

La satisfacción con el método de trabajo y características personales, como predictores del desempeño contextual en el Servicio Técnico Informático de La Universidad de La Laguna

Alumna

Sonia Caridad Castro Riquelme

Tutoras

**Rosa Isla Díaz
Stephany Hess Medler**

Trabajo de fin de Máster

Máster Universitario en Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos

Facultad de Psicología y Logopedia

Universidad de La laguna

Curso académico 2018/2019

Índice

Introducción	1
Método.....	5
Resultados.....	8
Discusión	17
Referencias.....	21

Resumen

El desarrollo e implantación de metodologías ágiles en las empresas, requiere que los trabajadores y trabajadoras se adapten y contribuyan a la inserción de ese nuevo método para el trabajo de la forma más beneficiosa posible, esto puede verse influido por el desempeño contextual, ya que es necesaria una interacción positiva entre los compañeros y compañeras para establecer unos vínculos laborales que permitan adquirir las nuevas competencias a desarrollar para la utilización idónea del nuevo método de trabajo. Ha de tenerse en consideración y apreciación los valores de la empresa, ya que, sin esto los trabajadores y trabajadoras se sentirán más reacios al cambio y no se sentirán afines con el método de trabajo a utilizar. Dentro de las variables psicológicas idóneas para el cambio y adaptación de nuevos retos en el mundo laboral podemos encontrar la iniciativa y la apertura y en contraposición, la intolerancia a la incertidumbre, éstas nos pretenden mostrar en esta investigación cómo están relacionadas con el desempeño contextual y la satisfacción con el método de trabajo.

Palabras clave: metodologías ágiles, apertura, iniciativa, desempeño contextual, satisfacción con el método de trabajo e intolerancia a la incertidumbre.

Abstract

The development and implementation of agile methodologies in companies, require that workers and workers adapt and contribute to the insertion of this new method for work in the most productive way possible, this productivity can be influenced by contextual performance, since it is Necessarily a positive interaction between colleagues to establish the employment links that seek to acquire the new skills to develop, for the ideal use of the new work method. The values of the company have to be taken into consideration and appreciation, since, without this, workers will feel more reluctant to change and will not feel related to the work method to be used. Within the psychological variables suitable for change and adaptation of new challenges in the workplace, we can find initiative and openness and in contrast, intolerance to uncertainty, complications are intended to show in this research how they are related to contextual performance and satisfaction with the work method.

Key words: Agile methodologies, openness, initiative, contextual action and satisfaction with the working method and intolerance to uncertainty.

Introducción

La evaluación del desempeño tiene vital importancia para la relación organización-trabajador, ya que a través de ella se garantiza conocer de qué manera se realiza el trabajo, esta garantía de conocimiento sobre la realización del trabajo nos ayuda a asegurar una mayor eficiencia en la organización y la obtención de objetivos organizacionales. La información que se obtiene a través de la evaluación del desempeño está destinada a diseñar y desarrollar tanto procesos de selección, como detección de necesidades de formación dentro de la empresa. Esta evaluación también se utiliza para el reconocimiento de méritos de trabajadores/as y establecer programas de incentivos para aumentar así la motivación de cara a la realización óptima de las tareas por parte de los/as empleados/as de la empresa.

Los modelos de desempeño comprenden tres categorías diferentes: El desempeño de tareas, desempeño cívico y las conductas contra-productivas, (Ployhart, Shneider, y Shmitt, 2006; Salgado y Cabla, 2011; Viswesvaran y Ones, 2000).

El desempeño de tarea hace referencia a la efectividad con la que un/a trabajador/a realiza las actividades que contribuyen a la mejora, rendimiento y obtención de objetivos de la organización (Borman y Montiwidlo, 1997; Visweran y Ones, 2000).

Las conductas contra-productivas se entienden como las conductas destructivas voluntarias por parte de los/as trabajadores/as que violan las normas de la organización y que amenazan el bienestar y la naturaleza de sus miembros.

En palabras de Ployhart et al. (2006) o Salgado y Cabal (2011) son conductas que conciben el contra-desempeño.

El desempeño cívico, sin embargo, es un conjunto de conductas que no forman parte del rol formal, son conductas implícitas de los/as trabajadores/as que nada tienen que ver con las funciones establecidas en su puesto de trabajo, podrían llegar a considerarse incluso conductas extra-laborales, de cooperación trabajador/a-trabajador/a o trabajador/a-organización que surgen de forma espontánea y consiguen alcanzar o reforzar objetivos individuales.

Encontramos diferentes definiciones para el concepto de desempeño cívico, según distintos autores. En primer lugar, para Salgado y Cabal (2011), el desempeño cívico se refiere a las conductas inherentes a la persona que favorecen los resultados de la organización y que no están recogidas en las tareas asignadas formalmente en el puesto.

En segundo lugar, Borman y Montiwidlo, (1993) así como Witman, Van Rooy y Viswesvaran (2010), recalcan la importancia de que el desempeño cívico son conductas específicas de los/as trabajadores/as que contribuyen al sistema social de la empresa y crean un ambiente social de apoyo a los/as demás miembros/as de la misma. Es por ello que el desempeño cívico se define como el conjunto de comportamientos que no se encuentran directamente relacionados con el desarrollo de las tareas asignadas al puesto de trabajo, pero que tienen gran importancia, ya que promueven un adecuado contexto organizacional, social y psicológico para un desarrollo eficaz de las tareas encomendadas.

En tercer y último lugar, Bateman y Organ (1983), entienden el desempeño cívico como “La ciudadanía” definida como: cualquier acción que contribuya al desarrollo social de la empresa que no están constituidos en el desempeño. Dentro de la ciudadanía surge el concepto de conducta de ciudadanía organizacional (CCO), que se refiere a un comportamiento prudencial no reflejado en el sistema formal de recompensas que promueve la actividad de la organización (Organ, 1988). Esta clase de conductas de ciudadanía son indispensables para el buen funcionamiento de las organizaciones, éstas se vuelven de vital importancia en ambientes inciertos o dinámicos, este último ambiente es correspondiente con el servicio a evaluar, ya que éste contempla una constante entrada y salida de demandas y respuestas.

Como conclusión, todos coinciden en que lo fundamental del desempeño cívico es la iniciativa de los miembros/as de la organización, la persistencia y el apoyo que demuestran frente al propio desempeño de la tarea.

El desempeño cívico se diferencia del desempeño de tarea en tres aspectos. Primeramente, el desempeño de tarea hace referencia a las conductas que están relacionadas con las funciones de cada puesto y que varían según el puesto de trabajo. En el desempeño de tarea los requerimientos del puesto y las

tareas están más definidas que en el desempeño cívico, las conductas cívicas nacen de manera personal y no están constituidas previamente por un análisis de puesto, ni por unas funciones específicas. Y finalmente, el desempeño de tarea, está relacionado con habilidades y competencias operativas, mientras el peso del desempeño cívico hace referencia a las características personales e individuales de los/as trabajadores/as, (Borman, Penner, Allen, y Montiwidlo, 2001; Dorsey, Cortina, y Luchman, 2010; Organ y Ryan, 1995; Ployhart et al., 2006).

