



Revista Internacional de Investigación e Innovación Tecnológica

Página principal: www.riiit.com.mx

Diagnóstico del nivel de engagement laboral en pequeñas empresas del sur del estado de Veracruz

Diagnosis of the level of job engagement in small businesses in the southern part of the state of Veracruz

Antonio-Pacheco, B.^{a*}, Sainz-Barajas, M.T.^a, Chiñas-Valencia, J.J.^a, Ordaz-Hernández, M.B.^a, Castro-Jiménez, D.^b

^a Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Veracruzana, Coatzacoalcos, Veracruz, México. C.P. 96538. (Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3223-3020>, <https://orcid.org/0000-0002-2494-9806>, <https://orcid.org/0000-0001-8840-3442>, <https://orcid.org/0000-0002-3119-9353>).

^b Fundación Universitaria Los Libertadores, Bogotá, Colombia. (Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4126-1445>). antpacheco@uv.mx^{*}; tsainz@uv.mx; jchinas@uv.mx; mordaz@uv.mx; dcastroj01@libertadores.edu.co

Innovación Tecnológica: Engagement laboral en pequeñas empresas.

Área de Aplicación: Gestión empresarial.

Recibido: 09 febrero 2026

Aceptado: 21 febrero 2026

Abstract

This study aimed to diagnose the level of work engagement in small businesses in the southern part of the state of Veracruz (Mexico) during the first half of 2024. A quantitative, descriptive-comparative, non-experimental, cross-sectional approach was adopted. A non-probabilistic convenience sampling method was used, yielding a total sample of 416 active employees in small commercial, industrial, and service companies. Data were collected using a questionnaire composed of four dimensions: attention, connection, integration, and focus. The mean indicates generally high levels of work engagement ($M = 3.68$), although it is closer to the range of 2.34 to 3.66. The standard deviations indicated moderate variability, reflecting some heterogeneity in employees' perceptions of engagement. In conclusion, high levels of job engagement indicate that employees maintain bonds of attention, connection, interaction, and positive emotional focus with their work activities, which is important for companies because it is directly related to performance, productivity, and talent retention.

Keywords: Workplace engagement, Employees, Small businesses.

Resumen

El objetivo del presente estudio fue diagnosticar el nivel de engagement laboral en pequeñas empresas del sur del estado de Veracruz (México) durante el primer semestre de 2024. Se adoptó un enfoque cuantitativo, descriptivo-comparativo y no experimental de corte transversal. El método de muestreo utilizado fue el no probabilístico por conveniencia, con el que se obtuvo una muestra total de 416 colaboradores activos en pequeñas empresas comerciales, industriales y de servicios. El instrumento utilizado para recopilar la información fue un cuestionario compuesto por cuatro dimensiones: atención, conexión, integración y enfoque. La media obtenida permite afirmar la presencia general de niveles altos de engagement laboral ($M = 3.68$), aunque se encuentra más cercano al intervalo de 2.34 a 3.66. Por su parte, las desviaciones estándar indicaron una variabilidad moderada, lo que refleja cierta heterogeneidad en la percepción del engagement entre los colaboradores. En conclusión, los altos niveles de engagement laboral indican que los colaboradores mantienen un vínculo de atención, conexión, interacción y enfoque emocional positivo con sus actividades laborales, lo que es importante para las empresas, ya que está directamente relacionado con el rendimiento, la productividad y la retención del talento.

Palabras clave: Engagement laboral, Colaboradores, Pequeñas empresas.

1. Introducción

Las personas son un elemento fundamental para el éxito empresarial, ya que contribuyen a que las organizaciones alcancen sus objetivos estratégicos con la contribución de sus conocimientos, habilidades y actitudes, lo que permite a las corporaciones diferenciarse del resto del mercado y obtener una ventaja competitiva (Antonio Pacheco et al., 2022). No obstante, lograr un engagement laboral deseable de las personas es un reto para las empresas.

Las investigaciones han demostrado que los colaboradores con un alto nivel de engagement son más apasionados en sus puestos de trabajo, muestran un elevado entusiasmo, tienen un fuerte sentido de pertenencia a la organización, lo que conlleva a obtener mejores resultados y tienen un 83% de probabilidades de tener un alto rendimiento (Contreras Quevedo, 2015).

Otros estudios muestran que las empresas con niveles elevados de engagement aumentaron sus ventas alrededor de un 15% y

disminuyeron el ausentismo laboral en un 70%, por lo que no promoverlo afecta negativamente a la satisfacción de los colaboradores y con ello, el desempeño total de la organización (Bosch et al., 2020).

Arias González (2021), evidenció en su estudio aplicado a 253 analistas de siete empresas del sector financiero en Arequipa, Perú, un nivel alto de engagement laboral (57.7%), seguido de un 11.5% regular y un 30.8% bajo. También se encontró que el hecho de que los analistas de crédito realicen su jornada laboral fuera de las instalaciones de la empresa hace que algunos no se sientan tan comprometidos.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2023), en México había 5 millones 541,076 unidades económicas, de las cuales el 98.7% eran micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs).

Al ser el engagement un concepto relativamente nuevo, que se relaciona con un

estado mental positivo, duradero y relacionado con el trabajo, caracterizado por altos niveles de energía, entusiasmo y orgullo por la labor desempeñada, así como una profunda concentración y disfrute en la ejecución de las tareas, que influye favorablemente en el desempeño individual y en la productividad organizacional, es necesario comprender su comportamiento en otros contextos empresariales. Por ello, el presente estudio tuvo como objetivo diagnosticar el nivel de engagement laboral en pequeñas empresas del sur del estado de Veracruz en México, durante el primer semestre de 2024.

