

# El Índice Chamba 1.0

## Manual de aplicación

Jorge Yamamoto Suda<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Gerente general de Investigación y Mejoramiento Continuo, consultores en bienestar y productividad. Investigador visitante de la Universidad de Bath en el Reino Unido. Profesor del departamento de psicología y coordinador del grupo de investigación Bienestar, Cultura y Desarrollo de la PUCP. Profesor visitante de la Universidad EAFIT en Colombia. [jyamamoto@bienestaryproductividad.com](mailto:jyamamoto@bienestaryproductividad.com)

## Introducción

### ¿Qué problema resuelve el Índice Chamba?

Las organizaciones alrededor del mundo invierten grandes sumas de dinero en medir anualmente la satisfacción de sus colaboradores. En el Perú, sucede lo mismo. Los resultados de estas mediciones llevan a acciones que buscan mejorar el bienestar del colaborador y el rendimiento de la empresa lo que requiere una importante inversión en el ámbito nacional.

Existe amplia evidencia que demuestra que no se puede analizar la satisfacción con el trabajo si es que no se consideran aspectos de la cultura local. Un estudio clásico que ilustra la importancia de la cultura la realizó Hofstede (1980). Comparó trabajadores de diferentes partes del mundo y concluyó que las prácticas de gestión (inspiradas en el pensamiento estadounidense) son de uso muy limitado en culturas diferentes como la latinoamericana y pueden hacer más daño que bien.

Más aún, en un estudio realizado en una muestra representativa de Lima se encontró que las necesidades, el punto de partida de la satisfacción con la vida, no solamente son diferentes sino opuestas con los de la cultura anglosajona (Yamamoto, 2010).

De forma adicional, las pruebas o *tests* que evalúan factores psicológicos como la satisfacción, deben pasar por criterios de validación que implican un estudio psicométrico de las propiedades de cada ítem. Luego de una revisión de las pruebas que se aplican en el Perú, no se ha encontrado alguna que haya sido analizada en sus propiedades psicométricas.

Por tanto, el propósito del *Índice Chamba* es brindar un instrumento de medición de la satisfacción en el trabajo que considere las necesidades de la cultura peruana y haya sido validado psicométricamente. La versión 1.0 corresponde a factores válidos para la población de Lima metropolitana. Actualmente, ya se está desarrollando una versión válida para el ámbito nacional.

## Estructura de la prueba

La prueba cuenta con dos escalas: **se trabaja para vivir**, que evalúa el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida; y el área **chamba es chamba**, que

evalúa la satisfacción laboral. Ambas escalas cuentan con dos áreas: la expectativa o importancia subjetiva de cada indicador de satisfacción y la percepción de logro de cada indicador de satisfacción. Adicionalmente se cuenta con una ficha de datos demográficos.

#### *La escala “Se trabaja para vivir”*

De forma sistemática, los estudios acerca de la relación entre la satisfacción laboral y el rendimiento coinciden que la relación entre ambas variables es moderada a baja (Iaffaldano & Muchinsky, 1985; Roznowski & Hulin, 1992). Por tanto, se deben considerar otras variables para estudiar la relación entre la satisfacción y el rendimiento (Judge & Bono, 2001; Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001).

Sin embargo, la correlación entre la satisfacción con la vida y el rendimiento es moderada a alta (Ford, Cerasoli, Higgins, & Decesare, 2011). La satisfacción con la vida es un buen predictor de rendimiento (Wilcove, Schwerin, & Kline, 2009) y resulta fundamental para el estudio de la relación entre factores subjetivos y el rendimiento (Erdogan, Bauer, Truxillo, & Mansfield, 2012). En el Perú, Alcócer encontró que la satisfacción con la vida correlaciona positivamente con la calidad del servicio mas no la satisfacción con el trabajo (Alcócer, 2010).

La satisfacción con la vida está influenciada por muchos factores y el trabajo es solo uno de ellos. La salud, las relaciones familiares son algunos ejemplos de factores que influyen en la satisfacción con la vida que van más allá del ámbito laboral. **Por tanto, lo que interesa específicamente es el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida**, objeto de estudio de la escala “Se trabaja para vivir”.

La escala “Se trabaja para vivir” cuenta con 9 indicadores agrupados en cuatro factores. Estos indicadores no constituyen una lista exhaustiva de condiciones laborales asociadas a la satisfacción con la vida. Son, más bien, la lista mínima de condiciones laborales que tienen un mayor impacto en la satisfacción con la vida.