En esta investigación se hace alusión a los factores de contexto, en concreto a la satisfacción con el nuevo método de trabajo del servicio a evaluar. Es por ello, que encontramos en palabras de Hackman et al. (1979), Oldham (1976) y Oldham et al, (1976), que factores como la satisfacción de los/as trabajadores/as con su supervisor/a, con sus compañeros/as su seguridad o estabilidad en el trabajo y en el caso de esta investigación, con la satisfacción del método de trabajo, incrementan la motivación interna de los/as trabajadores/as y según Gorriti (2007), el desempeño contextual es más motivacional que cognitivo, por lo tanto y como se quiere demostrar en esta investigación la satisfacción con el método de trabajo puede ser un buen predictor del desempeño contextual.

Con intención de introducir otra parte relevante de la investigación presente encontramos que, para Alizadeh, Darvishi, Nazari y Emami (2012), hay distintas variables regularmente previas a las conductas de ciudadanía organizacionales, como son, el compromiso organizacional, los rasgos de personalidad, las características de la tarea y la conducta de liderazgo. En este trabajo y para nutrir a esta investigación se pretenden asumir como variables personales, la iniciativa, la actitud hacia el cambio y la intolerancia a la incertidumbre, ya que Díaz-Cabrera, Díaz-Vilela, Isla-Díaz, Hernández-Fernaud y Rosales-Fernández (2019), hacen referencia a distintos estudios sobre el desempeño contextual, donde estas características personales son necesarias para llevar a cabo un desempeño contextual positivo.

Para definir las características personales utilizadas en este trabajo, entendemos que para Dugas et al. (1998), la intolerancia a la incertidumbre se define como una exposición de un esquema cognitivo que encauza y filtra el

procesamiento de la información procedente del entorno donde las preocupaciones son vistas como un resultado cognitivo a potenciales eventos negativos.

Por otra parte, cuando hablamos de iniciativa personal es entendida como una postura de comportamiento que hace que un individuo favorezca un enfoque activo y autodidacta al trabajo y realice acciones que vayan más lejos de lo que se requiere formalmente en un trabajo determinado. La iniciativa personal se caracteriza por los siguientes aspectos: Tiene relación con la misión de la organización, está orientada a esa misión y a unos objetivos concretos, tiene un enfoque a largo plazo, es persistente frente a barreras y contratiempos, y se inicia de manera personal y es proactiva (Frese, Kring, Soose, y Zempel, 1996).

Y para finalizar, el cambio es comprendido como una transformación de características esenciales, una alteración de dimensiones o aspectos significativos que generan que el nuevo estado de cosas sea sustancialmente diferente al antiguo (French y Bell, 1996).

Justificación

Existe un auge de las metodologías ágiles como método de trabajo elegido para aumentar el desempeño laboral en muchas empresas, así como agilizar muchos procesos y asegurar que estos tienen un principio y un fin de manera correcta. El servicio técnico de la Universidad de La Laguna ha instalado esta metodología recientemente entre sus trabajadores/as.

Hablamos de metodologías ágiles, cuando aplicamos una metodología para el desarrollo ágil, iterativo e incremental de proyectos (Imai, Nonaka, y Takeuchi, 1984).

El método Scrum se basa en entregas parciales y regulares del producto final, comenzando por aquellas funcionalidades más importantes para el cliente. Se pueden diferenciar dos aspectos fundamentales en esta metodología: los actores (perfiles que participan) y las acciones (que determinan su funcionamiento).

Se entiende que las metodologías ágiles requieren un carácter proactivo y dinámico por parte del/la trabajador/a, debido a sus constantes cambios y

actualizaciones, es por ello que cabría esperar que el uso de esta metodología este relacionada con el desempeño cívico ya que conlleva la interacción de múltiples tareas en tiempos distintos y la colaboración constante con distintos compañeros/as del servicio.

Se han elegido tres factores individuales que son, la intolerancia a la incertidumbre, la actitud hacia el cambio y la iniciativa, para estudiar su relación con el método *slots*, ya que se espera que sean variables de personalidad asociadas a las características de dicho método, así como variables asociadas al desempeño contextual. Para contra-restar la apertura al cambio se ha escogido la intolerancia a la incertidumbre que nos quiere decir cuánto de ansiosos/as se muestran con los continuos cambios en su método de trabajo y para finalizar se ha escogido la iniciativa al entender que, al ser un método de trabajo adquirido recientemente, de qué manera se asume este cambio con respecto a las metodologías tradicionales, para favorecer a los objetivos de la organización.

Finalmente, esta investigación tiene como objetivo describir el desempeño contextual de los/as trabajadores/as del servicio, e investigar la relación que pueda existir entre las conductas de ciudadanía organizacional, los factores personales y la satisfacción con el método de trabajo.

Método

Contextualización del servicio y participantes

El protocolo de recogida de datos se administró a los/as trabajadores/as del Servicio Técnico Informático de La Universidad de La Laguna (STIC), un servicio que planifica, coordina y gestiona los recursos de comunicación e informáticos de carácter general que soportan técnicamente, en el campo de las TIC, las tareas de gestión universitaria, docentes e investigadoras. Estas actividades convierten al Servicio TIC en un servicio transversal íntimamente ligado con todos los ámbitos universitarios, facilitando y promocionando el acceso a las tecnologías de la información y gestionando los recursos y servicios tecnológicos en el ámbito de las TIC, a fin de contribuir a los objetivos de la Universidad de La Laguna.

La muestra para esta investigación fue de 16 participantes, considerada representativa si se tiene en cuenta que en el servicio hay activos 27 puestos de un total de 34 en el servicio. No se preguntó por la variable género para salvaguardar la privacidad de los participantes.

En esta muestra un 75% de los participantes no tienen personas a cargo dentro del servicio, frente a un 25% de las personas que sí tienen personal a su cargo. Un 12,5% de la muestra lleva entre 1-5 años en su puesto de trabajo y también en el servicio a evaluar. Un 31,25% lleva entre 5-11 años en su puesto de trabajo y un 43,75% lleva entre 5-11 años en el servicio a evaluar. Un 56,25% de la muestra lleva más de 11 años en su puesto de trabajo y finalmente un 43,75% lleva más de 11 años en el servicio a evaluar.

La Figura 1, muestra el organigrama del Servicio Técnico Informático de la Universidad de La Laguna, para una contextualización de los puestos correspondientes.