Las MiPyMEs cumplen un papel fundamental en la economía y en la generación de empleo de un país; de ahí su relevancia y la necesidad de fomentar su desempeño, ya que inciden directamente en el comportamiento de las economías nacionales. Los criterios para clasificar a las MiPyMEs son diferentes en cada nación, tradicionalmente, se ha utilizado el número de colaboradores (INEGI, 2009). De acuerdo con la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2023) en México, las pequeñas empresas industriales y de servicios tienen entre 11 a 50 colaboradores y las comerciales de entre 11 a 30.

En el estado de Veracruz se tienen registradas 338,977 pequeñas y medianas empresas (PyMES) en 212 municipios, según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2024). Veracruz se localiza en el sur de la República Mexicana, en la parte central de la vertiente del Golfo de México y limita con siete Estados: Tamaulipas, San Luis Potosí, Hidalgo, Puebla, Oaxaca, Chiapas y Tabasco (Gobierno del Estado de Veracruz, 2024).

Por tanto, investigar el nivel de engagement laboral en empresas veracruzanas no solo contribuye al desarrollo teórico del constructo

en contextos regionales específicos, sino que también aporta evidencia empírica para formular estrategias empresariales y políticas públicas orientadas a fortalecer el capital humano, la productividad y la sostenibilidad de las MiPyMEs en el estado. En consecuencia, esta investigación responde a una necesidad académica y práctica de comprender el compromiso laboral como un factor estructural del desarrollo económico regional.

2. Marco teórico

El análisis del engagement tiene su origen en el estudio del síndrome de Burnout, entendido como la asociación de cansancio emocional crónico y físico, desinterés por el trabajo, baja autorrealización y deshumanización en el bienestar y la atención de los colaboradores. En este sentido, el engagement es lo contrario al Burnout (Vargas Mendoza y Estrada Mejía, 2016), siendo Kahn (1990) quién popularizó este concepto hace tres décadas al definirlo como el aprovechamiento de los colaboradores de una organización en sus puestos de trabajo; dejando claro que las personas se emplean y expresan de manera física, cognitiva y emocional en el desarrollo de sus funciones.

Kahn (1992), planteó cuatro dimensiones del engagement que están relacionadas con el sentimiento de las personas hacia el papel que desempeñan en sus puestos de trabajo como la atención, la conexión, la integración y el enfoque. La atención está relacionada con la conducta del colaborador para mantener un estado de alerta que le permita ser consciente de lo que sucede en su entorno; mientras que, la conexión implica la concatenación y la empatía con los demás colaboradores y, al mismo tiempo, con el trabajo; la integración se relaciona con el uso simultáneo de la cognición, el esfuerzo físico y afectivo hacia el trabajo para alcanzar un objetivo; y el enfoque enfatiza la dedicación hacia la tarea y las personas involucradas (Ossio Sal y Rosas, 2021).

Schaufelie et al. (2002) sostienen que el engagement es un vínculo positivo del colaborador con su trabajo y que está constituido por el vigor, la dedicación y la absorción.

Para Salanova y Schaufeli (2004), el vigor se refiere a los altos niveles de energía mental del colaborador mientras desempeña sus funciones laborales e implica no sentirse fatigado y persistir en las actividades, aunque estas tengan un grado de dificultad. La dedicación, por su parte, hace hincapié en el nivel de entusiasmo por el trabajo y en el orgullo por realizarlo. Finalmente, la absorción la definen como el sentimiento de felicidad del colaborador cuando desarrolla su trabajo, implica dejarse llevar por él y tener dificultades para dejar de trabajar, ya que resulta placentero y percibe que el tiempo pasa volando.

Desde las aportaciones de Quiroz González y Muñoz Jaramillo (2020), el engagement es un estado mental que se experimenta en el ámbito laboral y no es un rasgo personal. Es duradero y se refleja en la energía y la concentración.

En este mismo orden de ideas, para Huamán Cuya y Torres Limascca (2023), el engagement se refiere a un estado mental positivo y de satisfacción relacionado con el trabajo, del que dependen el desempeño laboral y la productividad organizacional. En otras palabras, un aumento del compromiso laboral repercutiría positivamente en el rendimiento organizacional.

Para Espinosa Quispe (2017), la productividad de los colaboradores está directamente relacionada con la rentabilidad de la organización, lo que permite a una empresa obtener una ventaja competitiva mediante la reducción de los costos de operación y la mejora de los productos y/o servicios.

El engagement es relevante para el buen funcionamiento de una organización, ya que, si los colaboradores están comprometidos, es más

probable que estén satisfechos con su trabajo. Por el contrario, cuando el compromiso es bajo, es más probable que estén insatisfechos, que tengan niveles elevados de estrés, bajo estado de ánimo y cansancio (Márquez, 2022).

Para permanecer en un mercado dinámico, las organizaciones demandan colaboradores con vigor, sentido de pertenencia, iniciativa, creatividad y capacidad de adaptación a los cambios del entorno; en otras palabras, compromiso emocional con la ejecución de sus responsabilidades (Gómez Romero et al., 2023).

Según la propuesta de Lorente y Vera (2010) la intervención para fomentar el engagement laboral puede abordarse desde dos perspectivas: la primera, relacionada con las acciones del colaborador y, la segunda, con las implementadas por la organización. Entre las acciones del colaborador se encuentran modificar su conducta para cuidar su mente y su cuerpo mediante actividad física, descanso y meditación, así como poner en práctica sus virtudes. La segunda acción tiene que ver con el cambio de creencias y la capacidad de procesar la información a partir de las percepciones del entorno y el optimismo. La tercera acción es la motivación, que sugiere que los colaboradores tengan claros sus objetivos personales, que sirvan como una fuente de impulso en su día a día. En cuanto a las acciones de la empresa, es importante que los líderes gestionen la diversidad y se aseguren de que las relaciones laborales se basen en la confianza, la capacitación y el desarrollo profesional. Una manera de explorar la presencia del engagement laboral es realizar evaluaciones periódicas mediante diagnósticos de percepción de los colaboradores para generar acciones de intervención que lo fortalezcan.

