de la ciudadanía ante los programas y acciones gubernamentales. Ejercicios como la Auditoría Social, las solicitudes de información, las movilizaciones sociales, las denuncias públicas y la utilización de mecanismos jurídicos y administrativos son vitales para que el derecho a la salud se ejerza conforme a las necesidades de las personas, lo mismo al interior de una organización en la que a nivel laboral haya resistencias y fuerzas a favor del cambio organizacional cuando involucre cuestiones relacionadas con la salud.

El derecho a la salud está reconocido en el artículo 4° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), y en legislación nacional como la Ley General de Salud y Ley del Seguro Social, entre otras. Ese marco legislativo rige la política pública de salud y el actuar institucional de las dependencias gubernamentales implicadas en la materia. Mientras que, el derecho a la salud es reconocido en el artículo 12 del PIDESC (Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales), y desarrollado en la “Observación General No. 14 del Comité DESC” (OG-14), y es en ésta que se mencionan sus componentes o contenidos esenciales, vinculando a este derecho y su prestación por parte del Estado o de sus instituciones y organizaciones públicas, con cuestiones que en lo interno se identifican con la seguridad social y la protección a las familias, pues es una responsabilidad de la autoridad brindar esta tranquilidad a toda persona trabajadora, con una cobertura para sí y para quienes dependen de ella o él en su hogar (CDHCM, 2013).

2.2.2 - *Protección a la familia, seguridad social*

Es entonces que la seguridad social gire en torno a ofrecer a la persona trabajadora el acceso a un máximo nivel de salud, al igual que a sus dependientes, para lo que se retoman los contenidos esenciales de la Observación General No. 14, que refieren a lo siguiente:

- Disponibilidad: Este contenido habla de contar con un número suficiente de establecimientos, bienes, servicios públicos y centros de atención a la salud, personal especializado y medicamentos esenciales para la población, o en el caso de las organizaciones, para las y los empleados, junto con sus respectivas familias.
- Accesibilidad: en su aspecto físico y económico; la física habla del alcance geográfico razonable; y la accesibilidad económica, o asequibilidad, sugiere que deben estar al alcance de los ingresos económicos de las personas y sus familias, implica que no caiga una carga desproporcionada en gastos en materia de salud.
- Aceptabilidad: Todos los establecimientos, bienes y servicios deberán ser respetuosos de la ética médica, culturalmente apropiados para las personas y comunidades, sensibles a la condición de género y de edad, así como de la confidencialidad, además de buscar la mejora de la salud continuamente.
- Calidad: Todos los establecimientos, bienes y servicios de salud deben de ser adecuados, con capacitación constante y actualizada para el personal de la salud, medicamentos y equipo hospitalario científicamente aprobado y en buen estado, instalaciones médicas en condiciones sanitarias adecuadas y contar con servicios como agua limpia y potable.

A estos componentes o elementos esenciales del derecho a la salud, se le suman dos principios transversales, tanto al servicio de salud, como al resto de las prestaciones propias de la protección a las familias y la seguridad social:

- Igualdad y no discriminación: la seguridad social al igual que la salud, deben ser garantizados para todas las personas sin distinción alguna, y debe cubrir a todas y todos los integrantes de su familia. En lo referente a los grupos históricamente discriminados y marginados, se deben de generar las acciones afirmativas y otras medidas necesarias para adaptar los elementos esenciales del derecho a la salud, a las necesidades de cada grupo poblacional, disminuyendo las brechas de desigualdad e inequidad.
- Igualdad sustantiva (entre mujeres y hombres): Los Estados y las organizaciones públicas deben de generar las condiciones y los mecanismos necesarios para que tanto mujeres como hombres gocen de equidad salarial, tiempo de descanso y vacaciones, condiciones laborales óptimas, del derecho de acceso al más alto nivel posible de salud física y mental, reconociendo que las mujeres con relación a los hombres, enfrentan más obstáculos para ello. Y haciendo una revisión de cada caso en cuanto a la formación de la familia.

Sobre el contexto particular de este derecho en nuestro país, el acceso a seguridad social en México continúa teniendo un vínculo estrecho con las condiciones laborales de la población, y dada la situación limitada de la participación de las mujeres en el mercado de trabajo, estas enfrentan grandes rezagos. CONEVAL señala que para 2012, ni una sola mujer en condiciones de pobreza que se encuentra ocupada cuenta con básicos de seguridad social, lo que indica que, para etapas avanzadas de la vida, ninguna de ellas habrá cotizado en alguna

institución y, por tanto, no contará por ella misma con una pensión, servicios de salud y ningún tipo de protección social, para algunas mujeres, una posible opción para tener acceso a estos servicios es la dependencia a su pareja e hijos (CONEVAL, 2014)

En concordancia con el derecho llave del derecho al trabajo digno, libremente elegido y en condiciones equitativas y satisfactorias (PIDESC, Art. 6), Otra serie de prestaciones y consideraciones, incluyen políticas de higiene y seguridad adecuadas; sindicación; huelga; promoción y formación personal; a recibir un sueldo justo y bien remunerado y; a la justicia laboral; así como derechos de las madres trabajadoras y de las trabajadoras del hogar. Extendiéndose en la medida de lo posible para todas y todos los miembros de la familia que dependen del trabajador o la trabajadora, es decir, para que se pueda presentar un buen nivel de *engagement*, y de desempeño institucional, es necesario pensar en el nivel de los individuos que cumplan con estos requisitos mínimos. Todo lo anterior en conjunto a la inclusión en el trabajo a quienes viven con alguna discapacidad.

El derecho al trabajo sirve, al mismo tiempo, para la supervivencia del individuo y de su familia, y contribuye también, en tanto que es libremente escogido o aceptado, a su plena realización y a su reconocimiento en el seno de la comunidad. Así pues, el trabajo digno respeta los derechos fundamentales de la persona humana, así como los de los trabajadores sobre condiciones de seguridad laboral y remuneración. También permite vivir y asegurar la vida de sus familias, incluyendo el respecto a la integridad física y mental del trabajador.

Ambos elementos derivados de una buena relación trabajo-familia, han sido revisados como elementos que deben estar presentes para un nivel suficiente de satisfacción para una vida digna, pero si se lleva al nivel organizacional en el que interactúan esta serie de

individuos involucrados, es posible darnos cuenta que tiene una repercusión mayor, el desempeño organizacional, que al ver que se trata de una organización gubernamental, su desempeño nos da una idea de la entrega de un bien o servicio público, por lo que el desempeño al interior de estas organizaciones se vuelve doblemente importante en cuestión de derechos humanos y de impacto social.

Sin embargo, para llegar al desempeño laboral dentro de las organizaciones, hay una escala previa en el marco teórico conceptual, pues la conexión entre lo bien o mal que interactúa una trabajadora o trabajador con su propia familia, y los resultados de ese bienestar en el cumplimiento de metas y objetivos del lugar donde trabaja (un buen desempeño laboral) encuentran su paso intermediado por la característica que refleja la actitud de la persona en respuesta a su entorno laboral, es decir, el *engagement* en el trabajo, que se describe a continuación.

2.3 - *Engagement* en el trabajo

El término *engagement* surge de la psicología positiva para darle un giro conceptual a la problemática del estrés laboral que aqueja a la sociedad contemporánea. De forma tradicional, los estudios sobre los factores que afectan a la salud y el bienestar laboral lo habían hecho desde una perspectiva negativa al identificar enfermedades, factores de riesgo, datos epidemiológicos, niveles de malestar tales como ansiedad, estrés laboral, etc. (Carrasco, León y Corte, 2010). Este enfoque fue insuficiente para el fenómeno laboral hoy en día, pues hay nuevas formas de organización del trabajo como outsourcing, *homeoffice*, medios tiempo, a distancia, entre otras. Que generan diferentes tipos de conflictos laborales y personales que no siempre están anclados a un lugar geográfico de trabajo, por lo que fue necesario cambiar el enfoque, preguntarse ¿qué hace que un trabajador o trabajadora se sienta

identificada y contenta con su labor? ¿Qué necesita un buen trabajador o trabajadora para quedarse en una empresa o institución?

Para dar respuesta ante los nuevos retos que el mercado laboral implica hubo que dar un giro a lo que hasta ahora se había conceptualizado como síndrome de burnout el “trastorno consecuencia de un estrés laboral crónico, y se caracteriza por un estado de agotamiento emocional, una actitud cínica o distante frente al trabajo (despersonalización), y una sensación de ineficacia y de no hacer adecuadamente las tareas” (Forbes, 2019). Este padecimiento está directamente relacionado con la organización del trabajo, el contenido del puesto, las exigencias de la realización de la tarea y el entorno externo que afectan directamente en el desempeño de los trabajadores. Estos factores tienen consecuencias perjudiciales para la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores, pues siempre hay un sentimiento de frustración en el trabajo. En el caso de las instituciones públicas este tipo de conductas se hace notar en los niveles de corrupción, impunidad y omisiones que tienen los servidores públicos hacia las personas que reciben el servicio.

El síndrome de burnout o “estar quemado” se caracteriza por tres dimensiones básicas:

- 1) El agotamiento emocional: El agotamiento emocional es una experiencia en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos debido a la sobrecarga de trabajo u otras demandas laborales.
- 2) la despersonalización o el cinismo: La despersonalización es definida como el desarrollo de actitudes, sentimientos y conductas negativas y cínicas hacia las personas destinatarias del trabajo. En el caso de burnout fuera de ocupaciones de servicio, esta dimensión hace referencia a la actitud cínica respecto a los objetivos o utilidad del trabajo que se realiza.

3) la falta de eficacia profesional percibida: es la tendencia de los trabajadores a evaluarse negativamente, en especial, su falta de eficacia y habilidad para realizar el trabajo (Salanova y Shaufeli, 2009: 115).

Si bien el síndrome de *burnout* fue un paradigma que dio cuenta de una realidad dentro de las organizaciones en la que se centrará en lo negativo, lo que no ayudaba a mejorar las relaciones internas. Ante la influencia de la psicología positiva, ahora se tratan de identificar los factores protectores del bienestar profesional y personal de los trabajadores y explicar la existencia de personas y organizaciones que gozan de una mayor energía positiva en relación para el trabajo (Carrasco et. al., 2010). Es decir, lo que pretende buscar es los factores que hacen que los trabajadores sientan un bienestar social en el trabajo.

Según Salanova et. al. (2009) no existe un término en español para traducir *engagement*, este concepto se basa en las demandas modernas que tienen las empresas, de tener empleados motivados y psicológicamente “sanos” que deben ir acompañados de nuevos tipos de comportamiento organizacional. Asimismo, buscan que los empleados sean proactivos, muestran iniciativa personal, que colaboren con los demás, que tengan responsabilidades en su propia carrera y que se comprometan con la excelencia. De ahí que se buscaran nuevas formas no sólo de estudiar sino de ofrecer soluciones al estrés laboral asociado a nuevos comportamientos empresariales.

Siguiendo con los autores, Salanova et. al. (2009), teóricamente el *engagement* en el trabajo es opuesto al *burnout*, pues el segundo metafóricamente da cuenta del agotamiento, por lo que no se logra ver el logro de las organizaciones. Así, el *engagement* se define como:

“un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, se refiere a un

estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular” (Salanova y Shaufeli, 2004: 115-116).

Tiene tres características: el vigor, la dedicación y la absorción. El vigor se “caracteriza por los altos niveles de energía y resiliencia mental mientras se llevan a cabo las labores, voluntad de invertir esfuerzo en el trabajo y persistencia en situaciones de dificultad” (Contreras, 2015: 38). Por su parte la dedicación, “denota una amplia implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo” (Salanova et. al., 2004: 16). Mientras que la absorción se refiere a estar totalmente concentrado en las actividades laborales, no se percibe el paso del tiempo y se llega a un estado de disfrutar del trabajo (Contreras, 2015; Salanova et. al., 2004).

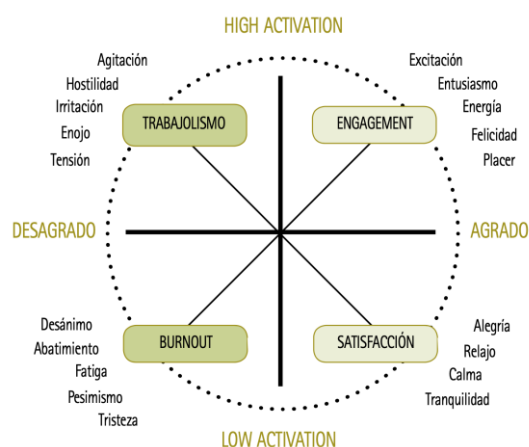
En resumen, al lograr las tres características se logrará que los trabajadores tengan *engagement*, es decir, compromiso hacia la organización que representan. En este sentido para lograr eso se busca que las organizaciones sean totalmente saludables y se fomenten buenos sentimientos para todos los procesos de la organización. Algunas investigaciones revelan que los empleados con alto nivel de *engagement* en el trabajo son personas optimistas y autoeficaces, capaces de manejar los eventos que afectan su vida. Gracias a la actitud positiva se puede generar relaciones saludables al interior de la organización (Bakker, Demerouti, y Xanthopoulou, 2011).

2.3.1 - Dimensiones del Engagement en el trabajo

Para entender cómo lograr el *engagement* en el trabajo y diferenciarlo de otros tipos de bienestar laboral, como satisfacción laboral, adicción al trabajo y desgaste profesional (*burnout*), Bakker y Oerlemans (2011) emplearon el modelo de Russel. Basado en sistemas neurofisiológicos fundamentales, uno relacionado con el continuo placer-displacer y el otro,

con la activación, alerta o vigilia, cada emoción se debe entender como una combinación de estas dos dimensiones y que tienen variaciones en los grados de placer y activación que tienen sus variaciones (Bakker et. al, 2011).

Figura 2. *Modelo bidimensional de Russel*



Fuente: Bakker, A. B., Demerouti, E., y Xanthopoulou, D. (2011: 136).

En este sentido, si se logra tener un *engagement* en el trabajo, se tendrán organizaciones saludables. Las organizaciones saludables son “aquellas que buscan la excelencia organizacional y el éxito financiero; pero van más allá porque gozan de una fuerza laboral física y psicológicamente saludable que es capaz de mantener un ambiente de trabajo y una cultura organizacional positivos, particularmente durante períodos de turbulencias y cambios, y son capaces no sólo de sobrevivir en estos periodos críticos sino de aprender lecciones y salir incluso más fortalecidas” (Salanova, Llorens, y Martínez, 2016: 178). De esta definición Salanova et. al. (2016) crearon el concepto de Organización Saludable y Resiliente o HERO (Healthy y Resilient Organization) que hace referencia a estas Organizaciones Positivas que se caracterizan por el binomio: salud y resiliencia. Este modelo es heurístico integra resultados empíricos y teóricos provenientes de distintas áreas.

Figura 3. *Modelo Healthy y Resilient Organization (HERO)*



Fuente: Salanova, M., Llorens, S., y Martínez Martínez, I. M. (2016: 178).

Según este modelo una organización positiva comprende tres componentes que interaccionan entre sí, de forma que si se modifica uno habrá beneficios para las demás:

- 1) Recursos y prácticas organizacionales saludables, entendidos como recursos de la tarea y del grupo de trabajo, así como estrategias que permiten estructurar y organizar el trabajo.
- 2) Empleados y grupos de trabajo saludables que gozan de altos niveles de bienestar psicosocial en términos de creencias de eficacia, emociones positivas, *engagement* en el trabajo, y resiliencia.
- 3) Resultados organizacionales saludables tales como alto desempeño y excelencia organizacional, buenas relaciones con el entorno organizacional y la comunidad, y responsabilidad social empresarial (Salanova, et. al., 2016).

Este modelo ofrece las pautas para evaluar el *engagement* en el trabajo, en especial en el objetivo que se tiene en el presente trabajo de tesis sobre medirlo en una institución

pública. Si vemos las posibilidades de que los individuos que forman parte de la organización, al igual que la organización misma, se desenvuelvan positivamente y tengan buenos resultados, es entonces que podemos pensar en evaluar si existe alguna mejoría en el fruto de sus actividades, en el cumplimiento de sus metas y objetivos a nivel organizacional, es decir, en el desempeño laboral.

2.4 - Desempeño laboral

La Nueva Gestión Pública presenta la necesidad de adentrarse en una cultura de evaluación permanente de sus actuaciones y resultados para mejorar continuamente sus servicios. Se busca incrementar la eficiencia y racionalidad de la administración pública que implique mayores niveles de profesionalización, flexibilización y horizontalidad en su accionar, que puedan combatir las prácticas anquilosadas que permiten la corrupción e impunidad en las instituciones del Estado (Bailleres, 2016). Esta nueva forma de gestión pública invita a una mayor democratización en la toma de decisiones, un gobierno abierto, digital, meritocrático, eficaz y eficiente donde la ciudadanía tenga mayor injerencia en los procesos públicos (Bailleles, 2016). Se busca, entonces, que los servidores públicos tengan cierto nivel de compromiso con su trabajo para que se cumplan los objetivos de las organizaciones públicas.

El nivel de *engagement* en el trabajo, en ocasiones, se refleja en el desempeño de los miembros de la organización, es decir, tienen motivaciones que los lleva a realizar su trabajo con eficacia y eficiencia. El desempeño laboral se puede definir como el grado en que un empleado cumple con sus responsabilidades para cumplir los objetivos de la organización con la mayor satisfacción posible (Chiavenato, 2002; Milkovich y Boudrem, 1994). Existen distintos criterios para medir el desempeño laboral como: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades individuales y cómo estas interactúan con el resto de los miembros

de la organización para producir comportamientos colectivos que impactan en los resultados. Algunos criterios que se han utilizado para medir el desempeño son la cantidad de trabajo, calidad del trabajo, cooperación, responsabilidad, entre otras (Chiang y San Martín, 2015).

2.4.1 - Clasificación del desempeño laboral

El desempeño laboral está relacionado con las formas en que se motiva a los empleados de la organización. La motivación es una de las condiciones más importantes para que un individuo o grupo cumpla con los objetivos que se buscan. Según Newstrom (2011) una de las motivaciones principales es la remuneración económica por el trabajo que se está desempeñando, pero no sólo se puede reducir a eso. Para el autor con el dinero se resuelven los problemas que tienen relación con:

- Impulsar, sentir simbólicamente que reciben el sueldo que merecen por su trabajo es una motivación considerable.
- Necesidades, un buen salario ayuda a satisfacer necesidades de orden básico (como las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow o las necesidades de existencia de Alderfer).
- Expectativa, en la medida que los miembros de la organización cumplan con sus responsabilidades, pueden tener expectativas de crecimiento individual y para la organización.
- Modificación de la conducta, se refiere a cuando un empleado reconoce que si modifica su conducta.

- Equidad, se refiere a que no existan diferencias económicas entre los distintos empleados que conforman la organización por realizar las mismas tareas.

Existen otras características que son igual de importantes para la motivación dentro de las empresas, sobre todo vale la pena hacer que tengan motivaciones intrínsecas, es decir, que ellos mismos sientan la necesidad de realizar un mejor trabajo. El *engagement* en el trabajo es de suma importancia para el desempeño laboral, la permanencia en una organización y el cumplimiento de las metas de la misma. Otros factores son de suma importancia como el cumplimiento de la legislación, es decir, que los trabajadores cuenten con prestaciones de ley, tengan asegurado un contrato, se les cumplan sus vacaciones, entre otras (Newstrom, 2007).

Para las organizaciones es importante tener formas de medir y revisar si las acciones de sus miembros contribuyen al cumplimiento de sus metas, sus objetivos y producen ganancias. Se necesita un sistema formal de monitoreo y evaluación sobre las actividades de cada miembro, así como, del colectivo para conocer si se va a llegar a las metas en tiempo y forma. Podemos decir, entonces, que la evaluación del desempeño “es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro” (Chiang et. al., 2015: 160).

El sistema de evaluación del desempeño en la administración pública debe basarse en indicadores de carácter individual y colectivo, pues lo que se busca es que se cumplan con los objetivos. Por lo que el *engagement* en el trabajo afecta sustancialmente la participación

de cada uno de los individuos, mejora el desempeño, la eficacia y eficiencia (Fierro-Moreno, Martínez-Ávila, Ortiz-Reyes y Martínez-Bello., 2018). En este sentido las actitudes individuales son de vital importancia para que en lo colectivo la organización pueda funcionar.