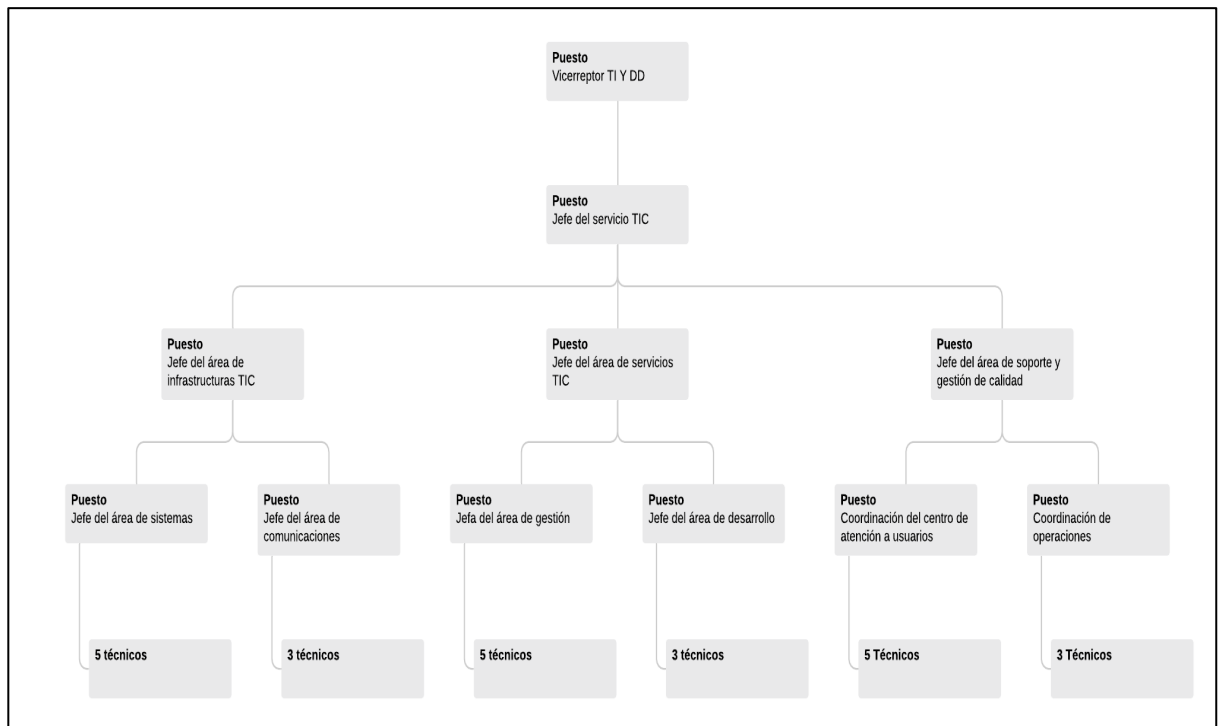


Figura 1. Organigrama STIC

Instrumentos

El protocolo de recogida de datos incluye cinco escalas:

Escala de Conductas de Ciudadanía Organizacional (OCB).

El instrumento OCB fue desarrollado por Coleman y Borman (2000). En este trabajo se utiliza la adaptación al español de Díaz-Vilela, Díaz-Cabrera, Isla-Díaz, Hernández-Fernaud y Rosales-Fernández (2012). Este cuestionario está compuesto por 27 ítems adaptados al servicio objeto de estudio, con dos escalas gráficas asociadas de 6 puntos y dos anclajes extremos. Se pidió a los participantes que contestaran a la pregunta en función de lo que creían que describiría mejor su forma de comportarse en el trabajo. Es por ello que entendemos el desempeño contextual como auto-percibido en esta investigación.

Escala de Intolerancia a la Incertidumbre (IUS-12).

Es una versión abreviada de IUS desarrollada por Carleton, Norton y Asmundson (2007). Mide la intolerancia a la incertidumbre como una tendencia a protestar negativamente en un nivel emocional, cognitivo y conductual a situaciones y eventos inciertos. Se compone de 12 ítems con 5 alternativas de respuesta que va desde 1 "En absoluto" a 5 "Mucho".

Job Diagnostics Survey (JDS).

El instrumento JDS fue desarrollado por Hackman y Oldham (1974). Se utiliza la adaptación española en Fuertes, Munduate y Fortea (1996). Para este trabajo se ha aislado la sección 4 compuesta de catorce ítems, correspondientes con la medida en la que el/la trabajador/a está satisfecho con los aspectos de su trabajo. Estos catorce ítems han sido adaptados al método de trabajo del servicio a evaluar, con una escala de respuesta de 1 "muy insatisfecho/a" a 7 "Muy satisfecho/a"

Escala de Actitud hacia el cambio (AC).

Esta escala está formada por tres ítems sobre la actitud del trabajador/a hacia los cambios organizacionales, basada en los trabajos de O'Connor y Kinnane (1961) y Herscovitch y Meyer (2002) con anclajes de respuesta de 1 "Nada característico de mí" a 5 "Muy característico de mí".

Escala de Iniciativa.

A partir del trabajo de Frese, Fay, Hilburger, Leng y Tag (1997) se compone de cinco ítems sobre la realización de comportamientos con iniciativa en el contexto del trabajo, con anclajes de respuesta de 1 “Nada característico de mí” a 5” Muy característico de mí”.

Los enunciados de las escalas utilizadas en esta investigación se encuentran entre las tablas 3 y 7.

Procedimiento

Para la realización de esta investigación, se construyó un cuestionario online en la plataforma *Google Forms*, donde se expuso las instrucciones para su realización y, a continuación, las herramientas de evaluación adaptadas al formato de esta plataforma, cada una de ellas con sus instrucciones previas.

Este cuestionario fue revisado previamente antes de enviarlo a los/as participantes/as, y fueron eliminadas las variables sociodemográficas que pudieran afectar a la privacidad de los/as participantes/as.

Este cuestionario fue respondido por 16 trabajadores/as STIC a lo largo de un mes y medio, entre los meses de junio y julio.

Resultados

Los análisis estadísticos fueron realizados con el paquete estadístico SPSS v.21 (IBM, 2012), obteniendo descriptivos, fiabilidad mediante alpha de Cronbach, correlaciones de Pearson y Tau-b, regresión lineal y t de Student.

En la tabla 1, podemos observar, en primer lugar, que las alfas de Cronbach de las escalas están muy próximas al 0,8. Sin embargo, en la escala Actitud hacia el cambio, el alfa original era 0,57, valor que se incrementaba si se eliminaba el tercer ítem, por lo que finalmente se trabaja con el promedio de los dos ítems restantes con un alpha de 0,87.

Para las escalas de Conductas de Ciudadanía Organizacional, Iniciativa y Actitud hacia el cambio, el punto medio de la escala se situaba en 3 y para el Job Diagnostics Survey en 4, se observa que las medias obtenidas en estas escalas superan dicho punto medio. Las escalas Conductas de Ciudadanía

Organizacional y Actitud hacia el cambio, lo superan en casi un punto, siendo estas dos escalas en las que más puntuaciones altas se han encontrado.

Tabla 1
Descriptivos de las escalas incluyendo fiabilidad por alpha de Cronbach (n=16)

	Min.	Max.	Media	D.T.	alpha	Núm. ítems
OCB	3,46	4,92	4,14	0,45	0,92	26
IUS-12	1,75	3,83	2,73	0,58	0,78	12
JDS	2,88	6,38	4,76	0,97	0,85	8
Iniciativa	2,80	4,80	3,78	0,57	0,77	5
AC	3,00	5,00	4,38	0,62	0,87	2

Por otra parte, la escala Intolerancia a la Incertidumbre, se muestra levemente por debajo del punto medio de la escala, es decir, que existe una buena tolerancia a la incertidumbre, que analizaremos ítem por ítem más adelante.

Se realizaron las correlaciones de Pearson entre las escalas para dicha investigación, y es de destacar que la escala de Conductas de Ciudadanía Organizacional comparte un 12,2% de la varianza con Intolerancia a la incertidumbre ($r=0,35$), un 22,4% con Job Diagnostics Survey ($r=0,47$), y un 43,4% con Iniciativa ($r=0,67$). Entre las restantes, podemos destacar la relación de Intolerancia a la incertidumbre con Job Diagnostics Survey (47,61%) y con Actitud hacia el cambio (46,24%), así como entre Job Diagnostics Survey y Actitud hacia el cambio (79,21%).

Posteriormente se realizó un modelo de Regresión lineal por pasos para explicar las Conductas de Ciudadanía Organizacional a partir de las otras escalas, que da cuenta del 43,4% de la varianza de OCB ($F_{1,14}=10,73$; $p=0,006$) incluyendo únicamente la Iniciativa como variable predictora.