En este mismo sentido, Álvarez Pérez et al. (2014), sostienen que el diseño de puestos motivadores, que otorga al colaborador una mayor autonomía y diversidad de tareas, fomenta una actitud más entusiasta en el

desempeño de sus funciones. Asimismo, cuando los trabajadores perciben que sus líderes valoran sus aportaciones y se preocupan por su bienestar, incrementan su nivel de engagement laboral.

Así, la cultura organizacional constituye el andamiaje del engagement laboral, dado que, en la planeación estratégica se define la misión, la visión, los valores, las estrategias, las políticas, los programas y los presupuestos de trabajo que pondrán en práctica los directivos y los colaboradores. Según la propuesta de Griffin et al. (2017), la cultura organizacional es un sistema de valores y normas que guían las actitudes y comportamientos de los integrantes de una organización y que influye de manera directa en la forma en que perciben y reaccionan ante su entorno laboral. Para Chiavenato (2019), la cultura organizacional hace referencia a un sistema de creencias, expectativas y valores, así como a una forma de interacción y relaciones característicos de la organización. De acuerdo con Antonio Pacheco et al. (2023), una cultura organizacional, sólida o frágil, puede tener un impacto positivo o negativo en el bienestar de los colaboradores y, en consecuencia, en el desempeño general de la organización.

Una entidad con una cultura saludable es más probable que promueva un nivel elevado de engagement. Esta afirmación es evidenciada con el estudio que realizó Grueso Hinestroza (2014) con colaboradores de una empresa prestadora de servicios de salud de Bogotá (Colombia) en el que se encontraron relaciones entre ambas variables. El estudio desarrollado por Cabrera Ramírez (2023) con colaboradores de una empresa agroindustrial de Puerto Morín (Perú) obtuvo los mismos resultados, así como el análisis realizado por Pérez Tarqui (2024) con servidores públicos del Municipio de Chen Chen (Perú), mostró una correlación positiva muy fuerte con un coeficiente $r=0.806$, concluyendo que, si se fortalece la cultura organizacional, dará como resultado un incremento en el engagement laboral.

3. Materiales y métodos

El proceso de investigación constó de cuatro fases. La primera consistió en revisar la literatura para definir el concepto de engagement laboral. La segunda fue diseñar la investigación, lo que incluyó actividades como bosquejar, adaptar el instrumento para recolectar los datos, establecer hipótesis e identificar a los participantes y definir la estrategia de muestreo. La tercera se centró en aplicar la encuesta en línea a los colaboradores de las pequeñas empresas a través de la herramienta Google Forms, donde se atendieron rigurosamente los principios éticos de la investigación; es decir, el instrumento incluía un apartado inicial de consentimiento informado en el que explicaba el objetivo del estudio, el carácter voluntario de la participación y el derecho a retirarse en cualquier momento; también se garantizaba la confidencialidad y el anonimato de las respuestas, se evitaba la recopilación de datos personales innecesarios y se desactivaba la captura automática de correos electrónicos. Asimismo, las preguntas se limitaron a información estrictamente pertinente, minimizando cualquier riesgo para los participantes. El acceso a la base de datos se restringió exclusivamente al equipo investigador y se establecieron medidas de salvaguarda y uso responsable de la información para los fines académicos declarados. Al mismo tiempo, el estudio contó con la correspondiente autorización institucional y se garantizó la transparencia en el tratamiento, el análisis y la interpretación de los datos obtenidos. La cuarta y última etapa, consistió en someter los datos recolectados a análisis estadísticos descriptivos e inferenciales con el software estadístico IBM SPSS Statistics versión 29.0 para comprobar las hipótesis planteadas y realizar un análisis crítico de los resultados.

El presente estudio adoptó un enfoque cuantitativo, descriptivo-comparativo y no

experimental de corte transversal (Hernández, et al., 2014). El método de muestreo utilizado fue el no probabilístico por conveniencia, ya que permite seleccionar a los sujetos que acepten participar en el estudio (Otzen y Manterola, 2017). De este modo, se obtuvo una muestra total de 416 colaboradores activos en pequeñas empresas comerciales, industriales y de servicios durante el primer semestre de 2024.

El enfoque descriptivo se basó en la medición del nivel de engagement en los colaboradores, identificando su media general, distribución por niveles (bajo, medio y alto) y su comportamiento por dimensiones, sin manipular las variables ni intervenir en el entorno organizativo.

Por su parte, el enfoque comparativo se justificó porque el estudio no se limitó a describir el nivel general, sino que analizó las diferencias estadísticas entre los grupos definidos por variables sociodemográficas y organizacionales, mediante pruebas inferenciales, lo que implicó un análisis de contraste. Para tal efecto, se establecieron las siguientes hipótesis:

- H1. El nivel de engagement laboral difiere significativamente entre los colaboradores de 18 a 25 años y aquellos de 42 años o más.
- H2. Los colaboradores con más de 11 años de antigüedad presentan un nivel de engagement laboral significativamente mayor que aquellos de 1 a 5 años de antigüedad.
- H3. Los colaboradores de las empresas comerciales presentan un nivel de engagement laboral significativamente diferente con respecto a los de una empresa industrial.

H4. Los colaboradores de las empresas comerciales presentan una diferencia significativa en el engagement laboral con respecto a los de una empresa de servicios.