Podemos encontrar distintos tipos de evaluación para la gestión pública:

- a) Por su temporalidad: se puede realizar una evaluación antes de echar andar cambios sustanciales en la organización, durante la implementación de las recomendaciones y después para ver si los cambios funcionan.
- b) Por su carácter temporal de análisis: realizar una evaluación histórica del funcionamiento de una institución (retrospectiva), poder mirar lo esperado hacia el futuro (prospectiva).
- c) Por su racionalidad: política y técnica.
- d) Por su ámbito de aplicación: Macroevaluación, Mezevaluación, Microevaluación.
- e) Por su forma: Cuantitativa y Cualitativa: Implica evaluar ya sea los valores o juicios sobre algo, la cualidad del fenómeno, programa o política pública (Bailleres, 2016).

En la presente tesis es de interés principal el poder medir el *engagement* en una institución pública para saber si contribuye al logro de sus objetivos, por lo que nos decantamos por una evaluación del desempeño a nivel individual y colectivo.

Es así como estas tres variables, interacción trabajo - familia, *engagement* en el trabajo y desempeño laboral, tienen una conexión teórica mediante una argumentación que apunta a reforzar las capacidades de las personas y de las organizaciones para que logren

aumentar sus niveles de desarrollo, elevando con ello los niveles de satisfacción necesarios para una vida digna, y a la par, el cumplimiento de metas y objetivos de las organizaciones, que sintetizan y llevan a materializarse a los intereses colectivos.

2.5 – Contexto de interacción de la Nueva Gestión Pública con variables

En el caso de las organizaciones del sector público, incluyendo aquellas que son de tipo paraestatal o descentralizadas, e incluso de entidades privadas pero que funcionen con fondos públicos, estas reflejan y son producto de intereses colectivos que se relacionan con necesidades sociales y políticas públicas que les dan origen, así pues, la organización que esté encargada de las políticas públicas de educación o que use los recursos públicos con esos fines, con el desempeño de sus funciones están dando cumplimiento a las obligaciones del Estado de garantizar una educación de calidad a la ciudadanía, lo mismo con otras organizaciones que se encargan de cumplir con distintas necesidades de la población en general. Es entonces momento de retomar un modelo de administración pública con una gran presencia dentro de nuestro gobierno, la Nueva Gestión Pública (o *New Public Management*).

2.5.1 - Nueva Gestión Pública

En realidad, el paradigma de la Nueva Gestión Pública además de no ser consistentemente aplicado como el común de los modelos en el ámbito de la administración pública mexicana, tiene una presencia intermitente, pues no hay una manera única y estandarizada que aplique sobre las organizaciones de ese estilo en nuestro país. Y esa variación no es sólo algo propio de México, sino que, desde la década de los ochenta, luego de su surgimiento, en los países anglosajones y en distintos contextos ha padecido de este mismo fenómeno, pero conservando una serie de principios, que son acordes al neoliberalismo político-económico, pero que son reiterados en su aplicación (Christensen y Per, 2001).

En general, el valor supremo en este tipo de gestión suele ser la combinación entre eficiencia y eficacia, lo que Pollitt (2009) identifica en el reflejo de seis principios: a) destacar la búsqueda de resultados y desempeño; b) preferencia por la especialización y descentralización; c) relaciones contractuales en vez de jurídicas; d) uso reiterado de mecanismos de mercado; e) se ve como cliente al ciudadano o usuario de servicios públicos; y, f) la implementación y el diseño de las políticas públicas se ven como etapas independientes.

Esa presencia constante a distintos niveles de dichos principios, también trae aparejada la posibilidad de ciertos rasgos que son igualmente reiterados, como la apertura de los puestos laborales a la competencia; el aumento en la discrecionalidad del funcionario, que cumple el rol de gerente; la orientación a la minimización del Estado en cuestiones sociales de todo tipo; y un corte técnico y neutral aparentemente en la gestión como una de sus fortalezas (Narbondy y Ramos, 2003; Pierre, 2009).

La Nueva Gestión Pública no siempre ha llegado por cuenta propia, o por lo llamativo de su propuesta, a ser seleccionada como la opción más atractiva, mucho han tenido que ver las entidades internacionales, como agencias de estados anglosajones, el Fondo Monetario Internacional o el Banco Interamericano de Desarrollo, al promover y en ocasiones presionar para imponer esta manera de gestionar lo público en los llamados países en vías de desarrollo (Dreschler, 2003).

Esta visión de corte liberal, ha sido el intento (en diferentes medidas, exitoso o no) de llevar el pensamiento y el comportamiento de las organizaciones privadas insertas en una lógica de mercado, a las organizaciones de tipo público, algo que puede confrontarse con los recursos que dan sustento a las organizaciones pública, lo obligatorio de sus servicios a pesar de los balances comerciales o las urgencias con que se puede enfrentar, además de los

mecanismos de entrada y salida del personal, al igual que los medios de apertura a sus usuarios y las posibilidades de una garantía que tienen al ser usuarios del servicio.

Según Pierre (2009), hay varias particularidades del sistema público que esta corriente ha pasado por alto, pero también resalta que ahora hay una mejor rendición de cuentas del empleado para con el cliente (o el funcionario con el ciudadano), son generantes que ahora tienen responsabilidad, además de un desahogo de la carga por la respuesta que brinda una serie de organizaciones a lo interno o externo. Se separan de igual manera que sus fases, las responsabilidades, y aquellos quienes las poseen, este último es un punto que puede incluso jugar en contra, pues una evaluación de resultados fácilmente podría ver borroso aquel que resulta directamente a cargo o con responsabilidad. Algo que se suma es el contexto actual con las cargas de información y el gran flujo que se genera entre usuarios y funcionarios.

Pero no todos los cambios o especificaciones se dan a un nivel institucional, o entre el ámbito público o privado en el que se desempeñan, pues si empezamos a analizar el funcionamiento en lo interno, es necesario detenerse a mirar qué ocurre con ese comportamiento propio de la organización. Y entender que hablamos de organizaciones de tipo distinto, así como de individuos que pueden tener una diversidad de intereses en juego al interior y exterior de la misma.

2.5.2 - Comportamiento Organizacional

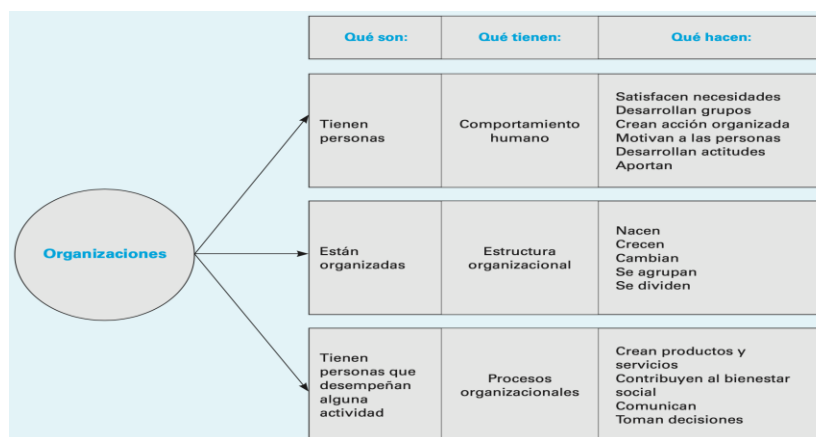
Al realizar un análisis del nivel de compromiso de las personas que trabajan como funcionarios públicos es importante realizar un recorrido de cómo el comportamiento organizacional es de vital importancia para construir un *engagement* en el trabajo, en los ambientes laborales, pues lo que está en juego no solo es un negocio que compite dentro del

mercado, sino que es la garantía y el cumplimiento de necesidades en cuestión de derechos humanos de la población en ese territorio.

Las organizaciones son estructuras administrativas y sistemas administrativos creadas para lograr metas u objetivos que tienen en común un grupo de personas, echan mano de las capacidades individuales y colectivas para el cumplimiento de ciertas actividades. Las organizaciones interactúan con otras organizaciones, es decir, existe un universo de organizaciones. Forman un sistema de organizaciones que tienen relaciones de interdependencia que les permite sobrevivir y competir en mundo complejo (Chiavenato, 2017).

Es por ello que deben tener una estructura definida, una buena y clara definición de cada una de las actividades de cada miembro del equipo, definición de una misión, visión y objetivos, entre otros. Por lo que se necesita analizar las condiciones en las que dentro de las organizaciones administrativas se trabaja. Es de vital importancia estudiar que pasa dentro de las organizaciones pues el mundo está integrado por las mismas, hay de distinta índole con distintos fines, por ejemplo: económicas, sociedad civil o de la función pública.

Figura 4. *Composición de las Organizaciones*



Fuente: Chiavenato, (2017: 26).

Para entender cómo se comportan al interno y al externo las organizaciones es importante apelar a lo que algunos teóricos han llamado Comportamiento Organizacional (CO), que investiga el impacto que tienen los sujetos de forma individual y grupal en la conducta dentro de las organizaciones, con miras a la búsqueda de mejorar con base en el conocimiento la eficacia de las mismas. Lo que se busca conocer cómo los individuos interactúan entre ellos para que la organización cumpla sus objetivos, con la finalidad de que se mejore la eficacia y la eficiencia de la agrupación (Chiavenato, 2017).

Dado que organizarse es una actividad meramente humana está mediada por emociones, sentimientos y la capacidad de adaptación que cada individuo tenga a los cambios que deben existir para que la organización sea competitiva, el instrumento propuesto de las aportaciones de Chiavenato (2017) explora los aspectos visibles de la organización como: estrategias, objetivos, políticas y procedimientos, estructura de la organización, autoridad formal, cadena de mando y tecnología y; los aspectos que se consideran invisibles o individuales como: percepciones, actitudes, normas de grupo, interacciones informales y conflictos interpersonales e intergrupales. Y de acuerdo con el mismo autor antes nombrado y con Robbins y Judge (2009), el estudio del CO se puede dividir en tres niveles jerárquicos:

1. Macroperspectiva: se encuentra al sistema organizacional como un todo, es decir, se realiza el estudio de la conducta de la organización como un todo. Este enfoque se basa en: comunicar, liderar, plantear decisiones, manejar el estrés y los conflictos, negociar y coordinar actividades de trabajo, así como en distintos tipos de poder y política.

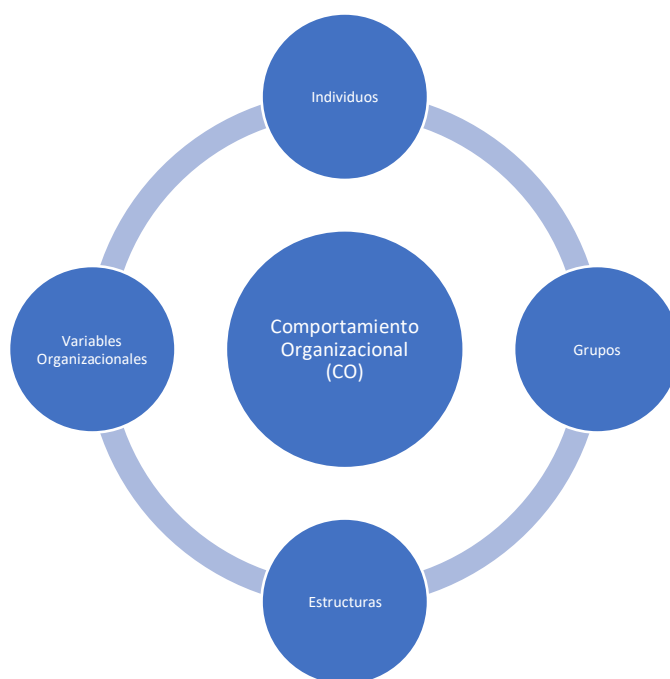
2. Perspectiva intermedia del CO (meso-organización): busca entender el comportamiento de los grupos o equipos de trabajo dentro de la organización, es decir, pone énfasis en el comportamiento de las personas que trabajan en los equipos, sus facultades para tomar decisiones (*empowerment*) y las dinámicas grupal e intergrupal. Busca encontrar

formas de socialización que incentiven la cooperación, productividad y combinación de aptitudes de los miembros del equipo para mejorar el desempeño.

3. *Microperspectiva*. Analiza el comportamiento del individuo que trabaja solo en la organización, se enfoca en las diferencias individuales, la personalidad, la percepción y la atribución, la motivación y la satisfacción en el trabajo.

El objetivo del CO es mejorar la efectividad en el trabajo, en la administración de personal, así como en la organización en general y para lograr lo anterior, cada empresa debe buscar el equilibrio entre el logro de sus objetivos, su funcionamiento, la obtención de sus recursos y la satisfacción personal de sus constituyentes (Kinicki y Kreitner, 2003). Según Angelo Knicki y Robeth Kreitner (2003) existen cuatro criterios genéricos de la efectividad organizacional: individuos, grupos, estructuras y variables organizacionales (Véase Figura 5).

Figura 5. *Criterios genéricos de la efectividad organizacional*



Fuente: Elaboración propia con base en Kinicki, A., y Kreitner, R. (2003).

Entre las variables organizacionales se encuentran: las independientes, dependientes, intermedias y resultantes y finales. A su vez cada una de las variables se dividen en subgrupos.

Las variables independientes se dividen en:

- Variables a nivel del sistema organizacional: deben abordarse de forma holística, algunos ejemplos son: diseño y cultura organizacional.
- Variables a nivel grupal: Se observan en el comportamiento de grupos, cuando las personas trabajan en equipo.
- Variables a nivel individual: son las características de las personas que trabajan en la organización como: la personalidad, la historia personal, el grado de estudios, las competencias, los valores y las actitudes, sin dejar a un lado aspectos como la percepción, la toma individual de decisiones, el aprendizaje y la motivación.

Las variables dependientes e intermedias: desempeño, compromiso, fidelidad, satisfacción, ciudadanía organizacional, productividad, adaptabilidad y flexibilidad, calidad, innovación y satisfacción del cliente. Por último, las variables resultantes o finales son: realización de los objetivos, valor económico agregado, renovación de la organización y crecimiento.

Para hacer un análisis del *engagement* en el trabajo, en una paraestatal de la función pública es importante reconocer que todos los miembros de la organización son importantes, por lo que “reconocer la importancia del desarrollo de las aptitudes interpersonales de los gerentes se relaciona estrechamente con la necesidad que tienen las organizaciones de reclutar y conservar empleados de alto rendimiento” (Robbins et. al., 2009: 05). Por lo que en el siguiente apartado veremos lo relacionado a las actitudes, sentimientos, comportamientos y demás que pueden tener los empleados para tener mayor eficiencia.

2.5.3 - Psicología Organizacional Positiva (POP)

Cuando hablamos de organizaciones estamos ante un fenómeno evidentemente humano. Por lo que analizarlo resulta una tarea compleja donde se deben generar visiones novedosas para entender y mejorar las condiciones de los miembros de la organización. Sobre todo, es importante plantearlo dentro de las instituciones públicas, pues de manera general son las últimas en actualizar sus procesos convirtiendo sus servicios en ineficientes y generando malestar en sus trabajadores y las personas que reciben sus servicios. En México la modernización de la administración pública ha sido muy limitada, debido a problemáticas difíciles de erradicar como la corrupción, burocracias inertes, estructuras rígidas e impermeables a la participación ciudadana (Bajero, 2013). Por lo que resulta de vital importancia no sólo su estudio al interno sino encontrar los mejores mecanismos para hacer eficientes los procesos, disminuir la corrupción y hacer que los funcionarios públicos se sientan atraídos con su trabajo.

La resistencia que se tiene a los cambios dentro de las organizaciones y sus miembros han sido ampliamente explorada por la psicología organizacional. Sin embargo, se enfoca la mayor parte de las veces en las características negativas, “lo malo”, tanto de los individuos como de la organización (Salanova, et. al., 2016). En especial, las temáticas como la gestión de la salud en el trabajo el paradigma tradicional se ha volcado al estudio del manejo del estrés desde una visión médica. Dejando relegado la necesidad creciente de tener una visión más holística, novedosa y emergente que se centre en las fortalezas de los trabajadores y el funcionamiento organizacional óptimo (Salanova, et.al., 2005).

Este tipo de enfoques buscan que los trabajadores encuentren en sí mismos la capacidad para modificar su entorno organizacional. Es por eso que surge un modo de observar la realidad de forma positiva, es decir, se busca que los trabajadores sean más

positivos hacia sus actividades, proactivos, muestren iniciativa, colaboren, tengan responsabilidad en el desarrollo de su carrera y se comprometan con los objetivos de la organización (Salanova, et. al., 2016). Además, desde una perspectiva de derechos humanos, siguiendo las legislaciones vigentes, los trabajadores deben tener un entorno de trabajo saludable que mejore su calidad de vida. Es en la intersección de la salud integral en el trabajo y tratar de mejorar las funciones de la organización surge la subdisciplina Psicología Organizacional Positiva (POP).

El giro hacia la POP fue impulsado por Martin Seligman y Mihali Czikszentmihalyi, el primero presidente de la Asociación Americana de Psicología (APA, por sus siglas en inglés) en el año 1998 y propuso dar un giro en la investigación psicológica hacia los aspectos más saludables del ser humano (Hervás, 2009). Sugerían que el objetivo de la psicología positiva es “catalizar un cambio de enfoque en la psicología desde la preocupación sólo en solucionar las cosas que van mal en la vida, a construir cualidades positivas” (Salanova et. al., 2005: 352). Este enfoque estudia la experiencia óptima, es decir, a las personas actuando y dando lo mejor de sí mismas (Park y Peterson, 2013).

La POP se define como el “estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como de la gestión efectiva del bienestar psicosocial en el trabajo y del desarrollo de organizaciones para que sean más saludables” (Salanova et. al., 2016: 177). En este sentido su objetivo es contribuir a la comprensión equilibrada para que la experiencia humana esté más cercana a la felicidad, a la salud, sea productiva y significativa (Park et. al., 2013). Surge de la necesidad de tratar de construir ambientes de trabajo que impliquen y potencian el bienestar psicosocial, la calidad de vida laboral y organizacional.

Para Park et. al. (2013) una buena vida se puede dividir en cuatro áreas que se relacionan entre sí:

- Experiencias subjetivas positivas (felicidad, plenitud, fluir)
- Rasgos individuales positivos (fortalezas del carácter, talentos, intereses, valores)
- Relaciones interpersonales positivas (amistad, matrimonio, compañerismo)
- Instituciones positivas (familias, escuelas, negocios, comunidades)

Para dichos autores (2013) en esta división subyace la teoría de que a las instituciones positivas posibilitan el desarrollo de relaciones positivas, que facilita el surgimiento de rasgos positivos y, a su vez, facilita experiencias subjetivas positivas. Las personas pueden estar felices si estas variables convergen aún no tengan buen carácter.

Por su parte, Salanova et. al. (2005), indica que para lograr una organización saludable es necesario realizar una clasificación de las principales fortalezas y virtudes cívicas de las personas. Se busca conocer las fortalezas para incrementarlas y que puedan brindar beneficios a la organización. Dichos autores señalan que se busca que las personas sean proactivas, a lo que llamaron *Positive Organizational Behavior* (POB) que consiste en “estudiar y aplicar los recursos y competencias humanas, que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas con el objetivo de mejorar el desempeño en las organizaciones” (Salanova et. al. 2005: 353). Lo que se busca es que al mejorar el desempeño se mejore la calidad de vida laboral y organizacional en un sentido amplio, pues ahí encuentran cabida, también, la mejora de la salud psicosocial, del bienestar y la satisfacción de los trabajadores. Para lograr este ideal estado de las cosas surge la pregunta ¿cómo mejorar la satisfacción de sus trabajadores para que aumente la eficacia y eficiencia de una organización?

Para conseguir dichos objetivos es necesario conocer cómo se desarrollan las motivaciones intrínsecas de las personas y su “vinculación” organizacional (*engagement* en

el trabajo), es decir, analizar qué papel juegan las creencias sobre las actividades que se realizan, cómo se concilia el ámbito familiar y laboral, cómo encuentran la satisfacción y felicidad en su trabajo y cómo pueden las organizaciones contribuir al bienestar psicológico y crecimiento personal y profesional de sus miembros. Temas que se abordarán en la siguiente sección.