Con el fin de estudiar el posible influjo de tener personal a cargo o no, se ha procedido a calcular los descriptivos de las escalas separando los participantes en función de la respuesta a esta variable. En la Figura 1 podemos observar que en todas las escalas los dos grupos puntúan de forma muy parecida, excepto en la escala JDS, donde se observa que los participantes que tienen personal a su cargo están un punto por encima de los que no tienen personal a su cargo. Es decir, que están más satisfechos con su método de trabajo ($t_{14}=3,21$; $p=0,006$).

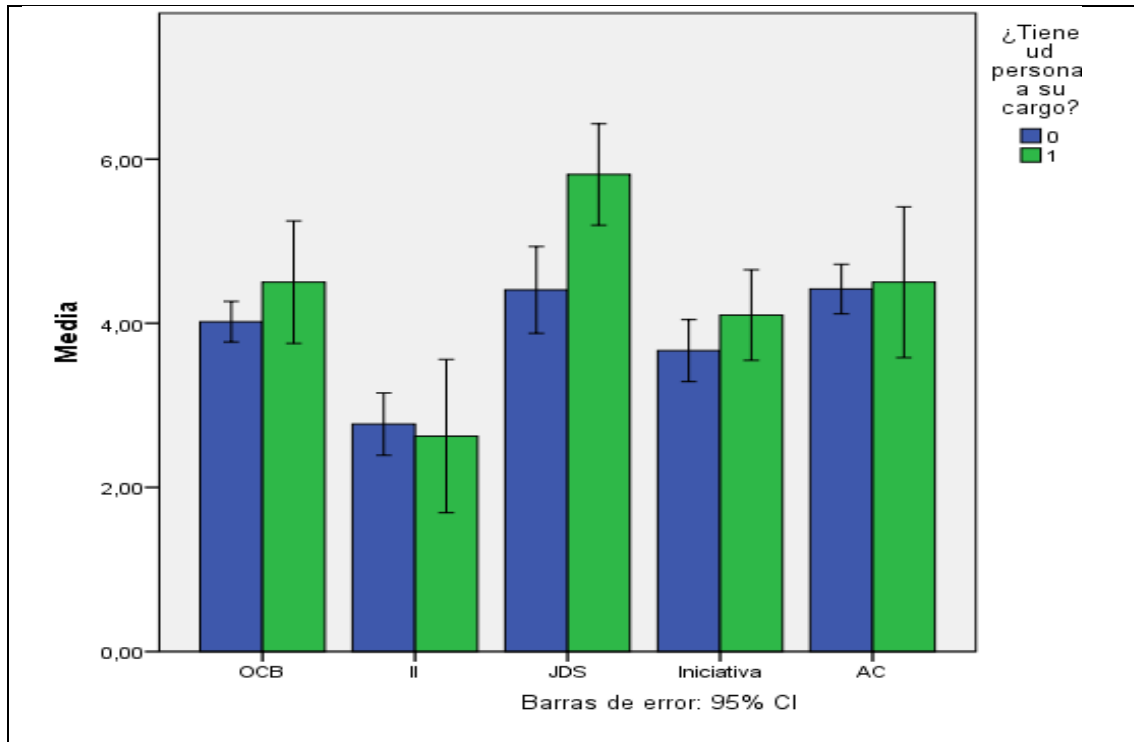


Figura 1. Puntuaciones en las escalas en función de tener personal o no al cargo

Con el fin de estudiar la posible influencia de la antigüedad, tanto en el puesto como en el servicio, se calcularon los coeficientes de correlación Tau de Kendall.

Tabla 2

Correlaciones Tau-b de Kendall de las escalas con la antigüedad en el puesto y el servicio (n=16)

	OCB	IUS-12	JDS	Iniciativa	AC
Años en el puesto	0,17	-0,28	0,45	0,11	-0,19
Sig. (bilateral)	0,41	0,18	0,04	0,60	0,40
Años en el servicio	0,16	-0,06	0,34	0,01	-0,09
Sig. (bilateral)	0,45	0,76	0,11	0,96	0,68

Ambos tipos de antigüedad tienen una relación positiva con el JDS, es decir, a más antigüedad mayor satisfacción con el método de trabajo.

A continuación, se muestran los resultados de los análisis realizados ítem por ítem de cada una de las escalas utilizadas en la investigación. La Tabla 3 muestra los descriptivos de los ítems de la escala OCB.

Tabla 3
Descriptivos de los ítems de la Escala OCB (n=16)

	Media	D.T.
1 Manifiesto un entusiasmo constante al realizar mi trabajo	3,81	0,66
2 Muestro un esfuerzo superior al normal en mi trabajo	4,25	0,68
3 Muestro disposición para llevar a cabo tareas que no forman parte de mi puesto de trabajo	4,19	0,75
4 Ayudo a otros compañeros en el servicio STIC	4,19	0,98
5 Coopero con otros compañeros en el Servicio STIC	4,31	1,01
6 Sigo las normas y procedimientos de la Universidad	4,56	0,63
7 Asumo apoyo y defiendo los objetivos del Servicio STIC	4,44	0,89
8 Ayudo desinteresadamente a otros compañeros del Servicio STIC	4,13	1,02
9 Me esmero en favorecer a la Universidad	4,25	0,68
10 Mantengo una actitud positiva hacia el Servicio STIC	4,38	0,81
11 No me quejo de las condiciones de trabajo en el Servicio STIC	3,19	1,28
12 Comparto información con los demás sobre futuros eventos actividades acciones etc.	3,88	1,09
13 Participo responsablemente en el Servicio STIC	4,38	0,72
14 Promuevo promociono y defiendo a la Universidad	4,25	0,77
15 Consigo la cooperación y participación de mis compañeros en la actividad diaria del Servicio STIC	2,75	1,24
16 Trabajo duro con un esfuerzo superior al normal	4,00	0,73
17 Participo responsablemente en reuniones y actividades grupales	4,13	0,72
18 Demuestro respeto por las normas y políticas del Servicio STIC	4,50	0,52
19 Me comprometo con mi propio desarrollo para mejorar mi eficacia personal	4,44	0,63
20 Me comporto de forma que beneficie a la Universidad	4,44	0,63
21 Me comporto de forma que beneficie a los compañeros del Servicio STIC	3,88	0,89
22 Presto servicio o ayuda a los usuarios o público en general más allá de lo normal	4,19	0,75
23 Sugiero mejoras en procedimientos administración u organización	4,13	0,72
24 Permanezco en el Servicio STIC a pesar de las dificultades o dureza de las condiciones	4,25	1,06
25 Muestro dedicación en el trabajo	4,50	0,63
26 Demuestro lealtad por la Universidad	4,27	0,70

Son de destacar los ítems OCB_11 y OCB_15 con una *DT* de 1,28 y 1,24 respectivamente, esto nos muestra que en estos dos ítems hubo participantes que respondieron muy por debajo y otros que respondieron muy por encima.

Concretamente el ítem OCB_15 “Consigo la cooperación y participación de mis compañeros en el STIC” es el único ítem que está por debajo del punto medio de la escala. Analizando las puntuaciones extremas del ítem 15, hubo 7 personas que contestaron 1 o 2, frente a 5 personas que contestaron 4 o 5.