H5. Los colaboradores de las empresas industriales presentan una diferencia significativa en el engagement laboral con respecto a los de las empresas de servicios.

El instrumento de recopilación de información utilizado fue el operacionalizado y validado por Ossio Sal y Rosas (2021) a partir de la matriz de consistencia con las dimensiones propuestas por Kahn (1990) para evaluar a los empleados en Perú. Dichas dimensiones de análisis son: atención (se es consciente de los propios pensamientos y emociones, así como de las necesidades y sentimientos de las personas con las que se trabaja); conexión (se está conectado o ausente con las tareas, los compañeros y los clientes); integración (se utilizan los recursos físicos, cognitivos y emocionales); y enfoque (el trabajo invita a concentrarse en él y a pasar por alto lo que sucede fuera de él). La primera sección del cuestionario recoge los datos generales de los encuestados tales como el género, la edad, la antigüedad y el giro de la empresa; por su parte, la segunda sección se centra en las dimensiones e ítems propuesto por los autores.

En la Tabla 1, se aprecia el estadístico de fiabilidad del instrumento por dimensiones y de manera general, y se observa que, según la propuesta de George y Mallery (2003), las dimensiones de atención y conexión se encuentran en un intervalo bueno, mientras que las de integración y enfoque se ubican en un intervalo excelente.

Tabla 1. Alfa de Cronbach del instrumento por dimensiones y general.

Dimensiones	Estadísticos de fiabilidad		Total de casos	
	Alfa de Cronbach	N de elementos	Válidos	Excluidos ^a
D1. Atención	0.879	5	416	0
D2. Conexión	0.880	10		
D3. Integración	0.932	9		
D4. Enfoque	0.914	9		
General del instrumento	0.969	33		

^a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

3. Resultados

El análisis de los datos demográficos del presente estudio mostró que el 63% de los participantes eran del género masculino y el resto, del femenino. Respecto a la edad, la mayor participación correspondió a los que oscilaban entre 26 y 33 años, seguidos de los de 18 a 25 años con un 28%, y, en tercer lugar, los de 34 a 41 años, con un 19%; el resto se

distribuye entre los 42 años o más. La antigüedad de los colaboradores oscilaba principalmente entre uno y tres años (45%), mientras que el 33% tenía entre cuatro y seis años de antigüedad, y el 13% tenía siete y diez años (13%). Respecto al sector de las empresas, el 58% correspondió al sector comercial, el 34% sector servicios y solo el 8% al sector industrial (Tabla 2).

Tabla 2. Datos generales de los encuestados.

Datos generales	Categorías de respuesta	Porcentaje
Género	1) Masculino	63%
	Femenino	37%
Edad	1) 18 a 25 años	28%
	2) 26 a 33 años	34%
	3) 34 a 41 años	19%
	42 años o más	19%
Antigüedad en la empresa	1) Entre 1 a 3 años	45%
	2) Entre 4 a 6 años	33%
	3) Entre 7 a 10 años	13%
	11 años o más	9%
Giro de la empresa	1) Comercial	58%
	2) Industrial	8%
	Servicios	34%

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

Para interpretar las medias del engagement laboral, se consideró la categorización de los puntajes y, con ello, la segmentación del rango teórico de la escala de Likert (1-5) en tres intervalos de amplitud uniforme, definidos por los criterios de los investigadores para su interpretación analítica: nivel bajo (1.00–2.33), nivel medio (2.34–3.66) y nivel alto (3.67–5.00). Los resultados muestran que la dimensión

Atención (D1) obtuvo la puntuación media más alta ($M = 3.78$), lo que indica que los participantes tienden a reportar niveles elevados de concentración e involucramiento cognitivo en sus actividades laborales. De manera similar, la dimensión Integración (D3) presentó una puntuación media alta ($M = 3.75$), lo que sugiere una percepción positiva respecto de la cohesión entre las tareas laborales y los objetivos de la

organización. La dimensión Enfoque (D4) alcanzó una media de 3.71, lo que refleja un grado considerable de orientación y claridad hacia las metas laborales. Por su parte, la dimensión Conexión (D2) mostró la media más baja ($M = 3.48$), lo que evidencia un nivel medio de vínculo emocional y social con el entorno de trabajo (Figura 1).

En conjunto, las medias de las dimensiones se encuentran en una escala de entre 3.67 y 5.00,

lo que sugiere que, en general, los participantes presentan niveles altos de engagement laboral, aunque este se encuentre más cercano al intervalo de 2.34 a 3.66. Las desviaciones estándar ($D1=.86327$, $D2=.76380$, $D3=.82748$ y $D4=.80329$) indican una variabilidad moderada, lo que refleja cierta heterogeneidad en la percepción del engagement entre los colaboradores.

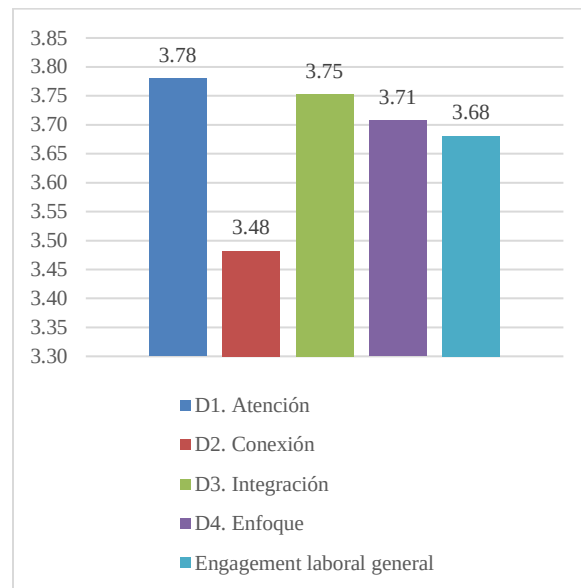


Figura 1. Media por dimensión y general del engagement laboral.