Sobre la interacción que se ha planteado en el presente capítulo, es menester trazar la ruta para lograr exponerla de manera objetiva y veraz, al ser comúnmente las organizaciones o instituciones públicas de tamaño mediano por lo menos, se vuelve difícil generalizar sobre los efectos sin hacer una estimación basada en sus percepciones, y debe existir para ello el instrumento o mecanismo capaz de reflejar dichas percepciones y hacerlas entendibles y analizables. Esto es algo que se simplifica al incluir herramientas de tipo cuantitativo para la recolección de los datos. Durante el siguiente capítulo se describe a detalle el procedimiento de obtención y manejo de información del presente trabajo de investigación.

Capítulo 3. Metodología

3.1 - Enfoque Metodológico

Para analizar y determinar si existe relación entre la interacción vida familiar- laboral, el *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral en una organización pública paraestatal en la ciudad de San Luis Potosí, se utilizó una metodología cuantitativa. La metodología cuantitativa “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Sampieri y Collado, 2014:4). Se eligió dicho método porque se buscaba encontrar la relación entre las distintas variables vida familiar-laboral, *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral, como un proceso secuencial y probatorio que pueden aportar cómo es el comportamiento organizacional en las instituciones públicas. Los métodos cuantitativos ayudan a observar una realidad en términos numéricos, es decir, variables e indicadores que se pueden medir en el tiempo, pero también es posible interrelacionarlos entre sí con la finalidad de conocer su interrelación.

Debido a los trabajos antes abordados (Salanova, et. al., 2016; Moreno-Jiménez, Sanz Vergel, Rodríguez y Geurts, 2009; Schaufeli y Bakker, 2003) en donde utilizan distintos modelos de evaluación e indicadores sus resultados arrojan que existe una interrelación entre la vida familiar-laboral, *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral que puede afectar no sólo a nivel individual a los trabajadores sino también a la gestión organizacional de toda la empresa. Cuando se habla de la gestión pública es importante tener datos cuantificables sobre las problemáticas que se viven dentro de una paraestatal como la Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí, pues no solo aporta de forma teórica a un campo de investigación

sino abona a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores y a mejorar los modelos de gestión pública.

A pesar de tener componentes que parten de las percepciones de los individuos, con cierto carácter subjetivo, ha sido posible dar un peso cuantitativo a dichas percepciones y planear una herramienta que parte de diseños especiales para las variables seleccionadas, por lo que podemos retomar de Hernández, Fernández y Baptista (2014) que consideran sobre la investigación de tipo cuantitativa que se basa en la recolección de datos y en la ejecución de un análisis numérico y estadístico de ellos encontrar patrones que permitan comprobar ciertas hipótesis o teorías.

El enfoque cuantitativo de investigación, con sus técnicas de recolección de datos y análisis estadístico, es la mejor alternativa para correlacionar variables y dar explicaciones factibles de la realidad del comportamiento organizacional de la paraestatal. Con el propósito de encontrar patrones de comportamiento organizacional que den cuenta de cómo el desempeño laboral se relaciona directamente sobre el nivel de *engagement* en el trabajo y esto a su vez resulta de los efectos de la interacción vida familiar-laboral dentro de una entidad paraestatal de San Luis Potosí. A continuación, se muestran las distintas etapas del estudio.

3.2 - Tipo de estudio

El tipo de estudio utilizado fue correlacional. Un tipo que según lo propuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2014), tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables, sobre todo, cuando se presenta en un contexto en particular como es el caso de la CEASLP. Dentro de este tipo de estudio, la herramienta del análisis correlacional “tiene como propósito medir el grado de relación que

exista entre dos o más conceptos o variables, o en otras palabras la medida en que dos o más variables poseen variación conjunta” (Salinas y Cárdenas, 2009: 64).

Su utilidad es predecir el probable comportamiento de los conceptos o variables conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas (Sierra, 2001). La correlación implica que una variable varía al mismo momento que lo hace la otra, por ejemplo, si el *engagement* en el trabajo varía entonces se verá directamente modificado el desempeño laboral. Esta correlación está propuesta para ser encontrada a través de métodos cuantitativos descriptivos de las respuestas obtenidas a través del instrumento, en el que las percepciones personales y anónimas de quienes participan revelan los niveles de cada una de las variables que ya han sido descritas.

Dicha correlación puede ser negativa o positiva. Por ejemplo, en el presente caso si resultara negativa la correlación se puede pensar que ante un desempeño laboral negativo se verá en el bajo nivel *engagement* y en efectos negativos en la interacción vida familiar-laboral de los trabajadores de la paraestatal. Establecer el tipo de relaciones permitirá predecir el nivel de correlación que tienen dichas variables dentro para, en cierta medida, mejorar la calidad de vida de los trabajadores y mejores relaciones dentro de las empresas. Pues al correlacionar distintas variables se puede llevar a cierto grado de explicación sobre el comportamiento organizacional. La investigación de tipo correlacional permite avanzar hacia ese objetivo intentado: ya que pretenden 1) descubrir qué variables están relacionadas con otras, y cuáles no, e intentan 2) predecir unas a partir de otras (Pardo, 1996).

Por último, es importante destacar los riesgos de este tipo de investigación. Pues existe la posibilidad de que las variables no tengan interrelación entre ellas, sin embargo, ese

resultado también sería importante pues la problemática se abordaría de distinta forma pues el buen o bajo desempeño laboral tendría otras causas. En este caso, se requerirá, de una explicación del por qué las variables no están correlacionadas si es que se presenta.

3.3. - Unidad de Análisis

Como el objeto sobre el que recae la investigación, se ha seleccionado una organización pública paraestatal como unidad de análisis. El estudio se llevará a cabo en la Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí que tiene 194 trabajadores, donde 140 son hombres y 54 mujeres, que se describen en el apartado de población. El análisis que versa sobre la unidad de la organización, se compone por la población y sus percepciones, y se centra en las variables de interacción trabajo - familia, el *engagement* en el trabajo, y el desempeño laboral, al igual que en verificar cómo se interrelacionan en este ámbito organizacional con características particulares.

La CEASLP es una organización pública que tiene atribuciones fundamentales en materia de garantía y satisfacción del derecho humano al agua en relación a todas las personas en territorio del estado de San Luis Potosí, sus atribuciones se describen a profundidad en el Artículo 8, del Capítulo III de la Ley de Aguas de San Luis Potosí, y entre ellas comprenden:

Garantizar la sustentabilidad del agua (fijando objetivos, políticas estrategias, programas y normas, su propia estructura y presupuesto); formular el Programa Estatal Hídrico y sus mecanismos de seguimiento y evaluación; Diseñar los indicadores de gestión, y orientar sobre la demanda, descarga, tratamiento y reuso de agua, así como la recarga de acuíferos y protección contra inundaciones; Coordinarse con autoridades federales y municipales y asesorar en la construcción de sus políticas o programas; Proponer acciones

de planeación hídrica; Promover y coordinar la investigación y desarrollo tecnológico al respecto; Impulsar la cultura del agua como recurso vital de valor social por medio del Programa Estatal de Cultura del Agua; Fomentar el pago de los servicios; Apoyar y organizar la participación ciudadana y de organizaciones de usuarios; Instalación de dispositivos de medición; Administrar y determinar usos y títulos de asignación o permisos de aguas estatales; actualizar la información relativa; Asesorar procesos de licitación; Ordenar visitas de inspección y verificación; Capacitar y certificar las competencias técnicas del personal, al igual que posibilitar esa capacitación al exterior; además de otras de carácter administrativo y fiscal en la materia. Esta serie de atribuciones en un tema trascendental como es el agua, la vuelven una peculiar e importante organización pública dentro de la vida política estatal.

3.4 - Población

De forma directa se vincula a la población que incluye esta unidad de análisis, y como se mencionó previamente, en la CEASLP hay 194 trabajadores (140 hombres y 54 mujeres) que en razón al tipo de contratación con la que cuentan, están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1

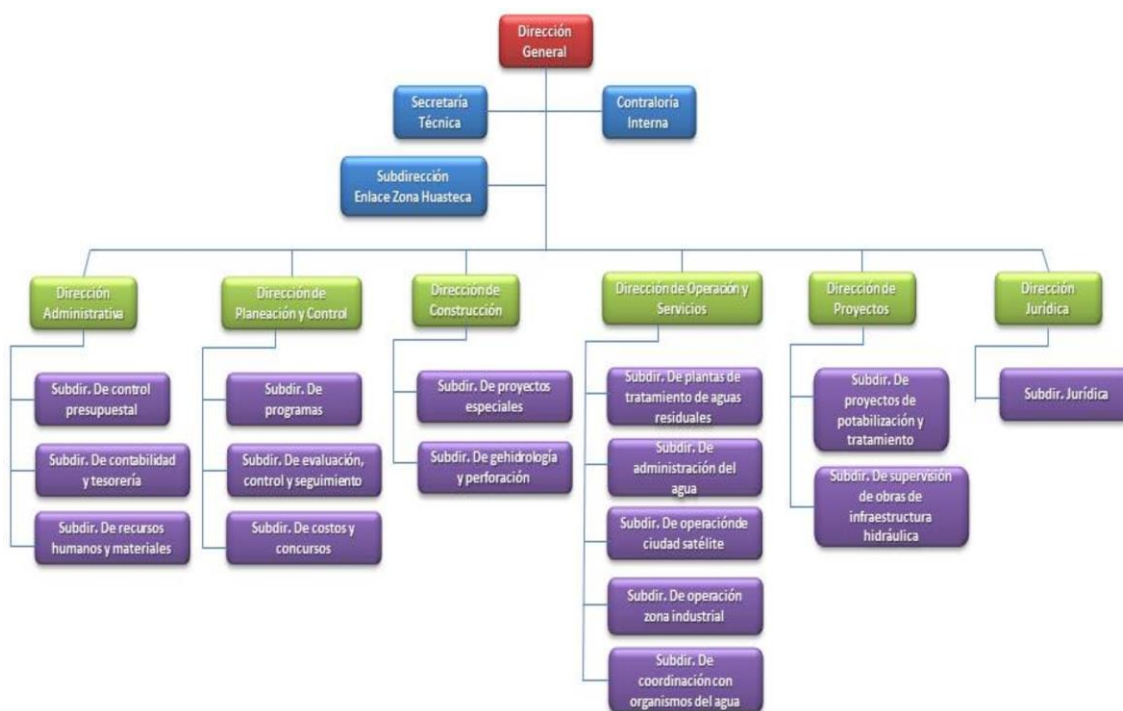
Trabajadores por forma de contratación

Tipo de contrato	Número
Nómina Central adscritos a la Comisión Estatal del Agua	85
Nómina de Recursos Propios	63
Honorarios Asimilables	46
Total	194

Fuente: Elaboración Propia

A todos estos trabajadores, los rige la Ley de Aguas para el Estado de San Luis Potosí que aún no cuenta con reglamento. Sin embargo, tienen un Reglamento Interior de la Comisión Estatal del Agua, del cual se desprenden los manuales de procesos que rigen a los operativos de la institución. A continuación, se muestra el Organigrama con el que opera la institución.

Figura 6. *Organigrama Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí*



Fuente: página web de la Comisión Estatal del Agua

3.4.1 - Procedimiento de Muestreo

En la presente investigación se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia, en atención al número de trabajadores y al tamaño de la organización. De acuerdo a Hernández, et. al. (2014), la selección de este tipo de muestreo permite tener un mayor control para

asegurar que los representantes de la muestra cuenten con características similares que proporcionen sentido con lo establecido en los objetivos de investigación

3.4.2 - Muestra

De acuerdo con lo antes planteado, en referencia al tamaño de la muestra, es posible observar que el número de empleados en la paraestatal es menor de 200 personas, puesto que el interés es analizar una muestra concreta, es decir, en este caso la muestra es el tamaño del grupo objeto de estudio, aunque puede ocurrir que no todos estén en posibilidades de responder, mientras no haya alguna ausencia en un gran porcentaje de las respuestas, eso no debe representar un problema mayor. Por lo que se analizará a todo el universo de estudio, como refiere Morales (2012) con el procedimiento que se describe a continuación:

3.5 - Procedimiento

Para el momento de la recolección de datos, se estableció contacto con el departamento de recursos humanos de la organización pública en cuestión y se les dio la respectiva explicación de los objetivos y de la relevancia de la investigación. En un momento posterior se concretaron las citas para la aplicación del cuestionario al personal de la CEASLP, momento en que se les explicó la importancia de contestar adecuadamente las encuestas y la confidencialidad de sus respuestas para promover su participación sin inhibiciones. Las encuestas se aplicaron en los días y horarios indicados por la organización, procurando no interferir en la rutina diaria de los trabajadores ni en la gestión de las funciones y atribuciones de la propia organización. En este punto, vale la pena mencionar que, en sintonía con las recomendaciones de la Secretaría de Salud, se ha optado por un instrumento electrónico de

recolección de información mediante internet como se ha mencionado en Google Forms donde se vaciará el cuestionario y se pasa a quienes lo puedan responder sin necesidad de hacerlo físicamente ni en papel y facilitando a su vez la sistematización posterior. Para todo el proceso de aplicación de cuestionario se visualizaron las siguientes etapas:

- 1) Acercamiento a los sujetos de estudio: se estableció contacto con el departamento de recursos humanos de la organización pública con la finalidad de que permitieran realizar el levantamiento de los datos y se les presentarían los objetivos y los resultados esperados de la investigación. Llegamos a acuerdos sobre los días y horarios en que se harían las pláticas de explicación, la firma del consentimiento informado y el levantamiento de la encuesta.
- 2) Explicación sobre el procedimiento e investigación: una vez recibida la acreditación de las autoridades competentes se hicieron unas sesiones informativas entre los trabajadores y trabajadoras para que estuvieran enterados de los objetivos y finalidad de la investigación.
- 3) Firma del Consentimiento Informado: una vez que los miembros de la organización tuvieron toda la información disponible sobre la investigación, se procedió a que firmarían un consentimiento informado que indicara que autorizaron a usar la información con meros fines de investigación.
- 4) Levantamiento de datos: por último, se levantaron las encuestas en los días y horarios indicados por el área de recursos humanos. Las encuestas se contestaron de forma individual por cada trabajador.

3.6 - Recolección de datos y medidas

Para medir las variables del estudio, se utilizó un cuestionario con una escala de respuesta tipo Likert de 5 puntos, donde respectivamente significan: 1) muy en desacuerdo, 2) en desacuerdo, 3) ni acuerdo ni desacuerdo, 4) de acuerdo y 5) muy de acuerdo. Con todo y ciertas variaciones en la escala, éstas se especifican en las instrucciones presentadas al responder.

En el caso de la *Interacción trabajo-familia*, fue evaluada mediante el cuestionario de Interacción Trabajo - Familia SWING. Este cuestionario está compuesto por 22 ítems tipo likert, distribuidos en 4 subescalas: Interacción negativa trabajo-familia; Interacción negativa familia-trabajo; Interacción positiva trabajo-familia e Interacción positiva familia-trabajo. Este cuestionario posee propiedades psicométricas adecuadas, con buena consistencia interna, con valores que se sitúan entre 0,70 y 0,90 (Moreno-Jiménez et. al., 2009).

Respecto al *Engagement* en el trabajo, se utilizó la versión en español de la Escala Utrecht Work *Engagement* Scale (UWES) de Schaufeli et. al. (2003), compuesta por 17 ítems distribuidos en tres factores: 1) vigor (6 ítems, e.g., “En mi trabajo me siento lleno de energía”), 2) dedicación (6 ítems, e.g. “Mi trabajo tiene sentido”) y 3) absorción (5 ítems, e.g., “Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor”).

Finalmente, el elemento del desempeño laboral, se evaluó mediante el cuestionario desarrollado por Gabini y Saliessi (2016) con un total de 8 ítems, de la escala de rendimiento laboral individual.

3.6.1 - Instrumento de recolección: encuesta

La encuesta es una técnica de recolección de datos cuantitativos por medio de cuestionarios para saber desde datos sociodemográficos hasta opiniones de temas específicos en un tiempo determinado (Pimienta, 2000). Las encuestas ofrecen ciertas ventajas para recolectar información numérica sobre grandes poblaciones o poblaciones que se conocen poco, pues muestran cómo se conforman las sociedades demográficamente. Se recogen los datos por medio de un cuestionario (instrumento de recogida de datos), se realiza una base de datos (cuadro de registro) para su posterior análisis (López-Roldán y Fachelli, 2015). La forma de aplicación del cuestionario puede ser: presencial (cara a cara), correo, teléfono y, en recientes fechas, por medio de plataformas de internet (Rada de, 2010), como es el caso de la aplicación propuesta en esta investigación para dar cumplimiento a los requerimientos de sana distancia y protocolos de seguridad.

Se realizó una encuesta a los trabajadores y trabajadoras de la Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí con la finalidad obtener datos susceptibles para ser analizados en un programa estadístico. La encuesta implica un “conjunto de mediciones sistemáticas sobre una serie de unidades o casos que dan lugar a la matriz de datos y que implica, por tanto, la utilización de un lenguaje específico (referencial), el matemático, y un tratamiento de datos de naturaleza cuantitativa” (López-Roldán et. al., 2015: 12). En este sentido, es un instrumento que recolecta datos de la forma más objetiva donde cuenta con la participación del encuestado y su disposición para compartir su experiencia con la finalidad de caracterizar a una población de forma individual y colectiva (López-Roldán et. al., 2015). El instrumento diseñado y su formato de aplicación en línea mediante Google Forms, se adhieren a esta investigación respectivamente como Anexos I y II.

Con la finalidad de conocer la correlación entre el desempeño laboral, el *engagement* en el trabajo y la interacción familia-trabajo, se construyó un instrumento con distintos cuestionarios que han sido previamente utilizados en investigaciones (Moreno, et. Al., 2009; Schaufeli et. al., 2003). Se eligió una escala de respuesta tipo Likert (o escalas de actitud), pues “está destinada a medir actitudes; predisposiciones individuales a actuar de cierta manera en contextos sociales específicos o bien a actuar a favor o en contra de personas, organizaciones, objetos, etc” (García, Aguilera, y Castillo, 2011: 4). Lo que se busca es encontrar las actitudes de los y las trabajadoras hacia las distintas situaciones que viven en la organización.

En el caso de la Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí (CEASLP), para minimizar el contacto físico con medios como papel, o acrílico al levantar las encuestas, estas han sido diseñadas para recolectar la información a través de google forms, posteriormente se descarga en formato .csv que es compatible con Excel y SPSS, luego se codifica y se trata la información en los *softwares* mencionados, para luego poder hacer el análisis de los resultados que arroja con otros métodos de tipo cuantitativo como las gráficas o tablas que ilustran las tendencias de los datos obtenidos.

Hay que destacar la preferencia por el uso de dichos mecanismos y herramientas, es una manera de promover el trabajo a distancia que no implique riesgo de contagio por contacto, y por ello se ha optado en este caso por la plataforma de google forms. al mismo tiempo permite un tratamiento de la información a distancia, sin costo y de manera adecuada para poder graficar y generar tablas que serán incorporadas en el Capítulo 4 referente al análisis de la información obtenida

3.7 - Análisis de los datos

Para analizar los datos se hizo una desagregación de cada uno de ellos por variable e ítems en una matriz utilizando el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences, versión 21 (SPSS por sus siglas en inglés). Donde se asignan valores a cada una de las variables de acuerdo a la medición de los test antes mencionados y las preguntas seleccionadas. Además, se ha realizado un análisis correlacional entre los ítems de cada variable para saber si dicha correlación es positiva y negativa.

1) Se incorporan los análisis descriptivos correspondientes para conocer cómo se comportan las variables por separado y comprobar los supuestos estadísticos de la propia variable.

2) Se pasa al análisis de correlaciones de cada una de las variables.

Sobre los resultados de dicho análisis, se abunda en el Capítulo 4.

3.8 - Validación del instrumento

De acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2014), la validez y la confiabilidad son dos elementos clave para conocer la solidez y efectividad psicométrica de representación y medición del instrumento seleccionado.

Para medirlas, en primer lugar, se debe de comprobar que la literatura revisada presente relación entre las variables de medición; en segundo lugar, se debe demostrar una asociación y correlación estadística entre las variables; en tercer lugar, se deben analizar los resultados mediante un método de consistencia interna, que aparte de medir la validez, también permita demostrar la confiabilidad (ausencia relativa de errores) de lo que se pretende medir.