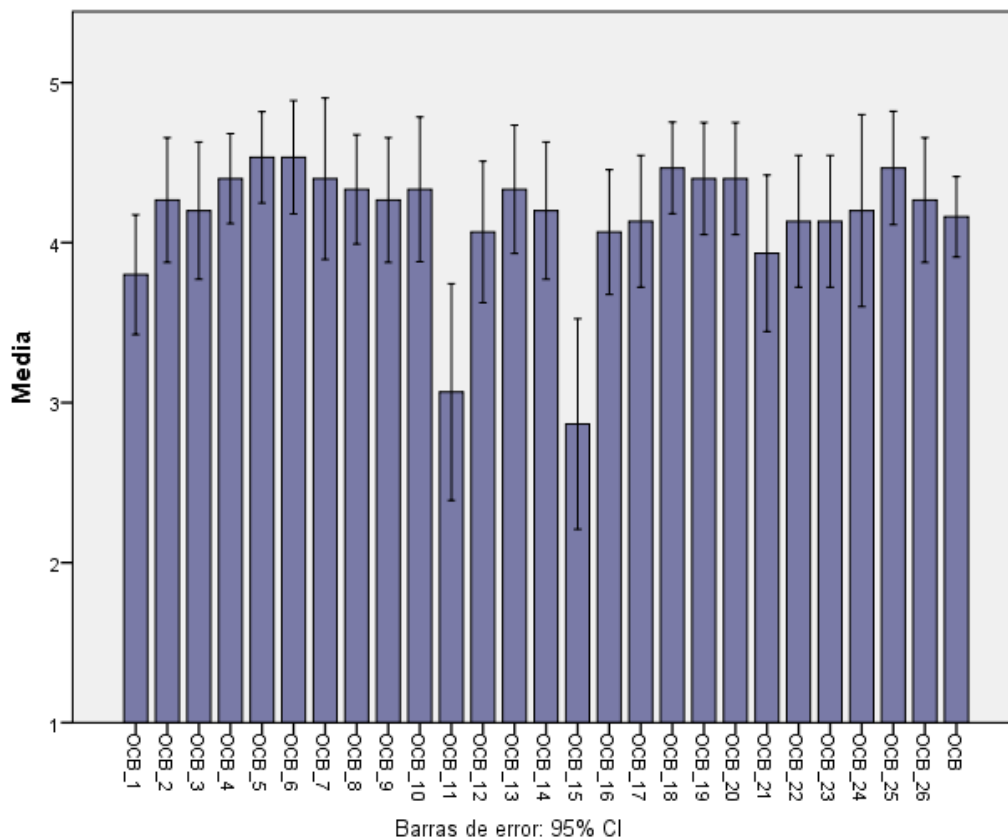


Figura 2. Conductas Ciudadanía Organizacional

Por otra parte, los ítems OCB_5 OCB_6 OCB_16 y OCB_25, son los ítems que más destacan por encima del punto medio de la escala. Dentro de estos ítems más destacados observamos que en el OCB_6, OCB_16 Y OCB_25, encontramos una *DT* baja, por lo tanto, son los ítems en los que la mayoría de los/as participantes han puntuado de forma homogénea. Sin embargo, en el ítem OCB_5 “Coopero con otros compañeros en el servicio STIC”, obtenemos una

media superior al punto medio con una *DT* de 1 punto, es decir, que los/as participantes puntuaron de manera dispar en dicho ítem.

En la escala de Intolerancia a la Incertidumbre observada en la Tabla 4, como cabría esperar, los participantes respondieron entre las puntuaciones de 1-3, ya que en esta escala lo adaptativo es moverse entre las puntuaciones más bajas, indicando que los participantes tienen una alta tolerancia a la incertidumbre.

Tabla 4

Descriptivos de los ítems de la Intolerancia a la Incertidumbre (n=16)

	<i>Media</i>	<i>D.T.</i>
1 Los imprevistos me molestan mucho	3,50	1,033
2 Es frustrante para mí no tener toda la información que necesito	4,19	1,047
3 La incertidumbre me impide disfrutar plenamente de la vida	3,19	1,276
4 Se debería prever todo para evitar las sorpresas	2,94	0,998
5 Un pequeño imprevisto puede arruinarlo todo incluso con la mejor de las planificaciones	2,56	1,263
6 Cuando llega el momento de actuar la incertidumbre me paraliza	2,19	0,981
7 Cuando estoy indeciso/a no puedo funcionar muy bien	2,31	1,250
8 Quiero saber siempre qué me depara el futuro	2,81	1,167
9 No soporto que me cojan por sorpresa	2,25	0,775
10 La más mínima duda me puede impedir actuar	1,88	1,147
11 Tendría que ser capaz de organizar todo de antemano	2,69	0,793
12 Debo alejarme de toda situación incierta	2,31	0,873

Como puede observarse en la Figura 3, los ítems IUS_1, IUS_2 e IUS_3 son los tres ítems que se encuentran por encima del punto medio de la escala (3). En concreto el IUS_2 “Es frustrante para mí no tener toda la información que necesito”, tiene una media de 4,19.

La puntuación que se encuentra muy por debajo del punto medio de la escala, con una media de 1,88 es el ítem IUS_10, “La más mínima duda me impide actuar”.

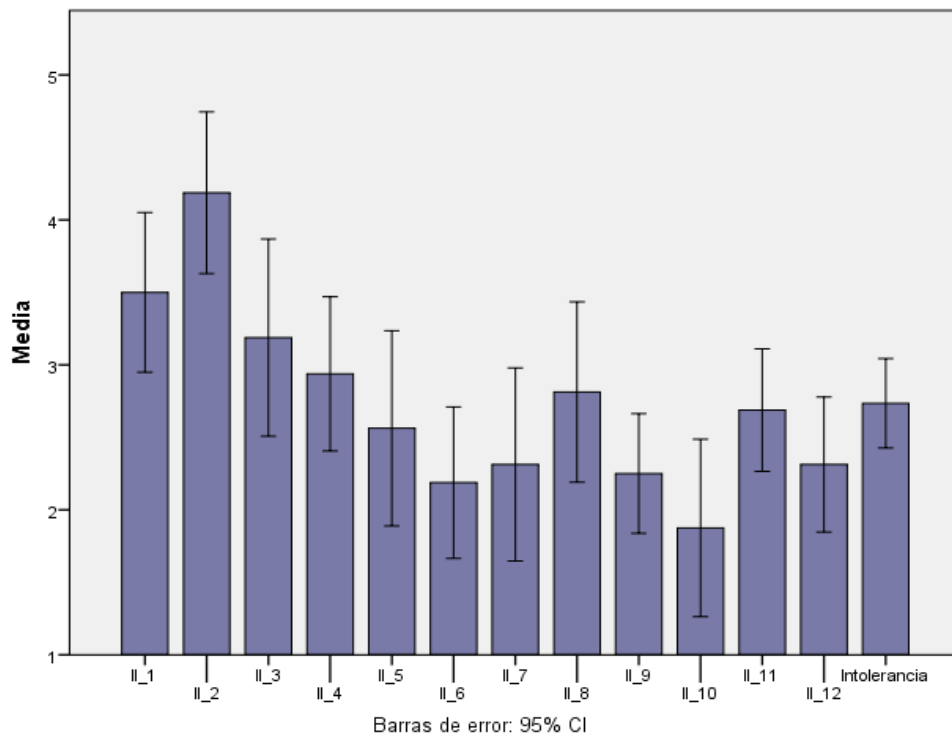


Figura 3. Intolerancia a la incertidumbre

A continuación, en la Tabla 5 observamos la escala de Actitud hacia el Cambio. Los participantes puntuaron de forma positiva, es decir, más próximos a puntuaciones como 3, 4 y 5. Vemos que ambos ítems superan el punto medio de la escala alojado en 3 con, bajas desviaciones típicas, por lo tanto, observamos bastante uniformidad en las respuestas de los 16 participantes.