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

Con el propósito de aplicar los estadísticos inferenciales, los datos se sometieron a la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, ya que la muestra constaba de más

de 50 participantes (Berlanga Silvente y Rubio Hurtado, 2012). Como se observa en la Tabla 3, los resultados indican que la variable no sigue una distribución normal.

Tabla 3. Prueba de normalidad.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Engagement Laboral	.072	416	.000	.957	416	.000

^a Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

Para dar respuesta a las hipótesis de investigación, se utilizó la prueba no paramétrica U de Mann-Whitney (Romero et al., 2013). La elección de esta estadística se basó en que los datos no cumplían con el supuesto de normalidad.

Al comparar el engagement laboral según la edad, tal y como se enuncia en la H1. El nivel

de engagement laboral difiere significativamente entre los colaboradores de 18 a 25 años y aquellos de 42 años o más; el grupo de mayor edad presentó un rango promedio superior (112.76) respecto al grupo más joven (84.24), lo que evidencia mayores niveles de engagement laboral (Tabla 4).

Tabla 4. Rangos promedio del engagement laboral según edad.

	Edad	N	Rango promedio	Suma de rangos
Engagement laboral	18 a 25 años	115	84.24	9688.00
	42 años o más	75	112.76	8457.00
	Total	190		

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

Se identificaron diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de 18 a 25 años y de 42 años o más ($U = 3\,018.00$; $Z = -3.494$; $p = .000$) (Tabla 5). El valor del tamaño del efecto indicó una magnitud pequeña ($r = .25$) evidenciando que, si bien la diferencia es estadísticamente significativa, su impacto práctico es reducido (Numiqo, 2025), no obstante, se acepta la H1.

Tabla 5. Estadísticos de contraste de la variable de agrupación: edad.

	Engagement laboral
U de Mann-Whitney	3018.000
W de Wilcoxon	9688.000
Z	-3.494
Sig. asintót. (bilateral)	.000

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

El análisis descriptivo basado en rangos puso de manifiesto que los colaboradores con 11 o más años de antigüedad ($n = 37$) obtuvieron una puntuación media más alta (144.62) que los colaboradores entre 1 y 3 años de antigüedad ($n = 191$), cuya puntuación media fue de 108.66 (Tabla 6). Este resultado sugiere que una mayor permanencia en la organización se asocia con niveles más elevados de engagement laboral.

Tabla 6. Rangos promedio del engagement laboral según antigüedad.

	Antigüedad	N	Rango promedio	Suma de rangos
Engagement laboral	Entre 1 a 3 años	191	108.66	20755.00
	11 años o más	37	144.62	5351.00
	Total	228		

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

El contraste inferencial confirmó que esta diferencia es estadísticamente significativa ($U = 2\,419.00$; $Z = -3.035$; $p = .002$), lo que

permitió aceptar la H2. Los colaboradores con más de 11 años de antigüedad presentan un nivel de engagement laboral

significativamente mayor que aquellos de 1 a 5 años de antigüedad, lo que permite concluir que existen diferencias significativas en el engagement laboral en función de la antigüedad (Tabla 7), aun cuando el tamaño del efecto fue pequeño ($r = .20$).

Tabla 7. Estadísticos de contraste de la variable de agrupación: antigüedad.

	Engagement laboral
U de Mann-Whitney	2419.000
W de Wilcoxon	20755.000
Z	-3.035
Sig. asintót. (bilateral)	.002

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

El análisis descriptivo basado en rangos mostró que los colaboradores de empresas industriales ($n=24$) presentaron un rango promedio mayor (156.52) que los colaboradores de empresas comerciales ($n = 246$), cuyo rango promedio fue de 133.45 (Tabla 8).

Tabla 8. Rangos promedio del engagement laboral según giro de la empresa.

	Giro de la empresa	N	Rango promedio	Suma de rangos
Engagement laboral	Comercial	246	133.45	32828.50
	Industrial	24	156.52	3756.50
	Total	270		

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

Este resultado sugiere, desde una perspectiva descriptiva, una tendencia hacia mayores niveles de engagement laboral en el sector industrial. No obstante, el contraste inferencial indicó que esta diferencia no es estadísticamente significativa ($U = 2447.50$; $Z = -1.382$; $p = .167$), por lo que se rechaza la H3. Los colaboradores de las empresas comerciales presentan un nivel de engagement laboral significativamente diferente con respecto a los de una empresa industrial (Tabla 9). Este resultado se corrobora con el tamaño del efecto de $r = .08$.

Tabla 9. Estadísticos de contraste de la variable de agrupación: giro de la empresa.

	Engagement laboral
U de Mann-Whitney	2447.500
W de Wilcoxon	32828.500
Z	-1.382
Sig. asintót. (bilateral)	.167

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

El análisis descriptivo basado en rangos mostró que los colaboradores del sector servicios ($n = 146$) presentaron un rango promedio más alto (220.67) que los trabajadores del sector comercial ($n = 246$), cuyo rango promedio fue de 182.15 (Tabla 10). Este resultado sugiere, de manera descriptiva, que los colaboradores de empresas de servicios tienden a mostrar mayores niveles de engagement laboral.

Tabla 10. Rangos promedio del engagement laboral según giro de la empresa.