El método empleado en la presente investigación para comprobar la confiabilidad de las hipótesis de estudio planteadas, fue el coeficiente Alfa de Cronbach que fue propuesto por Lee Cronbach en 1951, tomando como base las fórmulas de consistencia interna de Kuder & Richardson; dicho coeficiente permite medir la consistencia interna de las variables del instrumento empleado, determinando su grado de relación u homogeneidad; de esta manera se considera que a mayor homogeneidad, mayor grado de consistencia interna (Quero, 2010).

Éste suele ser uno de los métodos de confiabilidad más populares, ya que permite analizar la consistencia interna de diferentes escalas de medición (dicotómicas, Likert u opciones múltiples) en una sola aplicación.

El valor del Alfa de Cronbach del constructo referente a las escalas de las variables se observa en la tabla X.

Tabla X. Nivel de confiabilidad de las variables de justicia organizacional, *engagement* y desempeño adaptativo.

Variable		Alfa de Cronbach	No. de elementos
Interacción	familia-	0.75	20
	trabajo		
<i>Engagement</i>		0.90	9
Desempeño		0.87	8

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 4. Resultados

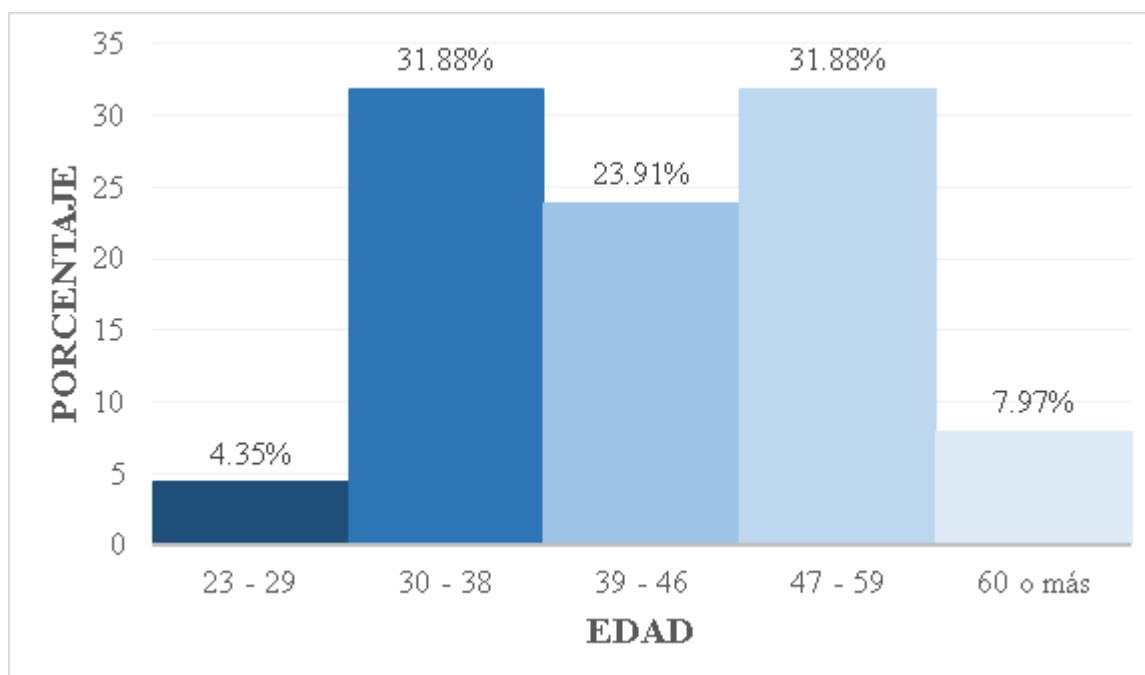
Los apartados en el instrumento coinciden con los del presente capítulo de análisis: en un inicio se refiere a variables de tipo nominativas que únicamente reflejan cuestiones sociodemográficas de las y los participantes; en una segunda instancia se estudian las respuestas de cada componente o categoría de variables, es decir, la interacción trabajo-familia, el desempeño laboral y el *engagement* en el trabajo; finalmente, mediante el cruce de variables.

4.1 Resultados Descriptivos de las variables sociodemográficas

4.1.1 Edad

En lo que respecta a la variable edad de las personas empleadas en la CEA, los resultados demuestran que el 4.35% se encuentran entre el rango de 23 a 29 años; el 7.97% entre 60 y más años; 23.91% entre 39 y 46 años; en un 31.88% se encuentran los rangos de 30 a 38 años y 47 a 59 años. Cabe mencionar que no hubo ninguna respuesta en el primer rango de edad, por ello no aparece en la gráfica (16 a 22 años). Además, tenemos la presencia de dos modas o respuestas más reiteradas, con 44 respuestas cada una, y son las edades en los rangos de 30 a 38 años y de 47 a 59 años respectivamente. Lo anterior nos da una vista previa de la organización pública en cuestiones de rangos de edad que se refleja en la Figura 7, por lo que podemos analizar que la mayoría de sus integrantes tienen entre 30 y 59 años de edad, que sumados son cerca de 86%, con poca presencia de jóvenes menores a 30 años, menos del 5%, al igual que de personas adultas mayores, con cerca del 8% de sus integrantes. Al no ser acumulables, estos rangos hacen mejor uso de la moda que de la media.

Figura 7. *Histograma de rangos de edad de las personas trabajadoras de la CEA*

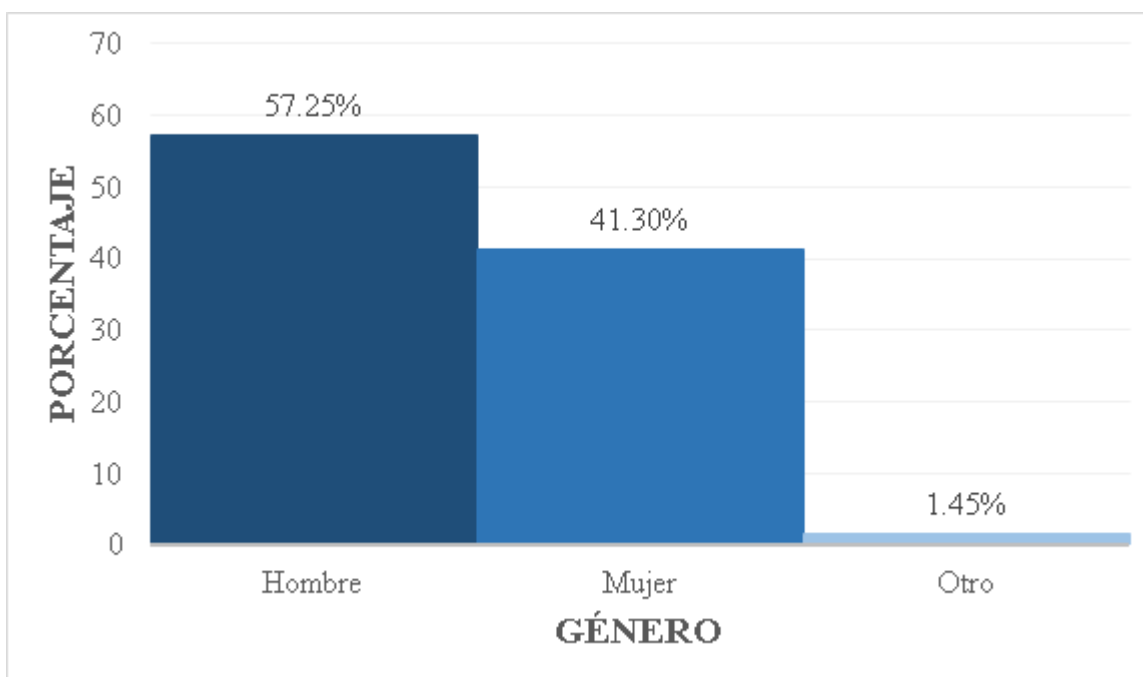


Fuente: elaboración propia.

4.1.2 Género

En la Figura 8, nos ilustra la variable del género de las personas trabajadoras de la CEA. Los resultados obtenidos indican que el 57.25% se autoidentifican como hombres; el 41.30% se autoidentifican como mujeres y el 1.45% se autoidentifican en otro género. Teniendo dentro de la muestra una mayoría de hombres. Aproximadamente, es posible verificar que por cada 6 hombres que ahí laboran, hay en promedio 4 mujeres, y que la diversidad de género tiene una presencia poco notoria (2 personas únicamente).

Figura 8. *Histograma del género de las personas trabajadoras de la CEA*



Fuente: elaboración propia.

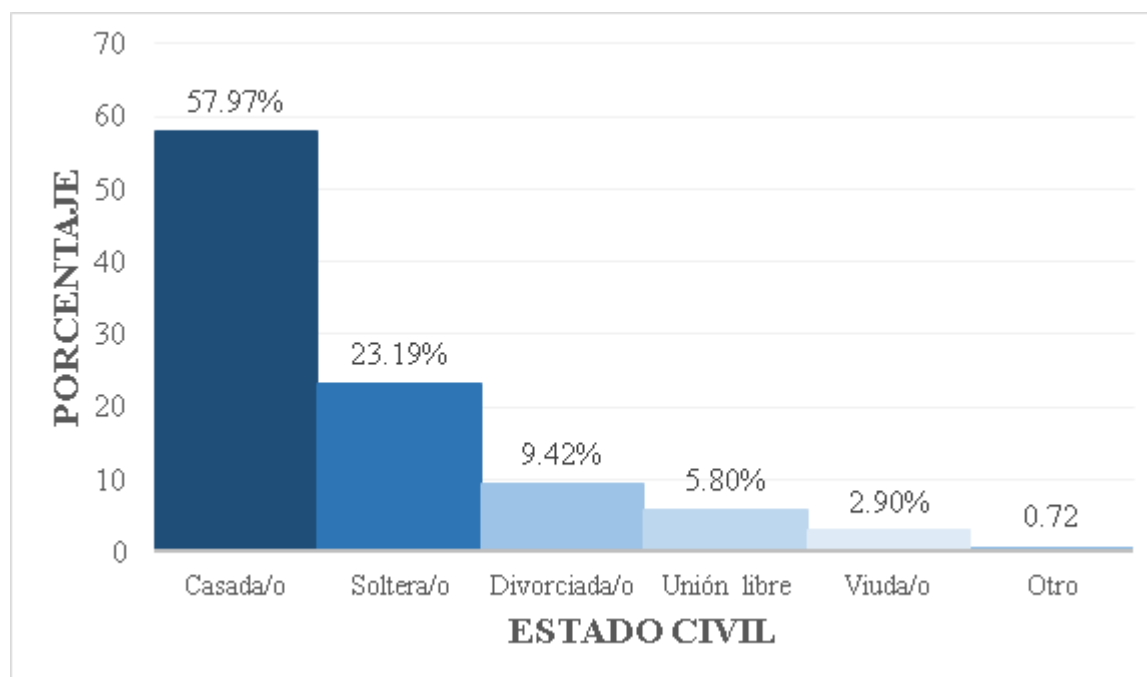
Lo anterior seguramente tiene implicaciones en la distribución de tareas, al interior de la organización, pero también al exterior en las actividades que lleva a cabo cada género en sus propias viviendas y familias. Las cargas pueden tener una implicación directa en el estado de ánimo, en las dobles jornadas de trabajo que hay que completar llegando a casa, o en el compromiso que se percibe con el trabajo de la organización, pero dichas implicaciones serían probablemente más útiles al cruzar esta variable en el apartado de cada variable o en el de la interrelación entre variables.

4.1.3 Estado civil

La variable del estado civil de las personas empleadas, nos demuestra que la mayoría de las personas que contestaron, el 57.97%, están casadas; el 23.19% son solteras; el 9.42% son divorciadas; el 5.80% se encuentran en unión libre; el 2.90% son viudas y el 0.78 se colocan

en otro. La media se ubica en el 1.75, pero al no ser acumulativo solo nos reitera que el grueso de las respuestas se ubicó como casadas.

Figura 9. *Histograma del estado civil de las personas trabajadoras de la CEA*



Fuente: elaboración propia.

Igual que en la variable anterior, podemos asegurar que la mayor parte de las y los integrantes de la CEA están casados o casadas, esto es cerca de 6 de cada 10, lo cual sin duda tiene repercusiones en los ritmos de vida, en el tipo de gastos en cuanto a asignación de recursos y de tiempo, al igual que en la repartición de cargas, más aún si pensamos que existan hijos o hijas, y en los tiempos libres que tienen luego del trabajo.

4.1.4 Paternidad / Maternidad

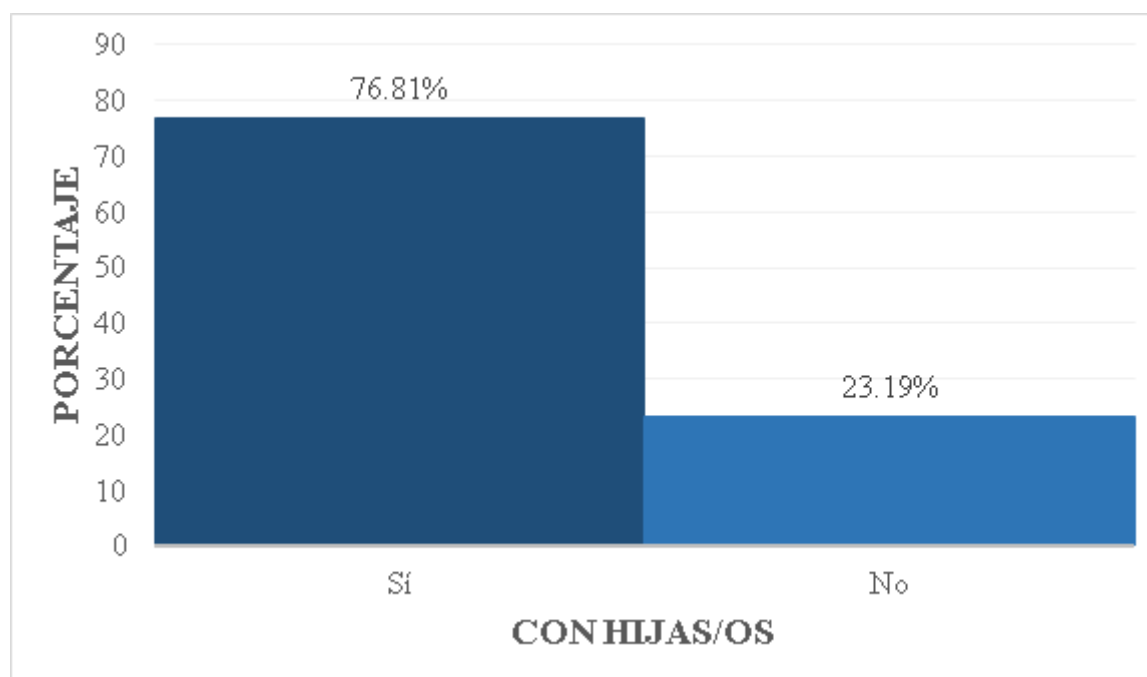
Así como se mencionó en el subapartado inmediato anterior, es interesante ver cómo según ciertos estatus tienen influencia directa en las percepciones de las personas trabajadoras, y aunque pareciera relacionado con el estado civil de las personas, no necesariamente es

consecuencia el tener hijos o hijas, ni el número de los mismos, por ello se han desplegado en una categoría distinta a las previas.

La primera de estas dos características mencionadas, tiene que ver con la cualidad de ser padres o madres, mientras que la segunda ya hace referencia a la cantidad de hijos que son parte de su familia, y del tiempo libre que la misma tarea les demanda. Ambas sub categorías pueden integrarse en una más grande que sea la paternidad o maternidad.

4.1.4.1 Con o sin hijos/as

Figura 10. *Histograma de las personas trabajadoras con o sin hijas e hijos de la CEA*



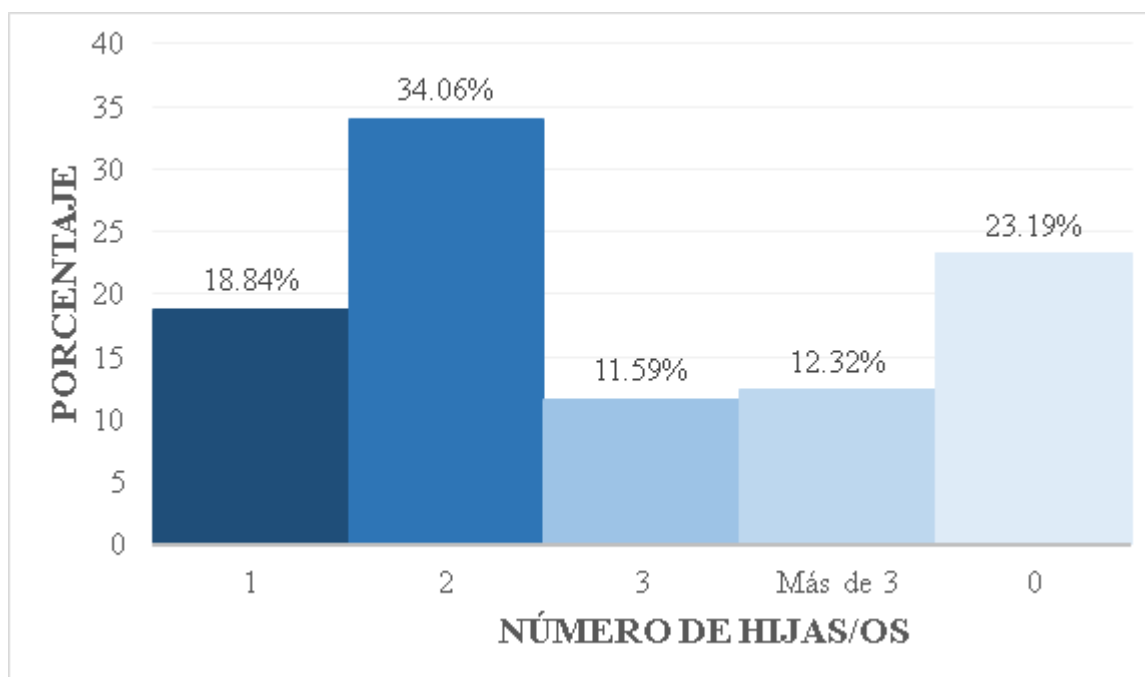
Fuente: elaboración propia.

Para designar si cuentan con maternidad o paternidad, podemos iniciar estableciendo si tienen hijos o hijas, en oposición a que no los tienen. En la variable que recaba información sobre si las personas tienen hijas e hijos, el instrumento nos demuestra que la mayoría, con el 76.81% respondió que sí son madres o padres, en cambio, el 23.19% no. Es decir, en la Figura

10 podemos observar que 3 de cada 4 empleadas o empleados de la CEA tiene por lo menos 1 hijo o hija, independientemente de su estado civil.

4.1.4.2 - Número de hijas e hijos

Figura 11. *Histograma del número de hijas e hijos de las personas trabajadoras de la CEA*



Fuente: elaboración propia.

Complementariamente a la figura anterior, el instrumento aplicado a las personas trabajadoras de la CEA, nos arroja que la mayoría de ellas, con el 34.06% tienen dos hija/s e hijo/s; el 18.84% solamente tienen una hija o hijo; el 12.32% tienen más de tres hijas e hijos; el 11.59% tienen tres hijas e hijos. El 0 en la gráfica representa a las personas que anteriormente respondieron que no tenían descendencia, representando el mismo 23.19%. Quienes respondieron afirmativamente la anterior, están comprendidos en las primeras 4 barras visto desde la izquierda en el eje Y.