Tabla 5
Descriptivos de los ítems de Actitud hacia el cambio (n=16)

	Media	D.T.
1 Para mí es importante que en mi trabajo pueda desarrollar nuevas ideas.	4,25	0,68
2 Para mí es importante que mi Servicio promueva la innovación en el trabajo.	4,50	0,63

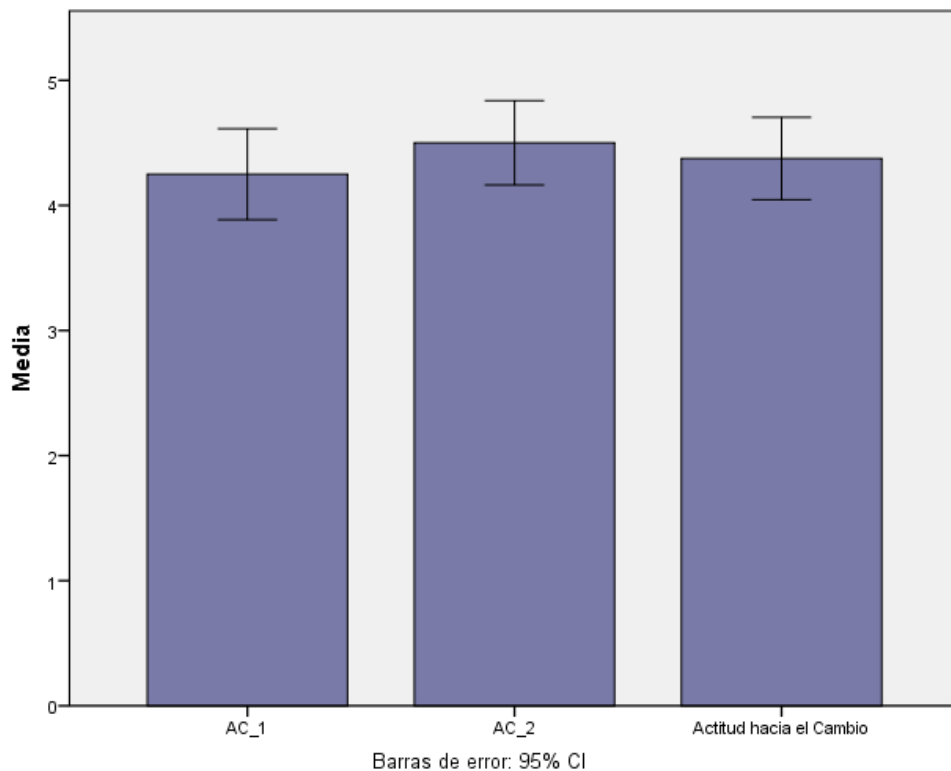


Figura 4. Actitud hacia el cambio

En la tabla 6, se muestran los resultados descriptivos para los ítems de la escala de Iniciativa. Se observa que ítems como el I_1, 1_2, 1_3, e I_5, se encuentran levemente por encima de 3 que es la puntuación media de la escala, dichos ítems tienen un *DT*, relativamente elevada, indicando heterogeneidad en las respuestas.

Tabla 6

Descriptivos de los ítems de la escala de Iniciativa (n=16)

	Media	D.T.
1 Aprovecho cualquier oportunidad para involucrarme activamente en algo relacionado con mi trabajo.	3,88	0,72
2 En mi trabajo tomo inmediatamente la iniciativa incluso cuando los otros no lo hacen.	3,63	0,72
3 Aprovecho rápidamente las oportunidades con el fin de alcanzar los objetivos de mi trabajo.	3,69	0,95
4 En mi trabajo normalmente hago más de lo que me corresponde.	4,19	0,66
5 En mi trabajo soy particularmente bueno desarrollando ideas.	3,50	0,82

Sin embargo, el ítem que sobresale en esta escala es el I_4 “En mi trabajo normalmente hago más de lo que me corresponde” con una media de 4,19 (Figura 5).

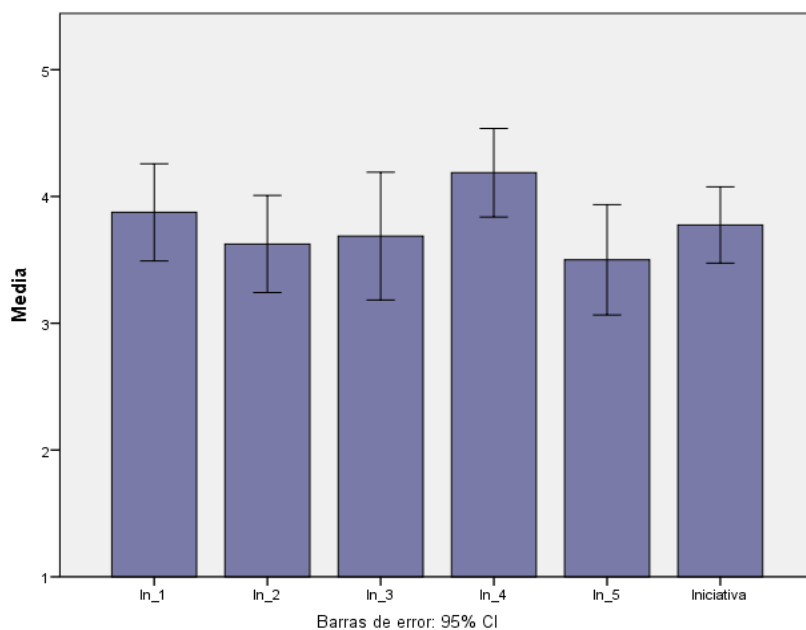


Figura 5. Escala de Iniciativa

La Tabla 7 muestra los descriptivos de los ítems de la última escala del protocolo, el JDS (punto medio de la escala = 7).

Tabla 7
Descriptivos Job Diagnostics Survey (n=16)

	Media	D.T.
1 Grado de seguridad o estabilidad que tengo para conseguir mis objetivos según mi método de trabajo	4,44	1,20
2 El grado de realización y desarrollo personal que obtengo al desempeñar mis funciones con mi método de trabajo	4,38	1,20
3 El grado de respeto y de trato justo que recibo por parte de mi jefe.	5,88	1,58
4 El grado de orientación y de apoyo que recibo por parte de mi supervisor/a si no puedo realizar mis tareas con mi método de trabajo	5,69	1,40
5 El sentimiento de auto-realización que obtengo al realizar mis funciones con mi método de trabajo	4,56	1,36
6 El grado con el que puedo realizar mis objetivos con un método distinto de trabajo (Sin ser slots)	4,69	0,87
7 La posibilidad de ayudar a otras personas que no sepan ejecutar sus tareas a través del método de trabajo del STIC	4,06	1,73
8 La medida en la que mi método de trabajo me motiva en mi puesto.	4,38	1,50

Los ítems JDS_3 “El grado de respeto y de trato justo que recibo por parte de mi jefe”, y JDS_4 “El grado de orientación y de apoyo que recibo por parte de mi supervisor/a si no puedo realizar mis tareas con mi método de trabajo”, son los ítems que más destacan positivamente en comparación al resto (Figura 6).