	Giro de la empresa	N	Rango promedio	Suma de rangos
Engagement laboral	Comercial	246	182.15	44810.00
	Servicios	146	220.67	32218.00
	Total	392		

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

El contraste inferencial confirmó que esta diferencia es estadísticamente significativa ($U=14429.00$; $Z = -3.254$; $p = .001$), lo que permite aceptar la hipótesis H4. Los colaboradores de las empresas comerciales presentan una diferencia significativa en el engagement laboral con respecto a los de una empresa de servicios; lo que permite concluir que existen diferencias significativas en el engagement laboral en función del giro de la empresa (Tabla 11), pese a que el tamaño del efecto fue pequeño ($r = .16$).

Tabla 11. Estadísticos de contraste de la variable de agrupación: giro de la empresa.

	Engagement laboral
U de Mann-Whitney	14429.000
W de Wilcoxon	44810.000
Z	-3.254
Sig. asintót. (bilateral)	.001

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

El análisis descriptivo basado en rangos evidenció que los colaboradores del sector servicios ($n=146$) presentaron un rango medio ligeramente superior (85.95) al observado en el sector industrial ($n = 24$), cuyo rango medio fue de 82.75 (Tabla 12); no obstante, la diferencia entre los rangos promedio es mínima, lo que sugiere niveles muy similares de engagement laboral entre ambos sectores empresariales.

Tabla 12. Rangos promedio del engagement laboral según giro de la empresa.

	Giro de la empresa	N	Rango promedio	Suma de rangos
Engagement laboral	Industrial	24	82.75	1986.00
	Servicios	146	85.95	12549.00
	Total	170		

Fuente: IBM SPSS Statistics versión 29.0.

El contraste inferencial confirmó que dicha diferencia no es estadísticamente significativa ($U = 1\ 686.00$; $Z = -0.295$; $p = .768$) (Tabla 13), por lo que no se rechaza la H5. Los colaboradores de las empresas industriales presentan una diferencia significativa en el engagement laboral con respecto a los de las empresas de servicios. Este resultado indica que no existen diferencias significativas en el engagement laboral atribuibles a los sectores industrial y de servicio en el que se concluye que la edad sí determina el grado de compromiso y de satisfacción laboral de los colaboradores de las empresas latinas, de los sectores económicos de servicios, industria, comercio, educación y salud.

El análisis estadístico confirma que los colaboradores con más de 11 años de antigüedad presentan un nivel de engagement

laboral significativamente mayor que aquellos con entre 1 y 5 años. Este hallazgo resalta la relación entre el tiempo que se lleva en la organización y el compromiso con el trabajo. Parece responder a un proceso de construcción de la identidad organizacional, la acumulación de experiencias positivas y el fortalecimiento del vínculo psicológico con la empresa. Sin embargo, este resultado también puede reflejar una autoselección natural: permanecen quienes ya tienen afinidad con la cultura organizacional. En este sentido, los colaboradores con más años de antigüedad podrían haber desarrollado un mayor compromiso afectivo (vínculo emocional y deseo de permanecer en la organización), compromiso normativo (por deber moral) y/o compromiso de continuidad (estabilidad laboral alcanzada), lo que respaldaría el modelo de Meyer y Allen (1997, como se citó en Montoya, 2014).

La ausencia de una diferencia significativa en el nivel de engagement laboral entre empresas comerciales e industriales, y entre estas y las de servicios, llevó al rechazo de las hipótesis H3 y H5, lo que sugiere que, en el contexto de las pequeñas empresas del sur de Veracruz, el giro empresarial no constituye un factor determinante para el compromiso de los colaboradores, lo cual puede explicarse por las características estructurales compartidas por las pequeñas organizaciones (estructuras jerárquicas reducidas, procesos informales de comunicación, alta proximidad entre directivos y colaboradores, y esquemas de trabajo multifuncionales), independientemente de su sector económico. En este sentido, el tamaño de la organización y la cultura empresarial podrían tener más peso explicativo que la naturaleza del sector productivo.

Desde esta perspectiva, el análisis estadístico también demostró que existe una diferencia significativa en el engagement laboral entre las empresas comerciales y las de servicios, lo que sugiere que ciertos matices sectoriales pueden incidir en la experiencia laboral. Las empresas comerciales suelen estar orientadas a metas a corto plazo y a dinámicas de venta que pueden generar una mayor exigencia emocional y una mayor rotación de personal. En contraste, las empresas de servicios tienden a fomentar interacciones prolongadas y vínculos constantes con los usuarios, lo que puede incidir su resiliencia (Chiñas Valencia et al., 2021). Esto refuerza la idea de que el contexto organizacional influye en la experiencia del colaborador y que el engagement se construye a partir de la cultura de cada organización y del liderazgo, tal y como lo señalan Grueso Hinestroza (2014), Cabrera Ramírez (2023) y Pérez Tarqui (2024) en sus investigaciones.

La media general de las dimensiones, permite determinar que el nivel de engagement

laboral en las pequeñas empresas del sur del estado de Veracruz, se encuentran en un nivel alto, es decir, los colaboradores presentan un vínculo positivo con el trabajo que desempeñan (Schaufelie et al., 2002); sin embargo, en general, es importante fortalecer la gestión de las pequeñas empresas, así como de las micro y medianas en el país, desde el diseño de su planeación estratégica y su estructura organizacional hasta la gestión de políticas públicas que permitan su crecimiento, desarrollo y consolidación.

Entre las investigaciones realizadas en el contexto latinoamericano, los resultados obtenidos se asemejan a los de Arias González (2021), quien evidenció que más del 50% (57.7%) de los colaboradores de siete empresas del sector financiero de Arequipa (Perú) mostraron tener un nivel alto de compromiso laboral. Por su parte, Mora Estrada et al. (2022), considerando a 897 colaboradores peruanos y ecuatorianos, encontraron que las dimensiones, absorción y vigor obtuvieron mayores puntajes, mientras que la dimensión dedicación, aunque tiene un valor menor en los resultados, la diferencia resulta ser poco significativa. Así mismo, Larroche Cueto et al. (2024), en una muestra de 416 colaboradores de empresas comerciales de Lima (Perú), encontraron que predominó un nivel alto de engagement laboral, con un 70% de los colaboradores alcanzando este nivel.