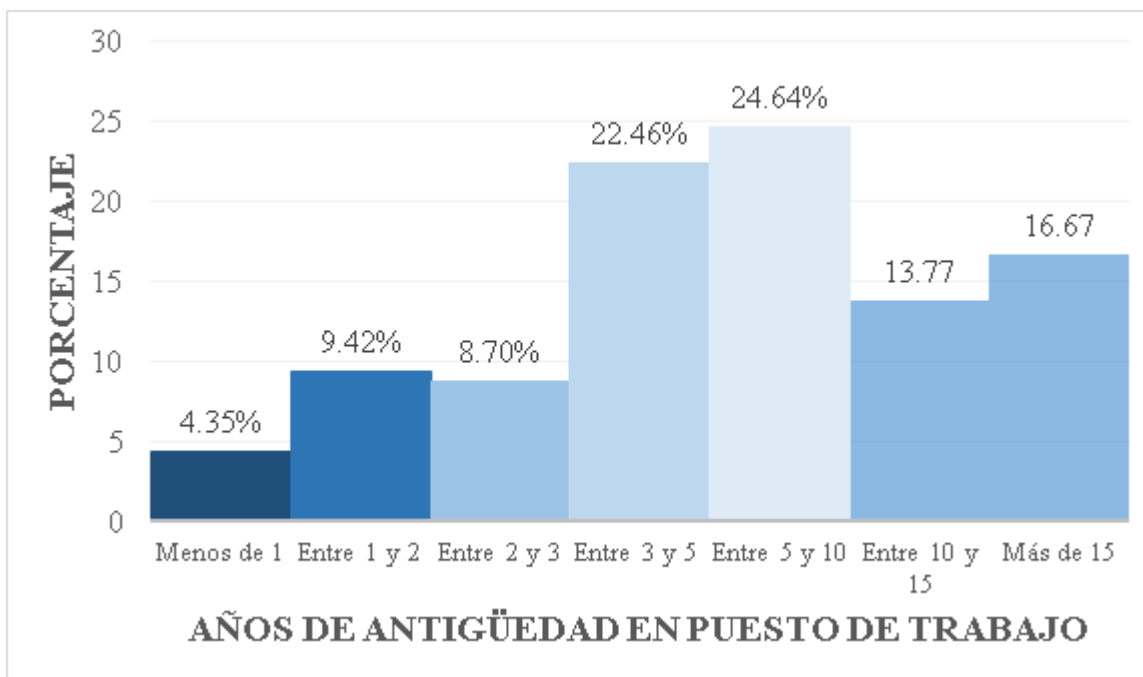
Así pues, de quienes son padres o madres, casi la mitad tiene dos hijos o hijas, dos de cada siete tienen un hijo o hija y el resto tienen de 3 para arriba. Este dato también nos da una idea de la disponibilidad de sus horas y presupuestos para pasar tiempo en familia e incluso de los costos que representa para cada caso, algo que igualmente puede influir en el desempeño o el compromiso con las labores o la percepción al respecto.

4.1.5 Años de antigüedad en su puesto de trabajo

En otra categoría, dentro de la variable del tiempo o años laborados en la CEA, los resultados indican que son minoría las personas con menos de un año de antigüedad, representando el 4.35%; el 8.70% tienen entre 2 y 3 años laborando dentro de la institución; el 9.42% tienen entre 1 y 2 años; 13.77% tienen entre 10 y 15 años; 16.67% tienen más de 15 años; 22.46% tienen entre 3 y 5 años y la mayoría, representando el 24.64% tienen entre 5 y 10 años de antigüedad en la organización.

Eso puede tener varias lecturas que seguro aparecerán al ir cruzando con más variables o buscando la coincidencia con los porcentajes de las respuestas, pero de manera preliminar y con ayuda de la Figura 12, es posible asegurar que la mayoría de las y los trabajadores tienen más de 3 años laborando en la organización (casi el 80%), por lo que a pesar de ser organización pública, no se ve afectada por los ciclos electorales, por lo menos en el nivel municipal, y su estabilidad puede tener más relación con el ámbito estatal, o con otros factores externos a la política y más bien propios de la vida organizacional, pues es un buen porcentaje el de quienes sobrepasan más de 5 años (aun entre ellos sobrepasan al 50%).

Figura 12. *Histograma de los años de antigüedad en el puesto de trabajo de las personas empleadas de la CEA*



Fuente: elaboración propia.

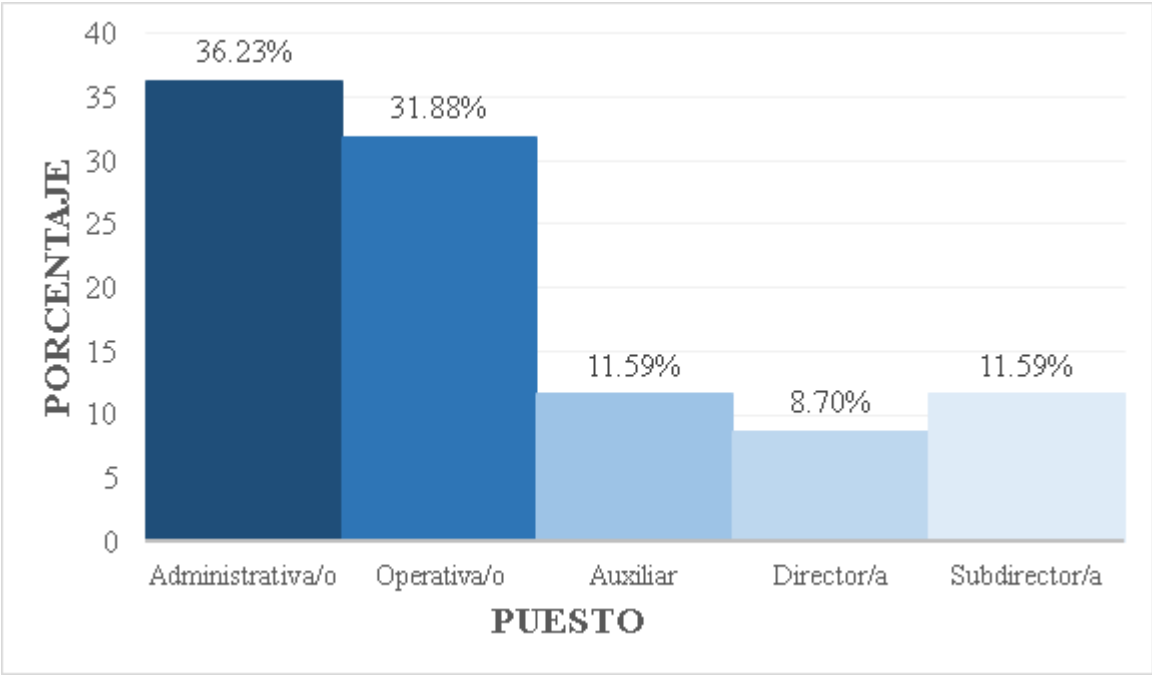
4.1.6 Tipo de puesto de trabajo

En conjunto a la variable anterior del tiempo desempeñando su labor, es también interesante en términos laborales de desempeño y *engagement*, el tipo de trabajo desempeñado, y aunque son difíciles de englobar la serie de respuestas que se recibieron al dejar esta variable como respuesta abierta por su variedad, la decisión de juntarlas en subcategorías de tipo de trabajo ayudó a graficar y a sintetizar el análisis, se pensó que aunque era una variedad grande de opciones, todas ellas se podían identificar como puestos de tipo administrativo, operativo, auxiliar, directivos o subdirectivos.

Según las respuestas de las personas empleadas en la CEA, se observa en la Figura 13 que el 36.23% se encuentran en el área de administración; el 31.88% son operativas; en un mismo nivel del 11.59% se encuentra como auxiliar o en puestos de subdirector/a; el

8.70% ocupan cargos de director/a. Podemos afirmar que la mayoría ocupa algún puesto administrativo u operativo.

Figura 13. *Histograma del tipo de puesto de las personas trabajadoras dentro de la CEA*



Fuente: elaboración propia.

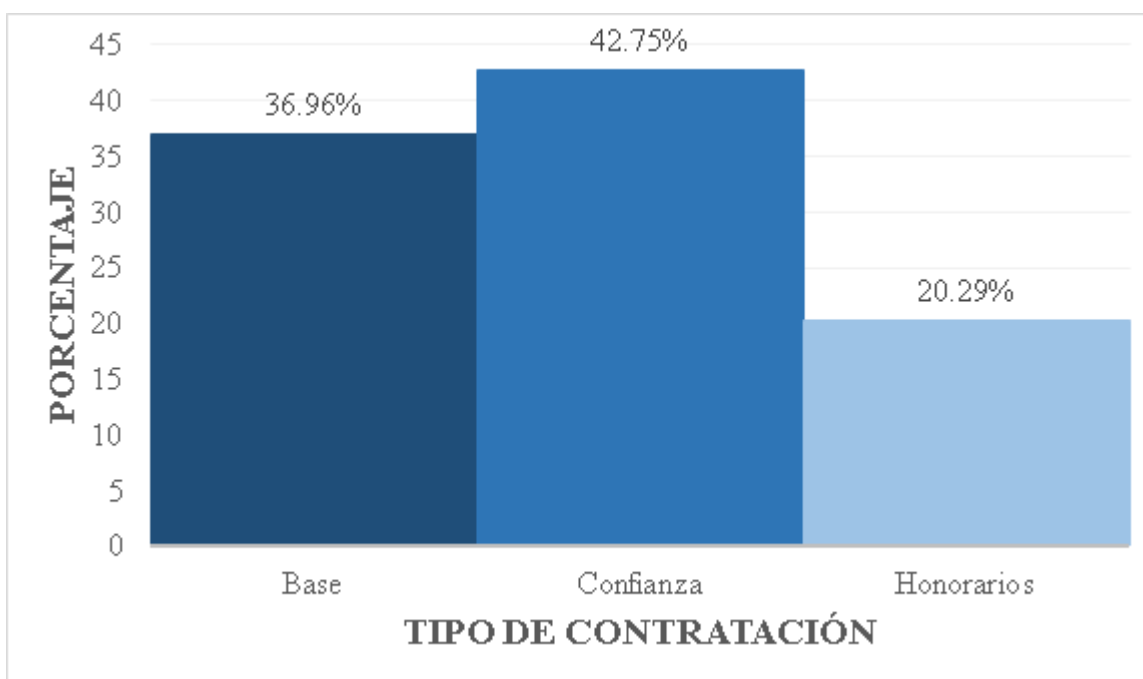
4.1.7 Tipo de contratación

Además de ser importante en cuestiones laborales, la antigüedad o experiencia en el área, y el tipo de trabajo desempeñado, para términos de derechos humanos y protección social a las familias, también es un dato interesante el tipo de contratación con que se lleva a cabo ese trabajo, pues de la diferencia también depende el grado de satisfacción o de protección percibida por las y los trabajadores que responden.

Los resultados del tipo de contratación nos demuestran que la mayoría, representada por el 42.75% cuentan con un tipo de contratación de confianza; el 36.96% cuentan con base, con todo lo que eso implica; y el 20.29% de las personas labora bajo la modalidad de

honorarios. Por lo anterior podemos también asegurar que la mayoría de sus integrantes cuentan con algún tipo de protección o seguridad social derivado de su grado de formalidad.

Figura 14. *Histograma de tipo de contratación de las personas dentro de la CEA.*



Fuente: elaboración propia.

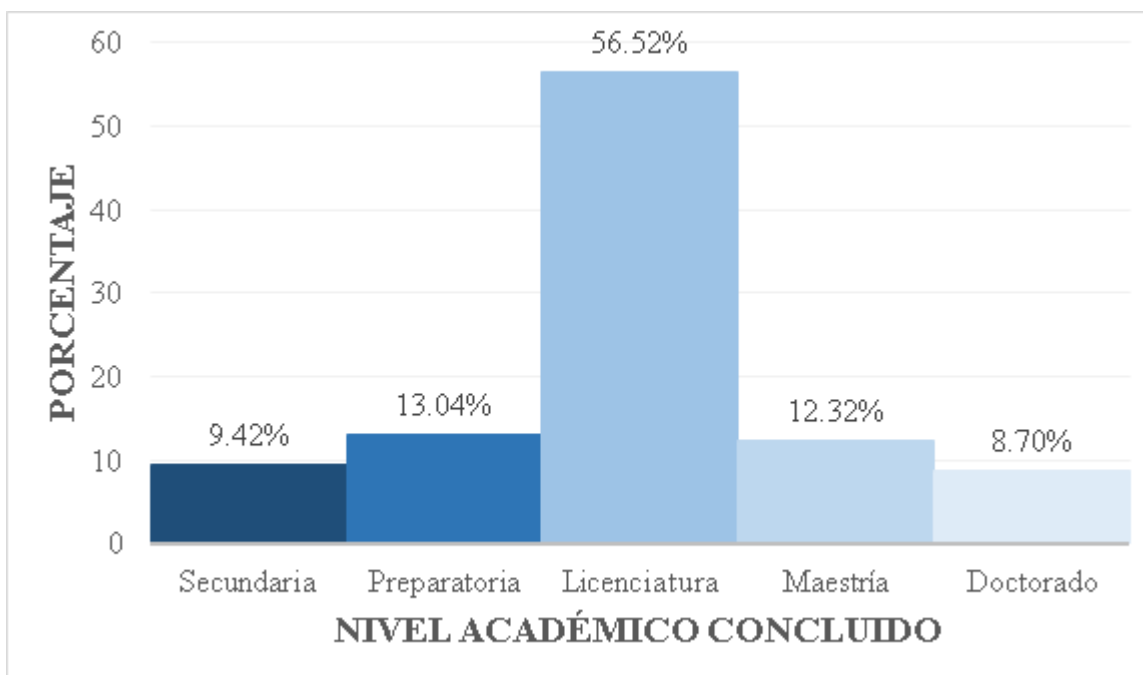
4.1.8 Nivel académico concluido

Para concluir con las variables de tipo nominativo que sirven para ilustrar los datos generales de las y los participantes, se incorpora el nivel académico (como último grado de estudios concluido) que puede más tarde tener alguna repercusión, sobre todo en el rubro de desempeño laboral y que se relaciona con la facilidad para conseguir los resultados esperados en su puesto.

La presente variable relacionada con la educación, nos demuestra el nivel académico concluido de las personas trabajadoras de la CEA, como se representa en la Figura 15, podemos ver que la mayoría, con el 56.52% cuentan con licenciatura; el 13.04% concluyó la

preparatoria; el 12.32% tienen un posgrado nivel maestría; el 9.42% han finalizado su educación formal hasta la secundaria y el 8.70% cuentan con doctorado.

Figura 15. *Histograma de nivel académico concluido de las personas trabajadoras de la CEA*



Fuente: elaboración propia.

Con esta variable se concluye el apartado dedicado a los datos generales de quienes respondieron, y a continuación se abordan a detalle los hallazgos que se producen al analizar el resto de las variables del instrumento presentado.

4.2 Análisis Estadístico Descriptivo de las variables del Instrumento

En este apartado ya se mencionarán los resultados del análisis para las respuestas que se obtuvieron en los conjuntos de ítems que se relacionan con las tres variables que han funcionado como variables para esta investigación, es decir, la interacción trabajo-familia, el *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral. Al igual que en el apartado anterior, no se hará mención de las respuestas con porcentajes muy marginales, por debajo del 5%, sino que

el foco principal se pondrá sobre las respuestas mayoritarias, quizás con alguna segunda posición si el análisis lo amerita y hay una cercanía suficientemente relevante, lo mismo ocurrió con algunos ítems que aunque aparecen en el instrumento del cuestionario aplicado, no aparecen en este análisis por su diferencia en la interrelación o porque al final ya no resultaron relevantes en el conjunto.

Tabla 3

Estadísticos Descriptivos de las 3 variables de análisis

Estadísticos descriptivos	Media	Desviación
Interacción negativa trabajo-familia	2.0181	0.73254
Interacción negativa familia- trabajo	1.4728	0.54345
Interacción positiva trabajo-familia	3.642	0.95854
Interacción positiva familia- trabajo	4.3348	0.80515
Desempeño	4.462	0.58056
Engagement	4.2681	0.62158
Vigor	4.2681	0.68213
Dedicación	4.4589	0.66203
Absorción	4.0773	0.74295
N válido (por lista)		

Fuente: Elaboración propia.

Para el análisis de las respuestas que dio la población objetivo que respondió la encuesta, se optó por aglomerar varias preguntas o ítems en subcategorías que faciliten el análisis. En la Tabla 3, la columna de mayor utilidad para nuestro análisis, es la media de las respuestas recibidas, lo que nos muestra el promedio de las opiniones; y la última columna actúa en complemento con la anterior, es la desviación estándar, y aunque no se analice en

cada pregunta, nos ilustra que tan separadas estaban las respuestas entre la más baja y el promedio, o hacia la más alta, vale la pena en este punto aclarar que no fue tanta la desviación, pues en ninguno de los casos que agrupan variables sobrepasó de 1.0, esto implica que la medida de la media es útil para hacer un ejercicio de generalización en esta escala. Sobre las variables en particular y sus ítems, fue encontrado lo que se enuncia en adelante.

4.2.1 – Interacción trabajo-familia

La interacción trabajo-familia como una sola variable resulta aún demasiado amplia en sus posibilidades de análisis, por lo que hubo que distribuir estos ítems en 4 subcategorías que fueran de acuerdo a una tendencia positiva o negativa en los comportamientos, y en el punto de partida que consideremos, es decir, de esas combinaciones de dos ejes resultaron la interacción negativa trabajo-familia, negativa familia-trabajo, positiva trabajo-familia y positiva familia-trabajo.

4.2.1.1 – Interacción negativa trabajo-familia

La primera de las cuatro subcategorías a analizar dentro de la interacción trabajo-familia sería la de tipo negativo, que parte desde cuestiones laborales hacia las familiares y nos permiten saber los efectos negativos que parten del trabajo y provocan que algún problema se lleve al nivel de la vida personal de los y las trabajadoras de la CEA, para este componente se incluyeron 8 preguntas, las cuales se detallan en la Tabla 4, y se realizó una gráfica para cada ítem que permite analizar sus principales respuestas, al ser de tipo negativo, como se mencionó anteriormente, los rangos de lo deseable rondan del 1.5 al 2.5 como medias obtenidas.

Tabla 4

Resultados descriptivos de la variable Interacción negativa trabajo-familia

	Media	Desviación
1. Estas irritable en casa porque tu trabajo es muy agotador.	2.03	0.959
2. Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo.	1.75	0.878
3. Tienes que cancelar planes con tu pareja/familia/amigos debido a compromisos laborales.	2.2	0.897
4. Tu horario de trabajo hace que te resulte complicado atender tus obligaciones domésticas.	1.99	1.039
5. No tienes energía suficiente para realizar actividades de ocio con tu pareja/familia/amigos debido a tu trabajo.	2.04	1.139
6. Tienes que trabajar tanto que no tienes tiempo para tus hobbies.	1.98	0.985
7. Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa.	2.02	0.963
8. Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos.	2.13	1.017

Fuente: elaboración propia.

A nivel general, para este subcomponente, la tabla nos permite observar que son prácticamente niveles adecuados, dentro del rango sugerido anteriormente de 1.5 a 2.5, son en realidad todas muy cercanas en sus respuestas a 2.0 como media, solo un par de ellas demuestran una desviación estándar superior al 1.0. la primera de las preguntas de esta sección es “¿Estás irritable en casa porque tu trabajo es muy agotador?” Con una media de 2.03 y la mayoría de las respuestas en “nunca” y “casi nunca”. Por esto podríamos considerar que en realidad el trabajo en la CEA, no es considerado como agotador por las y los trabajadores, o por lo menos, que no tiene relación directa con los problemas en casa. Esto si agregamos quienes respondieron que nunca o casi nunca, que juntos suman el 68.1%.

Por su parte, para la pregunta “¿Te resulta complicado atender tus obligaciones domésticas porque estas constantemente pensando en tu trabajo?” Al unificar a quienes no

les parece complicado nunca o casi nunca, tenemos a 115 personas, equivalente al 83.3%, por lo que podemos considerar que no representa inconvenientes para el personal de la CEA atender a cuestiones domésticas en razón a sus cargas laborales.

Cuando ya apuntamos al esparcimiento y el entretenimiento o descanso en el nivel de la vida personal, necesario para el mantenimiento de un adecuado nivel de salud mental, el balance cambia ligeramente, aunque sigue estando en el nivel aceptable, con una media de 2.2 cerca del límite de lo aceptable, la pregunta ¿Tienes que cancelar planes con tu pareja/familia/amigos debido a compromisos laborales? Mientras para una mayoría del 61.6% nunca o casi nunca es un obstáculo, hay una segunda porción para quienes en ocasiones sí es un problema, esto es para el 32.6% (45 personas), algo con importantes implicaciones en el terreno al derecho al descanso como parte de los niveles de salud mental.

En el caso de la pregunta “¿tu horario de trabajo hace que te resulte complicado atender tus obligaciones domésticas?” es posible agrupar a quienes casi nunca y nunca les ha representado una complicación, con lo que tenemos que, a 98 personas, el 71%, este horario actual de trabajo les resulta conveniente y es fácil de combinar con las labores del hogar mientras acomoden sus tiempos.