#### **Chamba y Sentirse bien**

Describe cómo el trabajo provee condiciones que ayuden a que el colaborador tenga una sensación de bienestar. Sentirse bien es una necesidad encontrada en Lima metropolitana. Los indicadores de Chamba y Sentirse bien son:

- El trabajo ayuda a hacer lo que le gusta
- El trabajo ayuda a la autoestima, a sentirse apreciado como persona

- El trabajo ayuda a tener buenas relaciones con los seres queridos

### **Chamba y Buen lugar para vivir**

El aporte del trabajo para tener un buen lugar para vivir, una necesidad importante encontrada en estudios en diferentes partes del mundo. Sus indicadores son:

- El trabajo permite vivir en un ambiente limpio y bonito
- El trabajo permite vivir en un barrio con buenos vecinos

### **Chamba y Estatus**

El trabajo ayuda a obtener estatus. Sus indicadores son:

- El trabajo permite tener movilidad apropiada
- El trabajo permite tener buena ropa

### **Chamba y Hogar**

La contribución del trabajo al Hogar. Son dos indicadores:

- El trabajo permite tener una vivienda
- El trabajo permite brindar educación a los hijos

### *La escala "Chamba es chamba"*

Estudios previos han encontrado que la combinación de mediciones de satisfacción con la vida y satisfacción laboral mejoran la predicción del rendimiento (Jones, 2006; Wilcove et al., 2009). Adicionalmente, se ha encontrado que en el Perú, el ser un buen trabajador es el valor más importante (Yamamoto, 2011), lo cual es consecuente con el dicho popular: chamba es chamba.

La escala cuenta con 6 indicadores agrupados en dos factores: Sentirse bien en el trabajo y un Buen lugar para trabajar.

#### **Sentirse bien en el trabajo**

Son los indicadores clave que se relacionan con un colaborador satisfecho en su trabajo. Cuenta con tres indicadores:

- Sentir que uno sale adelante
- Trabajar en lo que a uno le gusta
- Gozar de buena salud

#### **Un Buen lugar para trabajar**

Son las características de buen lugar de trabajo. Son tres indicadores:

- Un ambiente de trabajo limpio y bonito
- Capacitación para trabajar bien

- Compañeros de trabajo organizados y cordiales

## Modo de aplicación

El Índice chamba puede aplicarse de forma virtual o presencial.

### *Consideraciones generales*

El índice Chamba 1.0 es una herramienta para el diagnóstico que permite el diseño, evaluación y retroalimentación de la gestión del recurso humano. No es una herramienta para promocionar la calidad del lugar de trabajo.

Consecuentemente, debe aplicarse en condiciones que garanticen la honesta y sincera respuesta del colaborador. A continuación se enumeran algunas recomendaciones al respecto:

- Anonimato: es preferible garantizar el anonimato de las respuestas
  - Cuando se debe consignar la identidad de la persona, el colaborador debe comprender que es necesario que se identifique y que es fundamental que sus respuestas sean sinceras
- Aplicación individual: la aplicación es individual
  - El colaborador debe responder el índice en condiciones que otras personas no puedan ver sus respuestas dado que esto altera el patrón de respuestas sinceras
- Valoración subjetiva: se evalúa la percepción, no la verdad
  - Si los resultados obtenidos son contrarios a los que un jefe percibe, NO se debe increpar al colaborador que está equivocado y que debe cambiar su opinión. Esto resultaría en la poca honestidad de las respuestas en una siguiente aplicación.
  - El Índice Chamba NO es un método de investigación de la verdad, se trata de comprender la percepción del colaborador dado que esta es la que prima en la satisfacción con la vida y su efecto en el rendimiento.
  - No se deben de realizar actividades que mejoren la satisfacción en una fecha cercana a la aplicación del índice. Esto “maquillaría” los resultados, restando objetividad al

diagnóstico. Un diagnóstico maquillado lleva a acciones de recursos humanos imprecisas y de bajo retorno de inversión.

#### *Aplicación virtual*

Es la forma más rápida y económica de aplicación. Requiere que el colaborador tenga acceso a una computadora o una tableta. Solamente debe ser usada con personas que tengan una mínima experiencia con este tipo de aparatos. La validez de la prueba ha sido comprobada a través de la aplicación virtual.

#### *Aplicación presencial*

Suele utilizarse cuando la aplicación virtual no es posible o cuando se quiere tener un mayor control sobre la aplicación del instrumento. Se deben asegurar condiciones para que el colaborador no perciba que sus respuestas pueden ser vistas por otros. Se debe evitar el uso de ambientes con cámaras de video.