En este sentido, Agurto et al. (2020), evidenciaron a través de un estudio aplicado a 201 colaboradores de una empresa agroexportadora con reconocimiento internacional, que prevalecía un nivel medio de engagement, alcanzando un 62,7%, y que en consecuencia, el 37,3% no fueron alcanzaban un nivel alto, sino uno bajo, lo que los llevó a deducir que la cultura organizacional está relacionada con el nivel de compromiso laboral de los colaboradores; que si bien es cierto, este constructo no se ha

estudiado en la presente investigación, representa una nueva línea de investigación en el contexto veracruzano.

5. Conclusiones

El valor de la media general (3.68) del engagement laboral oscila en la escala de entre 3.67 y 5.00, lo que sugiere que los participantes presentan un promedio alto, pero cercano al medio (2.34 a 3.66). En conclusión, los niveles altos de engagement laboral indican que los colaboradores mantienen un vínculo de atención, conexión, interacción y enfoque emocional positivo con sus actividades laborales. Este hallazgo es especialmente relevante para las empresas, ya que el engagement se vincula directamente con el rendimiento, la productividad y la retención del talento.

En el ámbito de las políticas públicas, estos resultados subrayan la necesidad de que los programas de apoyo a PyMEs en México incorporen la dimensión psicosocial y de gestión del capital humano en sus estrategias de fortalecimiento empresarial. Tradicionalmente, las políticas de fomento se han centrado en el financiamiento, la capacitación técnica y la formalización administrativa. Sin embargo, el engagement laboral surge como un factor determinante para la productividad, la retención del talento y la estabilidad organizacional. Por tanto, es pertinente promover programas gubernamentales que incluyan formación en liderazgo, gestión del clima organizacional y desarrollo de competencias directivas en pequeñas empresas.

En conjunto, estos resultados muestran que, si bien los niveles de engagement laboral son altos, se acerca a la media. No obstante, el estudio presenta algunas limitaciones que deben considerarse al interpretar los hallazgos. En primer lugar, el diseño transversal del estudio impide establecer

relaciones causales entre en engagement y variables como la edad, la antigüedad o el giro empresarial. En segundo lugar, la información se recopiló mediante autopercepción, lo que puede implicar sesgos de deseabilidad social o respuestas influenciadas por el contexto organizacional. Además, el hecho que el estudio se haya realizado en el sur de Veracruz limita la generalización de los resultados a otras regiones o sectores económicos. Por último, aunque el nivel general se ubica en el rango alto (3.67-5.00), su proximidad al nivel medio sugiere la necesidad de análisis más profundos por dimensiones (atención, conexión, integración y enfoque) que permitan identificar áreas específicas de mejora.

A partir de estos resultados, se recomienda realizar estudios longitudinales que permitan observar la evolución del engagement laboral a lo largo del tiempo y su influencia directa en los indicadores rendimiento y productividad. Del mismo modo, sería conveniente ampliar la muestra a otras regiones de Veracruz e incluso del país e incorporar comparaciones entre sectores y tipos de organización. También sería interesante profundizar en el análisis de las distintas dimensiones del engagement y explorar el papel de variables mediadoras o moderadoras, como el liderazgo, el clima organizacional, la cultura empresarial y las condiciones de trabajo. Para concluir, futuras investigaciones podrían beneficiarse de la utilización de metodologías mixtas que integren análisis cuantitativos con entrevistas o grupos focales, lo que permitiría comprender de manera más contextualizada los factores que fortalecen o debilitan el compromiso laboral en las pequeñas empresas.