La respuesta general a “¿No tienes energía suficiente para realizar actividades de ocio con tu pareja/familia/amigos debido a tu trabajo?” dio una pequeña dificultad que radicó en la redacción de la pregunta, pues contiene un negativo, y en las respuestas dos categorías son negativas, por lo que la manera de interpretarlo fue la siguiente: A 66 personas (47.8%) nunca o casi nunca les quita el trabajo la energía como para tener actividades de ocio. Habíamos

hablado que cancelar planes de diversión, por cuestiones de trabajo era un poco común, pero al menos aquí vemos que la cuestión de la energía no es el motivo para cancelar esos planes.

En armonía con lo anterior, las respuestas para “¿Tienes que trabajar tanto que no tienes tiempo para tus hobbies?”, algo que tiene relación directa a lo anterior, pero sin enfocar a la energía, sino al tiempo que podrían dedicarle permiten reflexionar que para la generalidad no hay un problema con ese tiempo libre (68.8%) y para quienes puede representar en algunas ocasiones es menor (25.3%).

En un aspecto más emocional, hablando del descanso, se incorporó la pregunta “¿Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa?” Siguiendo la tendencia, vemos que el nivel es adecuado, pues en la mayoría de los casos (99 personas equivalentes al 71.7%) no tienen inconvenientes emocionales derivados del trabajo que impidan descansar y relajarse en casa, podemos aseverar que, para la mayoría de las personas, los problemas del trabajo se quedan en el trabajo y no en el ámbito familiar.

Aunque parece similar la pregunta vemos un ligero cambio en la pregunta “¿Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos?” que se enfoca a la preferencia de lo que podemos hacer con nuestro tiempo, incluso si no se trata de hobbies. Para 99 personas, o el 71.7%, sienten que no hay un conflicto en el manejo de tiempo y en su disponibilidad para ver o pasar tiempo con seres queridos.

Este apartado nos muestra que las afectaciones negativas del trabajo en la vida personal o familiar de los trabajadores de la CEA, está en un nivel aceptable y no causa conflictos más allá de lo que se gustaría hacer con el tiempo disponible. Pero es necesario contrastar con los siguientes 3 subapartados que van en relación.

4.2.1.2 – Interacción negativa Familia-trabajo

Siguiendo con el desglose de la interacción trabajo-familia, la segunda de las divisiones corresponde a la interacción negativa, lo que nos permite seguir con esa lógica de análisis y sus valores, ahora es negativo desde el punto de vista opuesto, se parte de los conflictos o cuestiones personales o familiares que pueden traerse al trabajo como un conflicto, en este componente se incluyeron 4 ítems que se pueden observar en la Tabla 5, igualmente que con el apartado anterior, se realizó una gráfica para cada ítem y sus respuestas correspondientes. Hay poco nivel de desviación, por lo que las respuestas fueron bastante cercanas entre sí, y nuevamente por el común de las respuestas observamos niveles adecuados para la organización en cuanto a estar libres de contaminación laboral por problemas familiares.

Tabla 5

Resultados descriptivos de la variable Interacción negativa familia-trabajo

	Media	Desviación
1. La situación en casa te hace estar tan irritable que descargas tu frustración con tus compañeros de trabajo.	1.33	0.608
2. Te resulta difícil concentrarte porque estás preocupado por asuntos domésticos.	1.59	0.681
3. Los problemas con tu pareja/familia/amigos afectan a tu rendimiento laboral.	1.53	0.803
4. Los problemas que tienes con tu pareja/familia/amigos hacen que no tengas ganas de trabajar.	1.44	0.715

Fuente: elaboración propia.

Para la pregunta “¿La situación en casa te hace estar tan irritable que descargas tu frustración con tus compañeros de trabajo?” y aunque la respuesta en su media arroja un nivel de 1.33, lo cual está por debajo del nivel que mencionábamos como inferior, en realidad se debe a que son más de 100 personas en la respuesta 1 (nunca) lo cual es aún mejor que el

promedio, para 130 (94.2%) nunca o casi nunca resulta tal el problema en casa, que repercuta en el trabajo, lo cual es bueno.

En el caso de la pregunta “¿Te resulta difícil concentrarte porque estás preocupado por asuntos domésticos?”. Esta pregunta refleja ya no el grado de problemas traídos a la oficina, sino que va más a un ámbito interno en el que la concentración juega un papel fundamental en las funciones de la persona trabajadora, y habla de un balance emocional. Al respecto, para aquellos que nunca o casi nunca es un factor desconcentrante las cuestiones familiares, son la gran mayoría, 123 personas o el 89.1%.

La tercer pregunta de esta sección, “¿Los problemas con tu pareja/familia/amigos afectan a tu rendimiento laboral?” tiene relación con la anterior, pero ya no solo en términos de la concentración, sino que se pregunta por el rendimiento laboral, algo que subjetivamente puede entender el trabajador, aunque seguramente hay aspectos que no toma en cuenta de manera objetiva.

Como generalidad, se observa que 121 personas, es decir, el 87.2% de las encuestadas, casi nunca o nunca observa un problema en este aspecto, algo muy similar a la respuesta anterior que es similar también en su redacción.

El último de los ítems de esta subcategoría, va en el mismo sentido, solo que terminan en un punto más relacionado al aspecto anímico que puede irse relacionando con el *engagement* en el trabajo, es decir, este tipo de problemas ahora se ve en relación a los animos de cumplir con las labores, con una media de 1.44, sumando los que respondieron nunca y casi nunca, obtenemos el 88.4% como un muy buen nivel de separación de esferas en cuestiones animicas.

Este subapartado con 4 preguntas nos deja con la reafirmación de que, por lo general, los problemas acaecidos en el nivel personal o familiar para los y las trabajadoras de la CEA, no alcanzan a tener una repercusión en la esfera laboral a lo interno de manera negativa, aunque también hay que reforzar con el opuesto de esta relación positiva.

4.2.1.3 – Interacción positiva trabajo-familia

La tercera subcategoría dentro de la interacción trabajo-familia sería la de tipo positivo, y parte nuevamente de cuestiones laborales hacia las familiares, pero ahora nos permiten saber los efectos positivos en esa misma dirección, para este componente se incluyeron 5 preguntas, recuperadas en la Tabla 6, las principales respuestas son las que se analizan delante.

Tabla 6

Resultados descriptivos de la variable Interacción positiva trabajo-familia

	Media	Desviación
1. Después de un día o semana de trabajo agradable, te sientes de mejor humor para realizar actividades con tu pareja/familia/amigos.	4.28	1.025
2. Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a las habilidades que has aprendido en tu trabajo.	3.22	1.294
3. Cumples debidamente con tus responsabilidades en casa porque en tu puesto de trabajo has adquirido la capacidad de comprometerte.	3.68	1.362
4. El tener que organizar tu tiempo en el trabajo ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en casa.	3.63	1.296
5. Eres capaz de interactuar mejor con tu pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo.	3.4	1.354

Fuente: elaboración propia.

El primero de los ítems de esta subsección responde a la pregunta “¿Después de un día o semana de trabajo agradable, te sientes de mejor humor para realizar actividades con tu pareja/familia/amigos?” y en este caso, con una media de 4.28, para una escala positiva nos

permite aseverar que al tener buenos días o semanas en el trabajo, se está contribuyendo a un buen nivel de salud y de vida digna para las y los trabajadores de la CEA, al menos así ocurre siempre o casi siempre en el 81.9% de los casos.

En la pregunta “¿Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a las habilidades que has aprendido en tu trabajo?” Contrastando con preguntas anteriores, aquí se encuentra una mayor segmentación en las respuestas, y aunque entre extremos se observa cierta diferencia, destaca una tendencia central hacia una imparcialidad, pues el 46% menciona que en ocasiones ocurre está mejoría en el ámbito del hogar gracias a las habilidades aprendidas en el ámbito laboral.

Para la pregunta “¿Cumples debidamente con tus responsabilidades en casa porque en tu puesto de trabajo has adquirido la capacidad de comprometerte?”, En los dos extremos favorables podríamos contar 84 personas (60.8%), y si lo consideramos desde el punto medio, serían 114 aquellos que han mejorado (82.6%). En ambos casos es un porcentaje mayoritario el que siente esta mejoría.

Posteriormente a la pregunta “¿El tener que organizar tu tiempo en el trabajo ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en casa?”, para 113 personas, el 81.2% ha resultado algo productivo el tener un buen manejo del tiempo laboral, incluso en el espacio privado de su hogar, por lo que son fundamentales las labores que tienen que ver con la administración de tiempos y distribución clara de funciones como una buena práctica.

Finalmente, para concluir con este subapartado, las respuestas para la pregunta “¿Eres capaz de interactuar mejor con tu pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo?” con una media de 3.4, sumando las respuestas de a veces, casi

siempre y siempre como un rasgo positivo, obtenemos que 108 personas, el 78.3% de la muestra, observa en lo general una mejor interacción familiar gracias a las habilidades laborales, esto nos habla de un buen nivel de capacitación y un correcto adiestramiento, que lejos de saturar a las y los trabajadores con carga, les aporta enseñanzas para sus vidas personales.

4.2.1.4 – Interacción positiva familia-trabajo

La última de las cuatro subcategorías aún como parte de la interacción trabajo-familia sería la de tipo positivo, que parte desde cuestiones familiares hacia el ámbito laboral. Los ítems de este apartado nos muestran los posibles efectos positivos que una buena vida individual puede tener sobre el ambiente laboral. Las preguntas que se analizaron en este subapartado son las que recupera la Tabla 7, fueron en total cinco preguntas cuyas medias al ser analizadas arrojan lo descrito a continuación.

Tabla 7

Resultados descriptivos de la variable Interacción positiva familia-trabajo

	Media	Desviación
1. Después de pasar un fin de semana divertido con tu pareja/familia/amistades, tu trabajo te resulta más agradable.	3.87	1.155
2. Te tomas las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa debes hacer lo mismo.	3.56	1.076
3. Cumples debidamente con tus responsabilidades laborales porque en casa has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas.	3.41	0.848
4. El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor ti tiempo en el trabajo.	3.68	0.908
5. Tienes más autoconfianza en el trabajo porque tu vida en casa está bien organizada.	3.68	1.055

Fuente: elaboración propia.

Iniciando por la pregunta “¿Después de pasar un fin de semana divertido con tu pareja/familia/amigos, tu trabajo te resulta más agradable?”, obtuvo una media de 3.87 que equivale a “casi siempre”, aunque no fue ésta la más nombrada, algo que se explica por sus respuestas con tendencia notoriamente positivas (“siempre” con 78 menciones y “casi siempre” con 32), por ello la desviación de 1.155. El resultado del análisis de estas respuestas muestra que efectivamente, hay una influencia notoria de un buen fin de semana en el plano personal, para tener mejores momentos en el trabajo en la semana posterior, algo que debería incentivar la promoción del descanso y el esparcimiento de los trabajadores, para tener mejores resultados laborales y organizacionales.

En cuanto a la pregunta “¿Te tomas las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa debes hacer lo mismo?”, la media resultó de 3.56, algo equivalente al segmento de “casi siempre”. Al igual que en la pregunta anterior, esta no fue la respuesta más nombrada (fue “siempre” con 91 menciones) pero se inclina para el mismo lado la balanza. Esto nos habla de que los y las trabajadoras tienen un buen nivel del entendimiento de la responsabilidad en ambos espacios de su vida, ambos son igualmente importantes y se da cierto balance.

Con la tercera pregunta “¿Cumples debidamente con tus responsabilidades laborales porque en casa has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas?” Y sus respuestas se reafirma la tendencia en este subapartado, pues nuevamente la respuesta con más repeticiones (91) es “siempre” pero la media (3.41) equivale a “casi siempre”, ambas del lado positivo de la balanza. La diferencia es que ahora la respuesta nos habla, no del grado de importancia dado, sino de la experiencia previa adquiriendo las responsabilidades. La mayoría de los empleados del CEA se consideran responsables gracias a lo aprendido en su vida personal previamente.

La siguiente pregunta “¿El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en el trabajo?” fue respondida con la misma tendencia, con una media de 3.69 y un grado positivo de “casi siempre” para arriba. Aquí la consideración, aunque similar, es que parte de esa responsabilidad es una buena administración del tiempo, y si el tiempo en casa se logra manejar de buena manera, lo mismo ocurrirá en el trabajo.

Para concluir el subapartado, la pregunta “¿Tienes más autoconfianza en el trabajo porque tu vida en casa está bien organizada?” nos hace darnos cuenta de la importancia de una buena organización de la vida personal, que puede repercutir, según la media de 3.68 (“casi siempre”) en la fundamental generación y reforzamiento de autoconfianza en el ámbito laboral, algo que tiene buenas consecuencias para las y los empleados, pero también para la organización gubernamental.

Como consideración general sobre las cuatro divisiones de la variable Interacción Trabajo-Familia, se ha encontrado en el análisis que para la mayoría de los y las trabajadoras de la CEA: es poco el peso negativo que tienen los problemas del trabajo sobre la vida familiar; y es todavía menor la influencia negativa de los problemas personales en el espacio de trabajo; mientras que es ligeramente marcada la influencia positiva de quienes reciben beneficios en su vida personal gracias a cuestiones laborales favorables; y más notorio aún el beneficio que se puede obtener partiendo de una vida personal balanceada, sobre los resultados presentados en el trabajo y/o en las funciones de la organización.

4.2.2 – *Engagement en el trabajo*

Sobre la variable *engagement* en el trabajo, en el instrumento se incorporaron 9 preguntas para el análisis, estas 9 preguntas, se muestran en la Tabla 8, sobre las que el instrumento

está elaborado con tres subcategorías: Vigor (preguntas 1, 2 y 5 de la sección); Dedicación (3, 4 y 7); y Absorción (6, 8 y 9). Algo que se pudo observar en general para el apartado, es una desviación pequeña por debajo de 1, y que hubo respuestas con medias en el lado superior de la escala, la mayoría mayores a 4, en el rango equivalente a “casi siempre”, el significado en particular se irá analizando a continuación para las mencionadas preguntas y sus subcategorías.

Tabla 8

Resultados descriptivos de la variable engagement en el trabajo

		Media	Desviación
1. En mi trabajo me siento lleno de energía.	Vigor	4.23	0.776
2. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	Vigor	4.28	0.754
3. Estoy entusiasmado con mi trabajo.	Dedicación	4.42	0.8
4. Mi trabajo me inspira.	Dedicación	4.36	0.754
5. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.	Vigor	4.29	0.83
6. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.	Absorción	4.18	0.898
7. Estoy orgulloso del trabajo que hago.	Dedicación	4.59	0.68
8. Estoy inmerso en mi trabajo.	Absorción	4.22	0.863
9. Me “dejo llevar” por mi trabajo.	Absorción	3.83	0.943

Fuente: elaboración propia.

4.2.2.1 – Vigor

Para la subcategoría de Vigor, se tomaron en cuenta 3 preguntas, relacionadas a la energía y la fuerza que le dedican a su trabajo las y los trabajadores de la CEA, la primera de ellas “¿En mi trabajo me siento lleno de energía?” tuvo una media de 4.23, en este caso sí coincidió con el mayor número de menciones (67 personas o 48.5%) y se ubica en el rango de “casi siempre”, esto es algo positivo, pues nos confirma que la mayor parte de los empleados sienten esa energía para trabajar, una pieza fundamental para pensar luego en la dedicación al trabajo.

La segunda pregunta incluida en el rubro de vigor, fue “¿Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo?” y aunque pareciera similar, esta nos hace referencia no a la energía física, sino a la percepción de uno mismo sobre el uso que se da a esa energía. De manera muy cercana, con una media de 4.28, aunque en esta ocasión es una mayoría compuesta por 42% en un “casi siempre” y 44.2% en “siempre”, vemos que hay diferencia con la anterior, ya no son tantos como los que se sentían llenos de energía, pero es la mayoría la que por lo menos casi siempre siente ese reflejo de su propia actividad percibida como fuerte en el espacio laboral, esto nos hace notar que a pesar de que un gran porcentaje se siente lleno de energía, no son tantos los que se sienten a sí mismos con resultados fuertes o vigorosos de sus acciones, con todo y esto, seguimos en el espectro de lo deseable para la organización.

La última pregunta del subapartado, “¿Cuándo me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar?”, es un cambio ligero que ya no se enfoca en la energía física de los trabajadores en el espacio laboral, sino que ahora hablamos de un estado anímico y una predisposición a ejercer sus funciones, pensándolo desde el espacio íntimo en que descansamos. Con una media de 4.42, pasa lo mismo que en la primera pregunta del bloque, se dividen las respuestas con 42.7% para “casi siempre” y 45.7% con “siempre”, por lo que ambos segmentos se encuentran en el extremo positivo, así pues, podemos ver una similitud, entre la gente que se siente con energía en el trabajo y quienes se despiertan con ganas de ir, sin embargo, baja ligeramente en el caso de considerarse a sí mismos como vigorosos.

4.2.2.2 – Dedicación

Pasó lo mismo con la subcategoría dedicación, en la que se agruparon tres preguntas relacionadas con los sentimientos de orgullo, inspiración y entusiasmo. Con la primera de las preguntas, “¿Estoy entusiasmado con mi trabajo?” la media encontrada fue de 4.42, más alta

que las del subgrupo anterior, y es notorio también en que la mayoría (79 personas que son el 57.2% de las encuestadas) respondió que “siempre”. Eso nos habla de que la distribución o la naturaleza de las funciones les resultan satisfactorias a la mayoría de las y los empleados, y que esto es un refuerzo positivo para que ellos y ellas continúen desempeñándolo de buena manera, compartiéndolo con sus familiares e ir formando un sentido de identidad.

Con la pregunta “¿Mi trabajo me inspira?” se retoma el tema, pero de una manera que apunta un poco más hacia el futuro, pues la inspiración es lo que hace falta para crear y para ser innovadores. En este caso, la media fue también alta con 4.36, ubicándose en el rango de “siempre”, lo que coincide con la respuesta de la mayoría (48.6% con 67 menciones). Es una muy buena respuesta que refleja que los trabajadores se sienten inspirados, habría que investigar cuál es el factor determinante que genera dicha inspiración, pero ahora se encuentra presente y es algo que se debe aprovechar para tener espacios en los que los trabajadores puedan desahogar su inspiración y creatividad en beneficio de la sociedad.

Para cerrar el segmento, se vincula con el sentimiento de orgullo, algo que ayuda a difundir nuestra labor de una manera afirmativa, en la pregunta “¿Estoy orgulloso del trabajo que hago?” se registró la media más alta de la sección, 4.59 que se ubica con el grado de “siempre” y que coincide con 91 respuestas, el 65.9% de las respuestas. Nuevamente nos refleja un entorno positivo, al grado de involucrarse en las tareas realizadas y sentir las como lo más adecuado, además de las convicciones personales que están en sintonía con la labor y el convencimiento de formar parte de un lugar, de ejercer las funciones que les son encomendadas.

Es algo notorio también que fueron escasas las respuestas en el lado negativo, teniendo para estas tres preguntas solo dos respuestas ya sea en “nunca” o en “casi nunca”, esto también nos habla de que son empleos a los que la mayoría de los empleados quieren

pertenecer, y que no han sido decepcionados al llegar a desempeñarlos, algo positivo para la implementación de las políticas encargadas a la CEA, pues sus trabajadores lo disfrutaban.

4.2.2.3 – Absorción

Las últimas tres preguntas de la sección se han englobado en la subcategoría de absorción en el sentido positivo de la palabra, no una absorción tendiente a alienar a las personas y quitar el tiempo, sino en el de sentirse involucrados o incluidos. Para el caso de la pregunta “¿Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo?” la media de 4.18 que equivale al rango “siempre”, aunque vale la pena mencionar que esto fue gracias a acumular 56 respuestas en “casi siempre” y 58 en “siempre”, de cualquier modo, ambas en el extremo positivo y reflejando un estado de ánimo favorable cuando los y las trabajadoras se encuentran inmersos en sus actividades internas, esto también nos hace pensar que si la mayoría sienten esta felicidad, es algo favorable para el ambiente laboral en términos organizacionales.

Una pregunta que sirve como complemento es “¿Estoy inmerso en mi trabajo?”, cuya media de respuestas fue 4.22, y coincide con la mayoría de las respuestas (61 personas) en el grado de “siempre” además de una buena cantidad (54) en “casi siempre”. Por lo anterior podemos asegurar que la mayoría sí siente que puede involucrarse a fondo en sus propias actividades. Esto nos conecta con que, si en la anterior dijeron que al estar inmersos son felices, y ahora confirman que sí están inmersos, la consecuencia es que es un alto grado de probabilidad de estar felices en el trabajo.