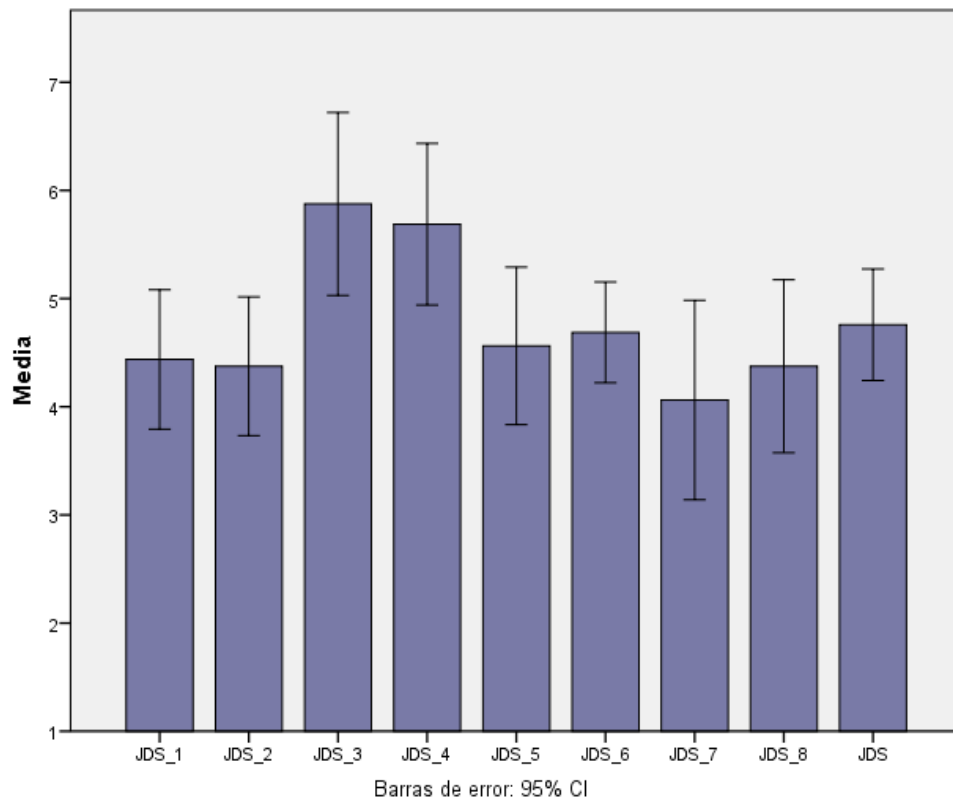


Figura 6. Job Diagnostics Survey

Discusión

Los resultados obtenidos indican que de manera general y positiva en el servicio a evaluar existe un buen desempeño contextual, así como una buena iniciativa y actitud hacia el cambio y una alta satisfacción con su nuevo método de trabajo.

El análisis ítem por ítem, muestra un resultado cuanto menos sorprendente con dos ítems de la escala OCB, dos ítems que son completamente opuestos, pero tienen una media alta sobre las puntuaciones de la escala, Concretamente el ítem OCB_15 “Consigo la cooperación y participación de mis compañeros en el STIC” es el único ítem cuya media está

por debajo del punto medio de la escala. Esto se debe a que un alto porcentaje de participantes no consideran que consigan cooperación y participación por parte de los compañeros/as del servicio, aunque puntúen alto en el ítem OCB_5 “Coopero con otros compañeros en el servicio STIC”, que, a su vez, presenta una puntuación media alta. Esto nos lleva a concluir que muchos sienten que cooperan más con los demás que lo que ellos perciben como cooperación de sus compañeros hacia ellos.

La escala de Intolerancia a la Incertidumbre indica que está mínimamente bajo del punto medio escala, es decir, los participantes son más bien tolerantes a la incertidumbre. Sin embargo, se obtuvo medias altas en 3 de los 12 ítem. El ítem IUS_2 “Es frustrante para mí no tener toda la información que necesito”, es el que mayor media tiene con diferencia. Esta puntuación podría explicarse debido a que a la hora de ejercer un trabajo en un servicio que está en constante cambio, no conocer la información para ejecutarlo, lógicamente puede causar incertidumbre e inseguridad a la hora de afrontar un nuevo proceso de trabajo.

No obstante, el ítem IUS_10, “La más mínima duda me impide actuar”, tiene una puntuación muy baja lo que nos hace ver que, en el servicio a evaluar, los/as trabajadores/as, no encuentran dificultades al enfrentarse a un inconveniente espontáneo, éste no afectaría a su método de trabajo ni a la continuidad efectiva de sus tareas.

Lo cual lleva a plantear que los/as miembros/as del servicio al establecer vínculos positivos entre ellos y ellas, al tener integradas las normas de la empresa y al ser un apoyo para el resto de compañeros y compañeras, cualquier imprevisto no puede romper ese ambiente contextual creado por los propios miembros/as del servicio.

Con los coeficientes de Pearson, observamos que el OCB comparte con la variable Iniciativa el porcentaje más alto de su varianza, indicándonos, tal y como cabría esperar en los estudios de Díaz-Cabrera et al, (2019), que a cuanto más desempeño contextual más iniciativa por parte de los/as miembros/as del servicio para llevar a cabo nuevas propuestas. Aunque, como se indica en el análisis ítem por ítem, parte de los/as participantes/as son proactivos/as a asumir iniciativas y parte de los participantes atiende a cumplir con las funciones de su

puesto sin buscar nuevos retos de manera autónoma, como en este caso el método de trabajo a adoptar.

El nuevo método de trabajo, es propuesto por los/las trabajadores/as que han indicado que tienen personas al cargo en el servicio. Es por ello, que cuando se ha estudiado el influjo de tener personas a cargo o no, la media de la satisfacción con el método de trabajo resulta un punto por encima para los/as trabajadores/as que tienen personas a su cargo. Es entendible que los impulsores de dicho método estén más satisfechos con él. Destacar también que, al estudiar el influjo de años en el puesto de trabajo, se haya obtenido que, a más años en el mismo, más satisfacción con el método de trabajo, coincidiendo así que el personal más antiguo en el servicio y el que ha ideado y propuesto dicho método, se muestra más satisfecho con él.

La escala JDS ha obtenido una puntuación mínimamente por encima del punto medio de la escala (7). Los 4 participantes que tienen personas a su cargo dieron las puntuaciones más altas y el resto de participantes osciló alrededor del punto medio. Los ítems 3 “El grado de respeto y de trato justo que recibo por parte de mi jefe” y 4 “El grado de orientación y de apoyo que recibo por parte de mi supervisor/a si no puedo realizar mis tareas con mi método de trabajo”, obtuvieron las puntuaciones más altas. Por lo tanto, podemos concluir que no es la satisfacción con el método de trabajo lo que más prima, sino la disposición y el apoyo de los supervisores para que los/as trabajadores/as puedan desarrollar ese método de trabajo si se encuentran con dudas. Pero los/as trabajadores del servicio encuentran este método opcional al puntuar el ítem 6 “El grado con el que puedo realizar mis objetivos con un método distinto de trabajo (Sin ser slots)” con una puntuación alta. Entienden que es un método nuevo implantado en el servicio y, quizás acostumbrados/as a resolver las tareas con otros métodos, actualmente no consideran este método como obligatorio.

Cuando hablamos de actitud hacia el cambio, en general, la media de las puntuaciones nos muestra que los participantes consideran positivos cambios e innovaciones en su puesto de trabajo, no solo lo consideran positivo, sino que lo promueven y lo aceptan como parte de su crecimiento profesional.