Referencias

- Agurto Ruiz, K. P., Mogollón García, F. S., y Castillo Chung, L. B. (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 112-119. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1620/1625>
- Álvarez Pérez, D., Castro Casal, C. y Vila Vázquez, G. (2014). Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(65), 23-42. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/11250/11240>
- Antonio Pacheco, B. A., Ordaz Hernández, M. B., y Mis Linares, C. M. (2023). Análisis de la Percepción Sobre la Cultura Organizacional en el AFBG de la Universidad Veracruzana, México. *Revista Activos*, 21(1), 92-113. <https://doi.org/10.15332/25005278.9768>
- Antonio Pacheco, B., Ordaz Hernández, M. B., Mis Linares, C. M., y Osorio Cuello, E. J. (2022). Clima organizacional en docentes de una IES en el Estado de Veracruz, México. *Revista La Nueva Gestión Organizacional*, 7(16), 13-36. <https://uatx.mx/publicaciones/revistas/fcea/RI0712202116.pdf>
- Arias González, J. (2021). Estilos de liderazgo y engagement laboral en analistas de crédito del sector financiero en Arequipa. *Revista Científica de Humanidades y Ciencias Sociales*, 12(1), 9-15. <http://revistas.udh.edu.pe/index.php/udh/article/view/256e>
- Berlanga Silvente, V., y Rubio Hurtado, M. (2012). Clasificación de pruebas no paramétricas. Cómo aplicarlas en SPSS. *REIRE*, 5(2), 101-113. <https://doi.org/10.1344/reire2012.5.2528>
- Bosch, M.J., Paz Riumalló, M. y Morgado, M. (2020). Engagement laboral: el compromiso como recurso. *Centro, trabajo y familia*, 21, 1-8. https://www.esel.cl/esel/site/artic/20210623/asocfile/20210623173433/_21_engagement_laboral.pdf
- Cabrera Ramírez, A. J. (2023). Cultura organizacional y engagement en trabajadores de una empresa agroindustrial en la Libertad, 2022. *Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo*, 2-70. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/111940>
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (10° ed.). México: McGrawHill. 358-359.
- Chiñas Valencia, J.J., Aguirre Alemán, M.G., Sainz Barajas, M.T.L. y Clara Zafra, M.A. (2021). La resiliencia de las MiPyMEs comerciales y de servicios ante la industria 4.0 en el contexto del COVID-19. Alvarado Lagunas, E., Valencia Sandoval, K. y Rodríguez Medina, O. (Coordinadores). *Retos y dinámicas de las NaMiPyMEs ante la pandemia del COVID-19*. (151-176). Fides Ediciones.
- 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 & Trabajo*, 17(52), 37-42.
<https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v17n52/art08.pdf>
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas [DENUE] (2024). Lista de Pymes y Empresas en México. <https://pymes.org.mx/municipios.html>
- Espinosa Quispe, J. L. A. (2023). El engagement laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622703>
- Fernández Poveda, L. F., y Guevara Bedoya, L. M. (2015). Work Engagement y Compromiso Laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador? *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 108-119. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8648364>
- George, D., y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4th ed). Boston: Allyn & Bacon.
- Gobierno del Estado de Veracruz (2024). El Estado de Veracruz. <https://www.veracruz.gob.mx/desarrolloeconomico/el-estado-de-veracruz/>
- Gómez Romero, J. G. I., Rojero Jiménez, R. y Villarreal Solís, F. M. (2023). La cultura y el engagement organizacional: el caso de una institución de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28), 1-28. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1575>
- Griffin R. W., Phillips J. M., y Gully S. M. (2017). *Comportamiento organizacional* (12° ed.). México: Cengage Learning. 526-527.
- Grueso Hinestroza, M. (2014). Valores de la cultura organizacional y su relación con el engagement de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud. *Revista Investigación y Pensamiento Crítico*, 2(3), 77-91. <https://doi.org/10.17162/riva.v3i1.1264>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Huamán Cuya, A. y Torres Limascca, R. M. (2023). Engagement y desempeño laboral de los trabajadores de un Programa Social en la Unidad Territorial Apurímac. *Puriq*, 5(504), 37-42. <https://doi.org/10.37073/puriq.5.504>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2009). *Micro, Pequeña, Mediana y Gran empresa*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2009/doc/minimonografias/m_pymes.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2023). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas DENUE*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/889463913030.pdf
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of*

- Management Journal*, 33(4), 692–724.
<https://www.jstor.org/stable/256287>
- Kahn, W. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45(4), 321–349.
<https://doi.org/10.1177/001872679204500402>
- Larroche Cueto, B. A., Saravia Ramos, G. P., Nolasco-Labajos, F.A., Meleán Romero, R. A. y Carhuacho Mendoza, I. M. (2024). Satisfacción laboral y engagement en colaboradores de empresas comerciales de Lima, Perú. *Revista de Ciencia y Tecnología de las Américas*, 49(3), 158-165.
https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2024/03/02_7071_Com_Melean_v49n3_8.pdf
- Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2023). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Última reforma publicada Diario Oficial de la Federación 20-10-2023.
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LDCMPME.pdf>
- Lorente, L., y Vera, M. (2010). *Las organizaciones saludables: “El engagement en el trabajo”*. Gestión Práctica de Riesgos Laborales, 73, 16–20.
- Márquez, V. (2022). Engagement y su efecto en el desempeño laboral en la post pandemia en las organizaciones. *Revista de posgrado de la Universidad Bicentennial de Aragua*, 5(2), 1-10.
<https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1575>
- Montoya, E.M. (2014). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un Contact Center. *Repositorio Digital Institucional Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*, 1-75.
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/581494>
- Mora Estrada, O., Guerrero Bejarano, M. A., Manosalvas Vaca, C. A., y Pedraza Lima, M. (2022). Satisfacción laboral y engagement de trabajadores de empresas peruanas y ecuatorianas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(8), 956-974.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.15>
- Numiqo (2025). Prueba U de Mann-Whitney. *Numiqo*.
<https://numiqo.es/tutorial/mann-whitney-u-test>
- Ossio Sal y Rosas, C. E. (2021). Construcción de un instrumento para la medición del engagement laboral. *Repositorio institucional*, 01-155.
<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/ab406b09-73ed-4fa0-b9d8-117fd1ed77b3>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.
<https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pérez Tarqui, M. (2024). Cultura organizacional y engagement laboral de los servidores públicos de una municipalidad. *SCIENDO*, 27(1), 27-30.
<https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.004>

- Quiroz González, E. y Muñoz Jaramillo, J. T. (2020). El engagement: una perspectiva desde las organizaciones saludables. *Repositorio de la Universidad Católica de Pereira*, 55-74.
<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/5c88b0c6-f261-48d2-9b9c-fc4b8989f882/content>
- Romero, M., Déniz, A.J. y Meneses, A. (2013). Contraste de Hipótesis Comparación de dos medias independientes mediante pruebas no paramétricas: Prueba U de Mann-Whitney. *Enfermería del Trabajo*, 6(3), 77-84
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4327647.pdf>
- Salanova, M., y Schaufeli, W. B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 117-118.
<https://doi.org/10.51302/rtss.2004.8859>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Román, V. y Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Vargas Mendoza, L. M. y Estrada Mejía, W. C. (2016). El engagement: teoría y nociones. *Revista científica de Administración valor agregado*, 3(2), 35-45.
<https://doi.org/10.17162/riva.v3i1.1264>