## El Índice Chamba 1.0

El área de desarrollo del talento humano se ha planteado como objetivo aumentar la satisfacción de los colaboradores. Esto es importante porque a la empresa le interesa el bienestar del personal y porque la satisfacción mejora el rendimiento; lo que se convierte en una relación gana-gana. Para lograr esto, es importante que responda a las siguientes preguntas. No tomará más de cinco minutos. No hay respuestas buenas o malas, lo importante es su sincera opinión. Muchas gracias<sup>2</sup>.

Por favor, responda con sinceridad el siguiente cuestionario. No hay respuestas buenas o malas, lo que importa es su sincera opinión. Agradecemos mucho su colaboración

En esta primera parte de preguntas, **NO** le preguntamos sobre su trabajo actual. Queremos que piense cómo es un **TRABAJO IDEAL** para usted, cómo sería un trabajo en donde usted se sienta feliz.

Marque dentro del círculo que refleje mejor su respuesta. Puede elegir entre cuatro opciones:

nada                      algo                      muy  
importante   importante   importante   importante

Para mí, es importante que **EL TRABAJO IDEAL**, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita:

	nada importante	algo importante	importante	muy importante
1 Tener un cuarto o casa para vivir	( )	( )	( )	( )
2 Tener una buena educación para mis hijos	( )	( )	( )	( )
3 Tener buena ropa	( )	( )	( )	( )
4 Vivir en un ambiente limpio y bonito	( )	( )	( )	( )
5 Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados	( )	( )	( )	( )
6 Tener una buena salud	( )	( )	( )	( )
7 Tener movilidad apropiada	( )	( )	( )	( )

<sup>2</sup> Presentación: se debe explicar de forma muy breve y precisa el propósito y la importancia de la aplicación del índice. El párrafo presentado es ilustrativo y debe ser cambiado para cada caso.

Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora) me ayude a:

	nada importante	algo importante	importante	muy importante
8 Que yo sienta que salgo adelante	( )	( )	( )	( )
9 Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero	( )	( )	( )	( )
10 Mi autoestima, sentirme apreciado como persona	( )	( )	( )	( )
11 Poder hacer las cosas que a mí me gustan	( )	( )	( )	( )

Para mí, es importante que en EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora):

	nada importante	algo importante	importante	muy importante
12 Me desempeñe haciendo lo que a mí me gusta	( )	( )	( )	( )
13 En general, exista una buena relación entre los compañeros de trabajo	( )	( )	( )	( )
14 Tenga la capacitación suficiente para trabajar bien	( )	( )	( )	( )
15 Cuento con un ambiente de trabajo limpio y bonito	( )	( )	( )	( )
16 Cuento con compañeros de trabajo que sean organizados, que nos apoyemos mutuamente	( )	( )	( )	( )

Ahora, por favor piense en SU TRABAJO ACTUAL. Responda las siguientes preguntas pensando en el TRABAJO QUE TIENE AHORA

Marque dentro del círculo que refleje mejor su respuesta. Puede elegir entre cuatro opciones:

nada      poco      regular      bastante



## Mi TRABAJO ACTUAL me permite:

	nada	poco	regular	bastante
17 Tener un cuarto o casa para vivir	( )	( )	( )	( )
18 Tener una buena educación para mis hijos	( )	( )	( )	( )
19 Tener buena ropa	( )	( )	( )	( )
20 Vivir en un ambiente limpio y bonito	( )	( )	( )	( )
21 Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados	( )	( )	( )	( )
22 Tener una buena salud	( )	( )	( )	( )
23 Tener movilidad apropiada	( )	( )	( )	( )

## Mi TRABAJO ACTUAL me ayuda a:

	nada	poco	regular	bastante
24 Que yo sienta que salgo adelante	( )	( )	( )	( )
25 Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero	( )	( )	( )	( )
26 Mi autoestima, sentirme apreciado como persona	( )	( )	( )	( )
27 Poder hacer las cosas que a mí me gustan	( )	( )	( )	( )

## En mi TRABAJO ACTUAL:

	nada	poco	regular	bastante
28 Me desempeño haciendo lo que a mí me gusta	( )	( )	( )	( )
29 En general, existe una buena relación entre los compañeros de trabajo	( )	( )	( )	( )
30 Me dan la capacitación suficiente para trabajar bien	( )	( )	( )	( )
31 Cuento con un ambiente de trabajo limpio y bonito	( )	( )	( )	( )
32 Cuento con compañeros de trabajo organizados, nos apoyamos mutuamente	( )	( )	( )	( )

Las siguientes preguntas nos ayudarán a entender si existen diferencias según edad, sexo y otros datos demográficos<sup>3</sup>.