Como limitaciones de este estudio podemos señalar que, para tener una mayor validez hubiera sido óptimo que se hubiera contado con un 80% de la

muestra, para responder la totalidad de las escalas. No obstante, las personas de la muestra que se analiza, no están sumidas a la presión de un superior para realizar los cuestionarios, de esta manera se asume que las puntuaciones obtenidas son verídicas. Pero en toda muestra de población existe un inconveniente a la hora de responder un cuestionario, y este es la deseabilidad social. Una mejora para el futuro, sería incluir un cuestionario de veracidad dentro de las distintas herramientas para la recogida de datos.

Como principal conclusión, el servicio funciona de manera excelente, hecho que se demuestra al observar la cantidad de trabajo y funciones que ejercen, de forma general para los/as usuarios de La Universidad de La Laguna. Es difícil instaurar un método de trabajo nuevo en un servicio tan hermético, como puede ser un servicio informático. Lo positivo de la implantación de este método es el constante cambio y transformación que sufre el STIC para adaptarse a las nuevas metodologías y aplicarlas para el buen funcionamiento de dicho servicio.

No obstante, cabría proponer como mejora en el servicio, la constante tutorización de los encargados de haber instaurado dicho método a los miembros actuales del servicio, hasta que estos se adapten a él y consigan ejecutar sus funciones asumiendo esta nueva forma de trabajar. Hablamos de esta tutorización, porque el respaldo de los superiores es un punto positivo para la autoestima y la motivación del servicio en sí mismo, seguir incrementándola o mantenerla puede convertirse en la forma de asumir cualquier inconveniente o nueva propuesta que afronte el STIC.

Sin embargo, un componente negativo que se ha encontrado, es la percepción de algunos/as miembros del servicio de sentir que no reciben cooperación de otros/as, pero sí la ofertan hacia los demás. Es por ello, que se podrían introducir dinámicas de grupo y de cohesión grupal, para asumir esta carencia y convertirla en positiva. Puede ser que al estar plenamente concentrados/as en un proceso y al ser un trabajo tan meticuloso, algunos/as trabajadores/as no se den cuenta de que no prestan la atención necesaria para ayudar al resto de compañeros/as a asumir y alcanzar un objetivo común.

Referencias

- Alfonzo, P.L. y Mariño, S.I. (2014). Implementación de SCRUM en el diseño del proyecto del Trabajo Final de Aplicación. *Scientia et Technica*, 19(4), 413-418. Recuperado el 30 de Abril de:
<https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/9021>
- Alizadeh, Z., Darvishi, S., Nazari, K., y Emami, M. (2012). Antecedents and Consequences of Organisational Citizenship Behaviour (OCB). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 494-505. Recuperado el 5 de Mayo de 2019 de:
https://www.researchgate.net/publication/251842155_Antecedents_and_Consequences_of_Organisational_Citizenship_Behaviour_OCB
- Ares, A., y Gómez, F. (2008). *Conductas de Ciudadanía Organizacional y la Confianza en la Construcción de Equipos de Trabajo*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid. Recuperado el 27 de Abril de 2019 de:
<https://eprints.ucm.es/9613/>
- Asmundson, G. J., Carleton, R. N., y Norton, M. A. (2007). Fearing the unknown: A short version of the intolerance of uncertainty scale. *Journal of Anxiety Disorders*, 21, 105-117. Recuperado el 5 de Mayo de 2019 de:
<http://www.midss.org/content/intolerance-uncertainty-scale-short-form-ius-12>
- Bateman, T. S. y Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal*, 26, 587-595. Recuperado el 5 de Mayo de 2019 de:
<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/255908>
- Borman, W. C. y Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10 (2), 99-109. Recuperado el 5 de Mayo de 2019 de:
https://www.researchgate.net/publication/233101571_Test_of_Motowidlo_et_al's_1997_Theory_of_Individual_Differences_in_Task_and_Contextual_Performance
- Cubas, R., Darias, M., González, M., y Rovella, A.T. (2006). Adaptación española de la escala de intolerancia hacia la incertidumbre: procesos cognitivos, ansiedad y depresión. *Psicología y Salud*, 16(2), 219-233. Recuperado el 6 de Mayo de 2019 de:
<http://www.redalyc.org/pdf/291/29116211.pdf>
- Dávila, M.C., y Finkelstein, M. (2016). Comportamiento de ciudadanía organizacional y bienestar. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 16(1), 35-48. Recuperado el 30 de Abril de 2019 de:
<https://www.ijpsy.com/volumen16/num1/431/comportamiento-de-ciudadania-organizacional-ES.pdf>

- Delgado, N., Díaz, M.D., Díaz, L., Hernández, E., Isla, R., y Rosales, C. (2014). Factores relevantes para aumentar la precisión, la viabilidad y el éxito de los sistemas de evaluación del desempeño laboral. *Papeles del Psicólogo*, 35(2), 115-121. Recuperado el 27 de Abril de 2019 de: <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/2362.pdf>
- Delgado, N., Díaz, M.D., Díaz, L., Hernández, E., Isla, R., y Rosales, C. (2018). Contextual Performance in Academic Settings: The Role of Personality Self-efficacy, and Impression Management. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(2), 63-68. Recuperado el 27 de Abril de 2019 de: <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v34n2/1576-5962-rpto-34-2-0063.pdf>
- Díaz, M.D., Díaz, L., Hernández, E., Isla, R., y Rosales, C. (2012). Adaptación al Español de la Escala de Desempeño Cívico de Coleman y Borman (2000) y Análisis de la Estructura Empírica del Constructo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(3), 135-149. Recuperado el 30 de Abril de 2019 de: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622012000300001
- Díaz, M.D., Díaz, L., Hernández, E., Isla, R., y Rosales, C. (2019). *Aceptación y justicia percibida de la evaluación de desempeño: análisis de variables predictoras*. Artículo enviado para la publicación.
- Fay, D., y Frese, M. (2001). The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies. *Human Performance*, 14(1), 97–124. Recuperado el 7 de Mayo de 2019 de: https://www.researchgate.net/publication/228997571_The_Concept_of_Personal_Initiative_An_Overview_of_Validity_Studies
- Fuertes, F., Munduate, L., y Fortea, M. (1996). *Análisis y rediseño de puestos (Adaptación española del cuestionario Job Diagnostic Survey-JDS)*. Castelló de la Plana, España: Publicaciones de la Universitat Jaume I.
- Gorriti, M. (2007). La Evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23 (3), 367-387. Recuperado el 6 de mayo de 2019 de: <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231317602007.pdf>
- Ployhart, R. E., Schneider, B. y Schmitt, N. (2006). *Staffing organizations. Contemporary practice and theory*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Salgado, J. F. y Cabal, A. L. (2011). Evaluación del desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las propiedades psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27, 75-91. Recuperado el 1 de Mayo de 2019 de: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622011000200001&lng=es
- Viswesvaran, C. y Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8 (4),

216-226. Recuperado el 30 de Abril de 2019 de:

https://www.researchgate.net/publication/229645528_Perspectives_on_Models_of_Job_Performance

Witman, D. S., Van Rooy, D. L. y Viswesvaran, C. (2010). Satisfaction, citizenship behaviors, and performance in work units: A meta-analysis of collective construct relations. *Personnel Psychology*, 63, 41-81.

Recuperado el 30 de Abril de 2019

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1744-6570.2009.01162.x>