Finalmente, cerrando la subcategoría y el bloque de *engagement* en el trabajo, la pregunta “¿Me “dejo llevar” por mi trabajo?” se obtuvo una media de 3.83, lo cual se encuadra en el rango de “casi siempre” (que sí coincide con la mayor frecuencia de 67 respuestas, o el 48.6%). Aquí lo que podemos observar, a diferencia de la tendencia en el

resto del bloque es que es menor el grado de involucramiento, aunque esto podría deberse a que es una pregunta ambigua que puede interpretarse de diferentes maneras. Aun así, es un nivel positivo de personas que se dejan llevar por las actividades del trabajo.

4.2.3 – Desempeño laboral

Para terminar el análisis de las respuestas por variables, el último bloque o apartado se dedicó al desempeño laboral, en este caso sí se conservaron todas las preguntas del instrumento y no hubo necesidad de repartir en subcategorías, pues las 8 preguntas originales, tienen una relación apropiada para guiar el análisis. Este es un bloque con una notoria tendencia, pues en todas las preguntas, sus respuestas obtuvieron una media superior a los 4 puntos, colocándose en el rango de “totalmente de acuerdo” que para términos de análisis equivaldría a un “siempre” y con desviaciones inferiores a 1.0 lo que nos habla de una gran concentración en las respuestas en el sector afirmativo del buen desempeño.

Tabla 9

Resultados descriptivos de la variable Desempeño laboral

	Media	Desviación
1. Me siento capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesarios.	4.65	0.761
2. Se me ocurren soluciones creativas frente a los nuevos problemas que se me presentan en mi trabajo.	4.33	0.874
3. Cuando termino el trabajo que se me asigna, comienzo nuevas tareas sin que me las pida mi jefe o superior.	4.3	0.876
4. En mi trabajo, tengo en mente los resultados que debo lograr.	4.64	0.743
5. Me gusta buscar nuevos desafíos en mi trabajo.	4.41	0.835
6. Planifico mi trabajo de manera que pueda realizarlo en tiempo y forma.	4.52	0.727
7. Participo activamente en las reuniones laborales.	4.3	0.849
8. Procuero mantenerme actualizado en temas relacionados con mi actividad laboral.	4.53	0.707

Fuente: elaboración propia.

Con la primera de las preguntas de la sección, “¿Me siento capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesarios?” se agrupó una mayoría de 75.4% (104 personas) en el extremo positivo, con un alto 4.65 de media. Esto significa que tres de cada cuatro empleados de la CEA consideran que pueden lograr un buen desempeño al invertir el tiempo y esfuerzo pertinentes. Esto nos hace suponer que lo contrario no ocurre, es decir, que para la mayoría no es un entorno de sobrecarga laboral, y con una buena planeación son llevaderas las cargas laborales.

Para la siguiente pregunta “¿Se me ocurren soluciones creativas frente a los nuevos problemas que se me presentan en mi trabajo?” la media igualmente fue alta con 4.33, coincidente en el grado “siempre” con la mayoría de 50.7% (70 personas), un panorama positivo para la creatividad, que, junto con la pregunta en secciones anteriores sobre la inspiración, hacen ver un entorno altamente innovador, o al menos eso se percibe.

Posteriormente, con la pregunta “¿Cuándo termino el trabajo que se me asigna, comienzo nuevas tareas sin que me las pida mi jefe o superior?” y sus respuestas con una media de 4.3 aglutinando una mayoría en “siempre” y “casi siempre” (121 personas en ambos), da a entender que el personal de la CEA es altamente proactivo y toma la iniciativa para anticiparse a las cargas de trabajo, esto contribuye a una buena administración del tiempo, sin tener que estar esperando las instrucciones de algún superior.

La siguiente pregunta nos refleja un alto grado de concentración en las labores y de tener claridad en metas y objetivos, además de una planeación muy efectiva pues las respuestas a “¿En mi trabajo, tengo en mente los resultados que debo lograr?” logran una media de 4.64 (y una mayoría de 102 personas en “siempre”), lo cual es una gran mayoría para el extremo positivo de la claridad.

Respecto a la pregunta “¿Me gusta buscar nuevos desafíos en mi trabajo?”, que va ligada a la que un poco antes nos hablaba de los espacios de creatividad, solo que enfocada en desarrollar esa capacidad de solucionar problemas. En este caso la media sigue siendo alta con 4.41 para ubicarse igualmente en “siempre” (como hizo el 56.5% de los encuestados, 78 personas), algo que nos da una idea de que las y los trabajadores constantemente están dispuestos a sumir un reto en su manera de hacer las cosas.

En la siguiente pregunta se continúa con la planificación, pero ya no en un nivel organizacional, sino más individual, para “¿Planifico mi trabajo de manera que pueda realizarlo en tiempo y forma?”, la media fue alta, de 4.52, con 62.3% de respondientes ubicados en “siempre”, esto además de la buena planeación que se reflejaba anteriormente, ahora nos enseña que a nivel individual también se consigue aumentar el orden con una buena planeación de las propias tareas con la finalidad de culminar en tiempo y forma indicados.

Esta efectividad en los canales de buena comunicación se liga a la siguiente pregunta “¿Participo activamente en las reuniones laborales?” pues con su respuesta positiva con media de 4.3, se reafirma que hay una sana interacción del personal y esto es beneficioso para el cumplimiento de tareas, con lo que se promueve que todos y todas participen con voz y voto cuando se reúnen a tratar temas del trabajo.

Finalmente, la última de las preguntas recuperadas del instrumento para el análisis, “¿Procuro mantenerme actualizado en temas relacionados con mi actividad laboral?” nos habla de un asunto aparentemente interno o individual, pero con efectos notorios en el desempeño de la organización, pues implica que se cuente con un equipo especializado y actualizado en los temas que trabaja, las respuestas arrojan una media de 4.53, que coincide en el rango “siempre” con una mayoría de 67 personas (48.6%). Esta actualización del

personal también contribuye a una mejor distribución de sus tareas, y por consecuencia, de su tiempo.

Hasta aquí el análisis que se desprende de los resultados de los ítems incorporados en el instrumento, y lo que implican para las personas encuestadas, aunque a continuación se hablará sobre lo que representan estas tres variables al colocarse en interacción y cruzar sus resultados en conjunto.

4.3 - Resultados de correlación entre las variables

Finalmente, la Tabla 10 muestra la correlación existente entre cada una de las variables del estudio interacción familia-trabajo (positiva y negativa, partiendo desde ambos extremos), engagement en el trabajo y desempeño laboral. Se puede observar, en relación con la Hipótesis 1, que el desempeño se correlaciona de manera favorable con la interacción trabajo-familia, es decir, cuando se cruza con las versiones negativas, la correlación es negativa, siendo estas: Interacción Negativa Trabajo-Familia ($r=-.06$) e Interacción Negativa Familia-Trabajo ($r=-.23$, $p < .05$); y en el caso de las positivas con una correlación positiva de igual manera: Interacción Positiva Trabajo-Familia ($r=.08$) e Interacción Positiva Familia-Trabajo ($r =.30$, $p < .01$).

De manera similar, de acuerdo con lo esperado en la Hipótesis 2, la correlación entre la interacción trabajo-familia con el *engagement* en el trabajo va en el mismo sentido, negativa para sus versiones negativas y positivas para las respectivas positivas, es decir, la variable *engagement* en el trabajo tiene correlación negativa para el caso de las variables Interacción Negativa Trabajo-Familia ($r=-.15$) e Interacción Negativa Familia-Trabajo ($r=-.29$, $p < .01$); y presenta una correlación positiva en el caso de Interacción Positiva Trabajo-Familia ($r=.32$, $p < .01$) e Interacción Positiva Familia-Trabajo ($r =.45$, $p < .01$).

Para el último de los cruces, por su parte, el *engagement* en el trabajo relacionado con el desempeño laboral, presenta una correlación de tipo positivo con un valor reportado de ($r = .45, p < .01$).

Tabla 10

Correlaciones entre las variables del estudio

Variable	1	2	3	4	5
1.Interacción Negativa Trabajo-Familia					
2.Interacción Negativa Familia-Trabajo	.44**				
3.Interacción Positiva Trabajo-Familia	-.21*	-.07			
4.Interacción Positiva Familia-Trabajo	-.25**	-.26**	.55**		
5. <i>Engagement</i> en el trabajo	-.15	-.29**	.32**	.45**	
6.Desempeño laboral	-.06	-.23*	.08	.30**	.45**

Fuente: elaboración propia.

N = 138 sujetos.

**La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). $p < .01$.

Capítulo 5. Conclusiones

El objetivo de esta tesis fue analizar la posible relación entre la interacción trabajo - familia, el *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral en trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí, el cual fue el caso de la Comisión Estatal del Agua (CEASLP).

En general, los resultados corroboran las hipótesis planteadas en el modelo de investigación, respecto a la relación entre la interacción trabajo - familia, el *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral. Pues las evidencias obtenidas y analizadas a lo largo del trabajo han sido pensadas en función al modelo propuesto en la primera etapa, propio de una investigación preponderantemente cuantitativa, capaz de incorporar a su vez tres variables que actuasen en conjunto en dicho contexto. Es un modelo de investigación con la capacidad de aportar información relevante para la literatura en este campo de estudio, que ha generado evidencias que corroboran las tres hipótesis planteadas en armonía. Analizando en conjunto las tres relaciones básicas para el modelo: la que se presenta entre la interacción trabajo-familia con el desempeño laboral; la que ocurre entre la interacción trabajo-familia con el *engagement* en el trabajo; y finalmente entre el *engagement* en el trabajo y el desempeño laboral, todas ellas en el contexto de trabajadoras y trabajadores de una entidad paraestatal en la Ciudad de San Luis Potosí.

Es importante ver esta interacción en este lugar para comprender de mejor manera la función de las organizaciones del sector público, sobre todo en cuanto a satisfacción de necesidades sociales básicas como el derecho al agua a nivel estatal. Es crucial un buen desempeño de sus integrantes, pues una merma en sus funcionalidades repercute en todos

aquellos que son receptores del servicio, a pesar de ser algo poco visible cuando el servicio es entregado al usuario final.

Para constatar las hipótesis, es decir, que los buenos niveles interacción vida familiar-trabajo de un trabajador repercuten positivamente sobre sus niveles de *engagement* en el trabajo y este a su vez en el desempeño laboral, se diseñó un instrumento cuantitativo con ítems con escalas de valores, con componentes probados por investigaciones previas (Moreno, et. al., 2009; Schaufeli et. al., 2003). Este instrumento fue aplicado a 138 personas que laboran en la CEASLP, posteriormente recolectado y analizado.

Los resultados del análisis de la información obtenida, en la primera sección que cubrió datos generales cumplió a cabalidad con su función de brindar un contexto a la investigación, y además sirvió para informarnos del perfil de la organización y de los trabajadores en general que forman parte de la paraestatal, un factor que es igual de importante que el nivel individual, cuando se trata de rasgos psicológicos (como parte de la Psicología Organizacional Positiva).

En los resultados de la composición general: sobre su vida familiar, la gran mayoría de quienes trabajan en la CEASLP tienen entre 30 y 59 años de edad, casi sin jóvenes ni personas adultas mayores; cerca de 60% son hombres, con menor presencia de dobles cargas de trabajo en casa; también cerca de 6 de cada 10 afirmaron ser casados, por lo que hay cierta estabilidad en la vida familiar; el 76.8% tiene hijos, esto nos da una idea de la importancia que debe tener la vida familiar para las y los trabajadores; esto es trascendental al vincularlo con el *engagement* en el trabajo y con el desempeño laboral, pues es un asunto preponderante en la vida, las decisiones y los intereses del personal. Algo que está contribuyendo a la

estabilidad y reduciendo la presión, es que casi el 80% de las y los trabajadores tienen más de 3 años laborando en la organización; con más del 68% en algún puesto administrativo u operativo; la mayoría cuenta con protección o seguridad social, pues la mayoría se emplean bajo el esquema de confianza o de base, esto además de cubrir su derecho a la seguridad social, a la salud y contribuir a la vida digna, es una preocupación menos en el ámbito familiar que pueda repercutir en el terreno laboral; el desempeño laboral es favorecido también por la formación académica, pues el 77.5% del personal ha completado al menos la Licenciatura.

Específicamente, los resultados ofrecen apoyo empírico a la hipótesis 1 sobre la relación de la interacción trabajo-familia con el *engagement* en el trabajo, pues los valores de la interacción trabajo – familia han sido positivos en general, al igual que en el apartado de *engagement* en el trabajo.

Las tres hipótesis referentes a la interacción entre las variables del modelo de investigación se comprobaron en el análisis del segundo apartado del instrumento, a su vez reflejado en el punto 4.2 del presente trabajo de investigación, como se resume en la Tabla 2, donde podemos observar que al ser respuestas en una posible escala de 1 a 5, todas las medias fueron superiores a 3.6, lo cual implica una relación positiva, excepto por dos componentes cuya media fue inferior, que fue el caso de la Interacción Negativa Trabajo – Familia y la Interacción Negativa Familia – Trabajo, con lo que se explica que su media inferior en realidad corresponde a que es inversa pues su punto de vista del que parte es negativo.

Lo anterior concuerda con estudios previos que han demostrado que el equilibrio entre la dedicación a la familia y al trabajo requiere una dedicación equitativa. Esto concuerda con

lo propuesto por Ugarteburu, Cerrato e Ibarretxe (2008), quienes afirman que ambas esferas pueden complementarse y beneficiar a quienes se desenvuelven en ellas. El trabajo y la familia pueden afectar de manera positiva o negativa, pero esto refuerza el punto teórico que distingue dos tipos de conflictos opuestos: cuando el trabajo influye sobre la familia, y cuando la familia influye en el trabajo (Ugarteburu et. al., 2008). Los resultados para la variable Interacción Familia-Trabajo fueron segmentados siguiendo ese postulado: desde el trabajo como influencia negativa (con media de 2.0181), visto de manera positiva (con media de 3.642), y partiendo desde la familia como influencia negativa (con media de 1.4728) y visto de manera positiva (con media de 4.3348).

Para la Interacción negativa trabajo-familia, las medias en sus 8 ítems fueron menores a 2.2, algo bueno para ser una influencia negativa. Por las mayorías en las respuestas resultó que para el personal de la CEASLP, no es un trabajo agotador que les ponga irritables; o les complique atender las labores de casa; no tienen que cancelar planes personales con su pareja, amigos o familia, obligaciones domésticas, ni hobbies por compromisos u horarios laborales; tampoco les quita energía para el ocio, o para relajarse en casa. Lo anterior confirma la baja influencia negativa del trabajo sobre su vida familiar. En el lado opuesto, la influencia negativa de la familia sobre el trabajo reflejó igualmente medias inferiores, también algo favorable. Para la mayoría la situación en casa no les hace sentir tan irritables como para descargar su frustración con sus compañeros, para que les dificulte concentrarse, o afecte en su rendimiento laboral. Es un buen grado de separación entre vida laboral y familiar que minimiza que los problemas pueden afectar en el otro ámbito.

Sobre la influencia positiva, está por un lado la interacción positiva trabajo-familia, con efectos positivos de la vida laboral llevados al ámbito doméstico, en dónde la mayoría

luego de un día o semana de trabajo agradable, o de las habilidades adquiridas, tienen mejor humor para realizar actividades o facilidades de interacción con su familia, amigos o pareja, obligaciones y responsabilidades en casa; incluso su organización del tiempo en el trabajo les ha facilitado la planeación en casa. De manera complementaria, los aspectos positivos de la vida familiar sobre el trabajo se observan en los resultados de la interacción positiva familia-trabajo: en los que la mayoría, luego de pasar un fin de semana agradable con sus seres queridos, sintió más agradable su trabajo; se tomaron más seriamente sus responsabilidades, con la capacidad de compromiso en casa; organizaron mejor su tiempo en el trabajo y mostraron mayor autoconfianza en el trabajo luego de hacer lo mismo en casa.

En el caso de la hipótesis 2, los resultados obtenidos evidencian la relación entre esa interacción trabajo-familia con el desempeño laboral de los trabajadores, y esto es una consecuencia de la primera relación, pues se refleja también esa interacción positiva con el desempeño de los integrantes, quienes tienen motivaciones para realizar su trabajo con eficacia y eficiencia. Lo anterior coincide con lo que Chiavenato, 2002; Milkovich y Boudrem, 1994 conciben como el desempeño laboral, es decir, el grado en que un empleado cumple con sus responsabilidades y eso se alinea con los objetivos de la organización con la mayor satisfacción posible.

Al evaluar el desempeño laboral, las medias fueron favorables para sus 8 ítems (por encima de 4.3 para todos), y en cuanto a resultados eso reflejó que para la mayoría: hay una sensación de ser capaces de hacer bien su trabajo si dedican tiempo y esfuerzo; se incentiva la creatividad y los desafíos frente a nuevos problemas en el trabajo; se promueve la iniciativa en otras labores por cuenta propia al terminar las asignadas; se mentalizan los resultados a

obtener; existe también una buena planificación de tiempo y forma; una participación activa en las reuniones; y una actualización en los temas laborales.

Para la tercera hipótesis, la evidencia recogida respalda el efecto de la relación del *engagement* en el trabajo con el desempeño laboral. El primero tiene tres características (Contreras, 2015: 38): El vigor, que implica mucha energía y resiliencia mental mientras se llevan a cabo las labores, una capacidad de invertir esfuerzo y persistencia; la dedicación, verse implicado en el trabajo, mientras se da un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto (Salanova et. al., 2004: 16); y la absorción, para concentrarse completamente en actividades laborales, al grado de disfrutar del trabajo (Contreras, 2015; Salanova et. al., 2004). Cuando se cumplen buenos niveles en esas características, los trabajadores con *engagement*, desempeñarán mejor sus funciones.

Los resultados del *engagement* en el trabajo para todas las respuestas fueron medias sumamente altas, con más del 3.83 en todos los casos (aunque en la mayoría sobrepasa de 4.0). por ello es posible afirmar que la mayoría: siente vigor o energía para trabajar, y pensar en la dedicación; no tantos se sienten con resultados extremadamente vigorosos, pero se sienten bien; se sienten con energía en el trabajo y despiertan con ganas de ir; están satisfechos con las funciones, lo que refuerza un buen desempeño y un sentido de identidad; sienten inspiración para involucrarse en las tareas; con un estado de ánimo favorable al estar inmersos en sus actividades, algo favorable para el ambiente laboral en términos organizacionales que atrae más probabilidades de estar felices en el trabajo.

De acuerdo a lo anteriormente descrito, se puede decir que, los derechos no están desconectados al interior de la organización, hay un nivel de satisfacción individual de

derechos que se vincula con lo laboral y con su realización personal, al igual que con la manera en que su vida personal y su vida laboral se equilibran, cuando se les involucra en la vida de la organización, o en la toma de decisiones, por mencionar algunas actividades.

Desde el punto de vista teórico, el presente trabajo contribuye a extender el conocimiento actual sobre la relación entre dichas variables, al tiempo que retoma los derechos humanos en un ambiente organizacional. Pues el hecho de tener buenos niveles en estas tres variables se relaciona también con una satisfacción laboral general, que eleva el capital psicológico de la organización, e influye de manera positiva en la vida de los profesionistas.

También contribuye a comprobar la concordancia entre los resultados y las aportaciones de autores mencionados en el apartado de marco teórico y del diseño metodológico, quienes previamente encontraron algunas correlaciones similares entre algunas de las variables mencionadas (Salanova, et. al., 2016; Park y Peterson, 2013; Moreno-Jiménez, Sanz Vergel, Rodríguez y Geurts, 2009; Schaufeli y Bakker, 2003).

Otra aportación relevante es que son temas que además de beneficiar al trabajador que ejecuta bien sus acciones, al tratarse de una institución pública vinculada a la entrega de un servicio público que en un punto más avanzado se vincula al cumplimiento de un derecho humano al acceso al agua, benefician indirectamente a la sociedad como conjunto cuando hay un buen desempeño laboral, ligado inmediatamente a un adecuado nivel de *engagement* en el trabajo, y a su vez con buenos niveles de interacción trabajo-familia.