- 33 Edad \_\_\_\_\_
- 34 Sexo  femenino  
 masculino
- 35 Estado civil  Soltero(a) (actualmente sin pareja)  
 Soltero(a) (actualmente en una relación)  
 Conviviente  
 Casado(a)  
 Divorciado(a)  
 Viudo(a)
- 36 Nivel de educación  Primaria completa  
 Secundaria completa  
 Superior técnica  
 Universitaria  
 Posgrado
- 37 Número de hijos \_\_\_\_\_ (Si no tiene hijos, ingrese el número 0)
- 38 Años en la empresa  Menos de 6 meses  
 Entre 7 meses y 1 año  
 Entre 2 y 5 años  
 Entre 6 y 10 años  
 Más de 11 años

Muchas gracias por su colaboración

---

<sup>3</sup> Los datos demográficos a ser incluidos varían de acuerdo el interés de cada estudio. Suele ser importante preguntar por el área de trabajo dentro de la empresa (mercadotecnia, sistemas, etc.), el nivel del puesto (ejecutivo, empleado, etc.), la ubicación geográfica (Lima, sede Miraflores, Iquitos, etc.)

## Modo de calificación

### Escala se trabaja para vivir

La escala cuenta con un área de expectativas (que evalúa la importancia de cada necesidad) y un área de percepción de logro (que evalúa el grado de alcance de la necesidad). Para la calificación, se deben promediar las puntuaciones de los ítems correspondientes a cada uno de los cuatro factores, para ambas áreas. Así se obtendrán en total ocho resultados promediados, cuatro de expectativas y cuatro de percepción de logro.

#### *Expectativas (necesidades)*

1. Chamba y Sentirse bien: ítems 9, 10 y 11
2. Chamba y Buen lugar para vivir: ítems 4 y 5
3. Chamba y Estatus: ítems 3 y 7
4. Chamba y Hogar: ítems 1 y 2

#### *Percepción de logro*

1. Logro de Chamba y Sentirse bien: ítems 25, 26 y 27
2. Logro de Chamba y Buen lugar para vivir: 20 y 21
3. Logro de Chamba y Estatus: ítems 19 y 23
4. Logro de Chamba y Hogar: ítems 17 y 18

### Escala chamba es chamba

De forma similar a la escala “se trabaja para vivir”, la escala “chamba es chamba” cuenta con un área de expectativas (que evalúa la importancia de cada necesidad) y un área de percepción de logro (que evalúa el grado de alcance de la necesidad). Para la calificación, se deben promediar las puntuaciones de los ítems correspondientes a cada uno de los dos factores, para ambas áreas. Así se obtendrán en total cuatro resultados promediados, dos de expectativas y dos de percepción de logro.

#### *Expectativa (necesidades)*

1. Sentirse bien en el trabajo: ítems 8, 12 y 6
2. Buen lugar para trabajar: ítems 15, 14, 13 y 16

*Percepción de logro*

1. Sentirse bien en el trabajo: ítems 24, 28 y 22
2. Buen lugar para trabajar: ítems 31, 30, 29 y 32

**Índice de satisfacción subjetiva**

En cualquiera de las dos escalas (Se trabaja para vivir y Chamba es chamba) se puede calcular el índice de satisfacción subjetiva con la chamba. Para ello se debe evaluar cada factor contrastando el puntaje promedio de la expectativa contra su percepción de logro. Por ejemplo, el índice de *satisfacción subjetiva de Chamba y Sentirse bien* debe contrastar la *expectativa de Chamba y Sentirse bien* con la *percepción de logro de Chamba y Sentirse bien*.

En caso de una distribución no normal, se recomienda aplicar en casos típicos el contraste de Wilcoxon. En caso de una distribución normal, se recomienda utilizar una prueba t de Student. Puede ser de utilidad presentar una gráfica de barras de error para visualizar los resultados, colocando la expectativa al lado de su percepción de satisfacción; se presenta en un solo gráfico los ocho factores del índice se trabaja para vivir y en otra gráfica los cuatro factores del índice chamba es chamba.

**Validación***Identificación de las necesidades culturalmente validadas*

Sobre la base de 254 entrevistas abiertas se identificaron los ítems de una prueba piloto de satisfacción subjetiva de vida para Lima Metropolitana. La aplicación de ésta a una muestra de 502 participantes, en un muestreo probabilístico con un error de 95%,  $\pm 4.37\%$ , encontró 4 factores de necesidades: Sentirse bien, Buen lugar para vivir, Estatus y Hogar (Yamamoto, 2010).

*Índice Chamba 1.0*

Sobre esta base se derivaron cuatro factores de la contribución del trabajo a la satisfacción con la vida: Chamba y Sentirse bien, Chamba y Buen lugar para vivir, Chamba y Estatus y Chamba y Hogar. De forma adicional, se derivaron dos factores de satisfacción subjetiva con el trabajo: Sentirse bien en el trabajo y un Buen lugar para trabajar. Se evaluó el instrumento piloto para asegurar su comprensión en todos los grupos laborales y posteriormente se aplicó a una

muestra de 324 participantes. La aplicación fue virtual y se obtuvo la muestra enviando la invitación a participar en el estudio a través de diferentes listas de correos y redes sociales.

Se aplicó la técnica del análisis factorial confirmatorio, encontrando buenas propiedades psicométricas para la escala “Se trabaja para vivir” [ $\chi^2(21, N = 325) = 30.5, p = .082, CFI = .981, RMSEA = .037$ ] y muy buenas propiedades psicométricas para la escala “Chamba es Chamba” [ $\chi^2(8, N = 324) = 11.14, p = .194, CFI = .990, RMSEA = .035$ ]. Esta es la primera escala psicométrica que evalúa la satisfacción laboral y el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida, utilizando indicadores validados en la cultura peruana. La presente versión es válida para Lima metropolitana. Como se mencionó al inicio del documento, se está realizando un estudio para una versión válida en el ámbito nacional.

## Agradecimientos

El presente estudio ha sido financiado por Investigación y Mejoramiento Continuo, consultores en bienestar y productividad. Ana Velazco y Francisca Iriarte del Centro de Educación Continua de la PUCP han brindado un importante apoyo para la realización del índice. Un especial reconocimiento a Alexia Brazzini por sugerir la realización de esta escala y por su participación en la difusión de la misma. También a Stefanie Wolf, asistente del estudio y al grupo de Investigación en Bienestar, Cultura y Desarrollo PUCP.

## Utilización de la escala

La escala puede utilizarse para el diagnóstico y la investigación en organizaciones limeñas de forma libre, consignando la referencia a la autoría de la prueba. Es recomendable que sea aplicada por un psicólogo o psicóloga organizacional con competencias en aplicación y evaluación de pruebas psicométricas. Todo uso más allá de lo señalado debe tener el permiso escrito del autor.

## Literatura citada

- Alcócer, P. (2010). *Relaciones entre satisfacción laboral, satisfacción con la vida y personalidad en la calidad de servicio*. (Tesis de licenciatura en Psicología Social Empírica), PUCP, Lima.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., & Mansfield, L. R. (2012). Whistle While You Work: A Review of the Life Satisfaction Literature. [Article]. *Journal of Management*, 38(4), 1038-1083. doi: 10.1177/0149206311429379
- Ford, M. T., Cerasoli, C. P., Higgins, J. A., & Decesare, A. L. (2011). Relationships between psychological, physical, and behavioural health and work performance: A review and meta-analysis. *Work & Stress*, 25(3), 185-204.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63.
- Iaffaldano, M. T., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 251-273. doi: 10.1037/0033-2909.97.2.251
- Jones, M. D. (2006). Which is a Better Predictor of Job Performance: Job Satisfaction or Life Satisfaction? [Article]. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 8(1), 20-42.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. [Article]. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92. doi: 10.1037//0021-9010.86.1.80
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407. doi: 10.1037/0033-2909.127.3.376
- Roznowski, M., & Hulin, C. (1992). The scientific merit of valid measures of general constructs with special reference to job satisfaction and job withdrawal. In C. J. Cranny, P. C. Smith & E. F. Stone (Eds.), *Job satisfaction* (pp. 123-163). New York: Lexington Books.
- Wilcove, G. L., Schwerin, M. J., & Kline, T. (2009). Quality of Life in the U.S. Navy: Impact on Performance and Career Continuance. [Article]. *Military Psychology*, 21(4), 445-460. doi: 10.1080/08995600903206362
- Yamamoto, J. (2010). El bienestar en una ciudad heterogénea y compleja: las necesidades universales, las adaptaciones para su satisfacción en Lima y las perspectivas para el desarrollo sostenible (Reporte de investigación). Lima: DGI-Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Yamamoto, J. (2011). Bienestar y desarrollo sostenible. Un análisis en el ámbito nacional (Reporte de investigación). Lima: Dirección de Gestión de la Investigación, Pontificia Universidad Católica del Perú.