No obstante las evidencias encontradas, es pertinente resaltar que este estudio presenta ciertas limitaciones que investigaciones futuras deberían considerar. La presente

investigación fue de tipo transversal, correlacional y explicativa con un diseño no experimental. Por otro lado, todas las medidas empleadas en el estudio fueron escalas respondidas por los participantes. Si bien estas medidas son válidas y fiables para evaluar el *engagement* en el trabajo, seguramente existen factores cualitativos que pueden ser tomados en cuenta y percepciones que pueden atenuar esa escala.

Además de los aprendizajes y resultados que ha dejado este trabajo, otra limitación evidente en nuestro contexto es la presencia de la pandemia por COVID-19, que implicó hacer ajustes o retrasos en la aplicación de instrumentos, o en los encuentros con ciertas personas. Algo que indirectamente se vinculó con el tamaño de la muestra, que no pudo cubrir por completo al universo pensado originalmente, aunque pudo adaptarse bastante bien a los requerimientos, esto propició la adaptación digital del instrumento. Sobre esta aplicación, se veía que algunas de las preguntas no resultaban siempre claras, como en el caso de las negativas, pudiendo resultar en interpretaciones disímiles de la misma respuesta, y al hacerlo por distintos medios también hubo que hacer posteriormente un vaciado en Google Forms para unificarlas y permitir un análisis más ágil y cuantitativo.

En conclusión, este trabajo pone de manifiesto que es importante seguir desarrollando investigación en variables relacionadas con esta interrelación de la vida familiar con el trabajo, el *engagement* que ahí se da y el desempeño. Sería bueno replicar el ejercicio en otras instituciones públicas que igual tengan incidencia con algún derecho humano mediante algún servicio, pero con diferentes dimensiones, en otros contextos, siguiendo el modelo propuesto. Eso también sería útil para incrementar los niveles de confiabilidad y corroborar la tendencia de estos resultados.

Referencias

- Arellano, D. y Cabrero, E. (2005) La Nueva Gestión Pública y su teoría de la organización: ¿son argumentos antiliberales? Justicia y equidad en el debate organizacional público. *Gestión y Política Pública*, 14(3), 599 – 618.
- Asamblea General de Naciones Unidas, (1966). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*.
- Bailleres, J. (2016). El Sistema de Evaluación del Desempeño en México: realidades, quimeras y perspectivas. *XXI congreso Internacional de CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile*, Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E597D3AE66E4D838052580B5005B14B6/\\$FILE/baillhel.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E597D3AE66E4D838052580B5005B14B6/$FILE/baillhel.pdf)
- Bakker, A. B., Demerouti, E., y Xanthopoulou, D. (2011). ¿Cómo los empleados mantienen su *engagement* en el trabajo? *Ciencia y trabajo*, 13(41), 135-142.
- Bakker A.B. y Oerlemans W.G.M. (2011). Subjective well-being in organizations. En: Cameron K., Spreitzer G., (editores). *Handbook of positive organizational scholarship* (pp. 178-189). Oxford: Oxford University Press.
- Ballina, F. (2001). *Teoría de la administración. Un enfoque alternativo*. México: McGraw-Hill.
- Bastidas, B. E. y Ripoll, F. V. (2003). Una aproximación a las implicaciones del cuadro de mando integral en las organizaciones del sector público, *Compendium*, 24-41.
- Blanch, J. M. (1996). Psicología Social Del Trabajo; en Álvaro, J. Garrido, A. Torregrosa, J. (eds.) *Psicología social aplicada*, (pp. 85-118). Barcelona: McGraw Hill.
- Bajero Sánchez, A. (2013). Comportamiento organizacional en el gobierno. El caso de las empresas públicas. *Encrucijada, Revista Electrónica del Centro de Estudios en*

Administración Pública, (14) 2-12. DOI:

<http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2013.14.58401>

Beloff, M. y Clerico, L. (2016). Derechos a condiciones de existencia digna y situación de vulnerabilidad en la jurisprudencia de la Corte Interamericana. *Estudios Constitucionales*. 14(1), 139-178.

Carrasco González, A. M., Corte de la Corte, C. M. D. L., León Rubio, J. M. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención*, 1. Disponible en: http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/5468/Engagement_un_recurso_para_optimizar_la_salud_psicosocial.pdf?sequence=2

Castañeda, M. B. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS: Un libro práctico para investigadores y administradores educativos*. Porto Alegre: Edipucrs.

Castaño, E. (2012). Entorno organizacional y desarrollo humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 9(1), 149-158.

Chiavenato I. (2002). *Gestión de talento humano*. Bogotá: McGraw-Hill.

Chiavenato, I., González, E. A. (2017). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del Éxito en las Organizaciones*. México DF: McGraw-Hill.

Chiang Vega, M. M., y San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia y Trabajo*, 17(54), 159-165.

Christensen Tom y Per Lægreid (2001). *New Public Management. The transformation of ideas and practices*. Aldershot: Ashgate.

- Clark, S. (2000). Work Cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348-365.
- Clemente, A., Molero, R. y González F. (2001). Estudio de la satisfacción personal según la edad de las personas. *Anales de Psicología*, 16(2), 89-198.
- Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal – CDHCM, (2013), *Principios y obligaciones de derechos humanos: los derechos en acción*. Recuperado de: <https://cdhcm.org.mx/wp-content/uploads/2015/05/5-Principios-obligaciones.pdf>
- Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí, (2020a). *Quienes Somos*. Recuperado de: http://www.ceaslp.gob.mx/quienes_somos.html
- Comisión Estatal del Agua de San Luis Potosí, (2020b). *portal web oficial de la CEASLP*: http://www.ceaslp.gob.mx/atribuciones_y_funciones.html
- Comisión Europea, (2014). Un enfoque basado en los derechos: Integración de todos los derechos humanos en la cooperación para el desarrollo de la UE, Documento de Trabajo de los servicios de la Comisión. En *European Instrument for Democracy and Human Rights*, Bruselas: Naciones Unidas.
- Consejo Económico y Social de Naciones Unidas, (2000). *Observación General No. 14 del Comité DESC (OG-14), El derecho al disfrute del más alto nivel posible de salud*. CESCR Observación General 14. Bruselas: Naciones Unidas.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), (2014). *Indicadores de acceso y uso efectivo de los servicios de salud de afiliados al Seguro Popular*, Ciudad de México: CONEVAL.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (1917). México.

- Contreras, O. L. (2010). La calidad en la gestión como factor de cambio institucional en las organizaciones gubernamentales del Estado de México. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 17, 286-310.
- Contreras Quevedo, C. A. (2015). Determinación del nivel de *Engagement* laboral en trabajadores de una planta de producción de petróleo y gas costa afuera en México. *Ciencia y Trabajo*, 17(52), 37-42.
- Davis K., Newstrom W. (2007). *El comportamiento humano en el trabajo; Comportamiento organizacional*. México: McGraw- Hill.
- Dreschler, W. (2003). *La reestructuración del sector público: programas de reducción y redistribución de efectivos en Europa Central y del Este*. Publicado por Banco Interamericano de Desarrollo, recuperado de:
<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum>
- Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R. y Smith, H. (1999). Subjective Well-Being: Three Decades of Progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.
- Florenzano, R. (1995). *Familia y salud de los jóvenes*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Fierro-Moreno, E., Martínez-Ávila, M., Ortiz-Reyes, F. A., y Martínez-Bello, J. (2018). La gestión pública colaborativa y el compromiso organizacional. Organizaciones del sector público del Estado de México. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 7(20), 1-13.
- Frone, M. (2003). Work-Family Balance. En Quick J.C. y Tetrick L.E. (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143-162). Washington D.C.: American Psychological Association.

- Forbes, (2019). *OMS clasifica el 'burnout' como una enfermedad*. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/oms-clasifica-desgaste-y-estres-laboral-como-una-enfermedad/>
- Gabini, S., y Saliessi, S. (2016). Validación de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1). DOI: <https://doi.org/10.35670/1667-4545.v16.n1.15714>
- García Sánchez, J., Aguilera Terrats, J. R., y Castillo Rosas, A. (2011). Guía técnica para la construcción de escalas de actitud. *Odiseo, Revista electrónica de pedagogía*. 8(16), ISSN 1870-1477.
- Grzywacz, J. y Bass, B. (2003). Work, Family, and Mental Health: Testing Different Models of Work-Family Fit. *Journal of Marriage and Family*, 65, 248-268.
- Grzywacz, J. y Butler, A. (2005). The impact of job characteristics on Work-to-Family Facilitation: Testing a theory and distinguishing a construct. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 97-109.
- Goldsmith, E.B. (1989). *Work and Family. Theory, research and applications*. Newbury Park: Sage Publications.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, M. (2016). *Organizaciones Saludables* [Blogspot]. Recuperado de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3416/1/Sena%20de%20Haro%2C%20Carolina%20TFM.pdfH.pdf>
- Hervás, G. (2009). Psicología positiva: una introducción. *Revista Interuniversitaria De Formación Del Profesorado*, 23(3), 23-41.

- Infante, R. y Sunkel, G. (2004). *Chile: Trabajo Decente y Calidad de Vida Familiar 1990-2000*. Chile: Oficina Internacional del Trabajo.
- Instituto de las Mujeres del Estado de San Luis Potosí (IMES), y Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), (2017). *Diagnóstico de la Cultura Institucional para la Igualdad Laboral de las Dependencias Estatales de San Luis Potosí 2017*. Disponible en: https://issuu.com/imes.gob.mx/docs/diagnostico_cultura_institucional_s
- Jiménez, A. y Moyano, E. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. *Revista Universum (Talca)*, 23(1), 116-133. ISSN 0718-2376
- Kinicki, A., y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y prácticas*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers time. *Trends in organizational behavior*, 7, 79-93.
- López-Roldán, P., Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Bellaterra (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado de: <http://ddd.uab.cat/record/163567>
- Martínez-Vargas, J. A. y Rivera-Porras, D. (2019). Factores que influyen en el bienestar de las personas dentro de su contexto laboral. *Aibi, Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(2), 81-85.
- McDonald, P., Brown, K. y Bradley, L. (2005). Explanations for the gap in work-life policy. *Women in Management Review*, 20(1), 37-54.
- Milkovich G, y Boudreau J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un enfoque de estrategia*. (6a ed.) México, D. F: Addison-Wesley Iberoamericana.

- Morales, P. (2012). Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos? *Estadística Aplicada*, 24 (1), 22-39.
- Moreno-Jiménez, B., Sanz Vergel, A. I., Rodríguez Muñoz, A., y Geurts, S. A. E. (2009). Propiedades psicométricas de la versión española del Cuestionario de Interacción Trabajo-Familia (SWING). *Psicothema*, 21(2), 331-337.
- Müggenburg V. y Pérez I. (2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. *Enfermería Universitaria*, 4(1), 35-38.
- Narbondo, P. y Ramos, C. (2003). *La reconstrucción gerencial del Estado*. Uruguay: Ediciones de la Banda Oriental.
- Newstrom, J. (2011). *El comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill
- Occupational Health, (2019) *¿Su empresa está lista para la NOM-035 de la STPS?* Recuperado de: <https://occupationalhealth.com.mx/su-empresa-esta-lista-para-la-nom-035-de-la-stps/>
- Olson, D.H. y Wilson, M. (1982). Family satisfaction. En Olson, D.H., McCubbin, H.I., Barnes, H., Larsen, A., Muxen, M. y Wilson, M. (Eds.) *Family inventories: Inventories used in a national survey of families across the family life cycle*, (pp. 43-49). St. Paul: University of Minnesota.
- Observatorio de Política Social y Derechos Humanos, (2018). *¿Qué son los Derechos Humanos?* Recuperado de: <http://observatoriopoliticasocial.org/que-son-los-desca/>
- Pardo, M. (1996). Sociología y Medio Ambiente: Hacia un nuevo paradigma relacional en *Política y Sociedad*, 23, 33-51.
- Park, N., y Peterson, C. (2003). Virtues and organizations. En Cameron, K.S., Dutton J.E. y Quinn, R.E. (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 33-47). San Francisco: Berrett-Koehler.

- Park, N., Peterson, C., y Sun, J. K. (2013). La psicología positiva: investigación y aplicaciones. *Terapia Psicológica*, 31(1), 11-19.
- Peterson, C. (2008). What is positive psychology and what is it not? [Blog spot]. *Psychology today*. Recuperado de: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-good-life/200805/what-is-positive-psychology-and-what-is-it-not>
- Pichler, F. (2009). Determinants of Work-Life Balance: Shortcomings in The Contemporary Measurement of WLB In Large- Scale Surveys. *Social Indicators Research*, 92(3), 449-469.
- Pierre, J. (2009). We are all customers now: understanding the influence of Economic Theory in Public Administration. *QoC Working Paper Series*, (6), 1-31. ISSN 1653-8919
- Pimienta Lastra, R. (2000). Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. *Política y Cultura*, (13), 263-276. ISSN: 0188-7742
- Pollitt, C. (2009). Bureaucracies Remember, Post Bureaucratic Organizations Forget? *Public Administration*, 87(2), 198-218.
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. (2010). *Telos*, 12(2), 248-252.
- Rada de, V. D. (2012). Ventajas e inconvenientes de la encuesta por Internet. *Papers: Revista de Sociología*, 97(1), 193-223.
- Rivera-Porras, D. (2019). Gestión del riesgo psicosocial y organizacional, un análisis bibliométrico. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(1), 30-35.
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13a ed.), México: Editorial Pearson Educación.

- Romeo, M., Yepes-Baldó, M. y Berger, R. (2014) Contribución española a Iberoamericana al estudio del “Work Life Balance”: Claves para la intervención. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 48 - 58.
- Rosa de la, A. (2002). Teoría de la organización y nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. *Revista Administración y organizaciones*, 8(4), 13-44.
- Salanova, M., y Schaufeli, W. (2004). El *engagement* de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros. Revista De Trabajo Y Seguridad Social: Comentarios, Casos Prácticos: Recursos Humanos*, (261), 109-138.
- Salanova, M., y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza.
- Salanova, M., Llorens, S., y Martínez, I. M. (2016). Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles del Psicólogo*, 37(3), 177-184.
- Salanova M., Martínez, I., y Llorens, S. (2005). La Psicología Organizacional Positiva. En Palací Descals, F. J. (2005). *Psicología de la Organización* (pp. 349-376). Madrid: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Salinas P. y Cardenas, M. (2009). *Métodos de Investigación Social*. Chile: Universidad Católica del Norte.
- Sampieri, R., y Collado, C. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta Ed.). Distrito Federal, México: Mc Graw Hill.
- Sánchez, M.P. y Quiroga, M. (1995). Relaciones entre satisfacción familiar y laboral: Variables moduladoras. *Anales de Psicología*, 11(1), 63-75.

- Schaufeli, W., y Bakker, A. (2003). UWES Utrecht Work *Engagement* Scale (Escala Utrecht de *engagement* en el trabajo). *Preliminary Manual. Occupational Health Psychology Unit*, Utrecht University. Recuperado de:
https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf
- Shifley, R. (2003). The Organization of Work as a Factor in Social Well-Being. *Contemporary Justice Review*, 6(2), 105-125.
- Sierra Bravo, R. (2001). *Técnicas de Investigación Social. Teoría y Ejercicios*. Madrid: Paraninfo, Thomson Learning.
- Thompson, C.A., Beauvais, L.L. y Lyness, K.S. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on Benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415.
- Ugarteburu, I., Cerrato, J. e Ibarretxe, R. (2008). Transformando el conflicto Trabajo/Familia en interacción y conciliación Trabajo/Familia. *Lan Harremanak*, 18 (1), 17-41.

Anexo

Anexo 1

Cuestionario Vida Familiar y Laboral

Esta encuesta forma parte de un proyecto de investigación y analiza algunas cuestiones referentes a la vida familiar y laboral de trabajadores pertenecientes al sector público. Las preguntas no tienen respuestas correctas o incorrectas. Lo importante es que usted responda de una forma sincera a cada pregunta. La encuesta es anónima y el investigador se compromete en asegurar la confidencialidad.

Edad: _____	Lugar de trabajo: _____ Puesto: _____ Antigüedad en su puesto de trabajo: _____
Hombre: _____ Mujer: _____ Estado civil: _____ Hijos: _____ Número: _____	Tipo de contratación: base: _____ confianza: _____ honorarios: _____
Nivel académico: Secundaria: _____ Preparatoria: _____ Licenciatura: _____ Maestría: _____ _____	

A. Por favor, marque con una X su respuesta, siguiendo esta escala:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
☐	☐	☐	☐	☐

1. Estas irritable en casa porque tu trabajo es muy agotador

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

2. Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

3. Tienes que cancelar planes con tu pareja/familia/amigos debido a compromisos laborales

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

4. Tu horario de trabajo hace que te resulte complicado atender tus obligaciones domésticas	☐	☐	☐	☐	☐
5. No tienes energía suficiente para realizar actividades de ocio con tu pareja/familia/amigos debido a tu trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
6. Tienes que trabajar tanto que no tienes tiempo para tus hobbies	☐	☐	☐	☐	☐
7. Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa	☐	☐	☐	☐	☐
8. Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos	☐	☐	☐	☐	☐
9. La situación en casa te hace estar tan irritable que descargas tu frustración con tus compañeros de trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
10. Te resulta difícil concentrarte porque estás preocupado por asuntos domésticos	☐	☐	☐	☐	☐
11. Los problemas con tu pareja/familia/amigos afectan a tu rendimiento laboral	☐	☐	☐	☐	☐
12. los problemas que tienes con tu pareja/familia/amigos hacen que no tengas ganas de trabajar	☐	☐	☐	☐	☐
13. Después de un día o semana de trabajo agradable, te sientes de mejor humor para realizar actividades con tu pareja/familia/amigos	☐	☐	☐	☐	☐
14. Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a las habilidades que has aprendido en tu trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
15. Cumples debidamente con tus responsabilidades en casa porque en tu puesto de trabajo has adquirido la capacidad de comprometerte	☐	☐	☐	☐	☐
16. El tener que organizar tu tiempo en el trabajo ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en casa	☐	☐	☐	☐	☐
17. Eres capaz de interactuar mejor con tu pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
18. Después de pasar un fin de semana divertido con tu pareja/familia/amigos, tu trabajo te resulta más agradable	☐	☐	☐	☐	☐
19. Te tomas las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa debes hacer lo mismo	☐	☐	☐	☐	☐
20. Cumples debidamente con tus responsabilidades laborales porque en casa has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas	☐	☐	☐	☐	☐

21. El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en el trabajo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

22. Tienes más autoconfianza en el trabajo porque tu vida en casa está bien organizada

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

23. En tu trabajo realizas tareas que no te corresponden

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

24. Por cuestiones personales te has ausentado del trabajo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

25. En tu trabajo cumples con los plazos de trámites en general

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

26. Cuentas con beneficios para tus hijos (becas u otros apoyos)

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

27. En tu trabajo se promueve la lactancia materna

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

B. Por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones pensando en las actividades laborales que desempeña:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------	------------	-----------------------

☐

☐

☐

☐

☐

1. Me siento capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesarios

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

2. Se me ocurren soluciones creativas frente a los nuevos problemas que se me presentan en mi trabajo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

3. Cuando termino el trabajo que se me asigna, comienzo nuevas tareas sin que me las pida mi jefe o superior

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

4. En mi trabajo, tengo en mente los resultados que debo lograr

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

5. Me gusta buscar nuevos desafíos en mi trabajo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

6. Planifico mi trabajo de manera que pueda realizarlo en tiempo y forma

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

7. Participo activamente en las reuniones laborales

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

8. Procuro mantenerme actualizado en temas relacionados con mi actividad laboral

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

C. Por favor, marque con una X la respuesta que refleje su grado de acuerdo o desacuerdo:

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
-----------------------------	---------------	--------------------------	------------	--------------------------

☐

☐

☐

☐

☐

1. En mi trabajo me siento lleno de energía	☐	☐	☐	☐	☐
2. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
3. Estoy entusiasmado con mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
4. Mi trabajo me inspira	☐	☐	☐	☐	☐
5. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	☐	☐	☐	☐	☐
6. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
7. Estoy orgulloso del trabajo que hago	☐	☐	☐	☐	☐
8. Estoy inmerso en mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
9. Me “dejo llevar” por mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
10. los insumos proporcionados son suficientes y adecuados para realizar mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
11. La coordinación entre áreas permite la realización de mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐

¡Muchas gracias!