

ENGAGEMENT

Ilusión por el Trabajo

Un modelo teórico-conceptual

Teresita de J. Cárdenas Aguilar

Adla Jaik Dipp

SATISFACCIÓN

ESFUERZO

APOYO

RESILIENCIA

ÉXITO

ALEGRÍA



ISBN: 978-607-9063-20-7



9 786079 063207

**ENGAGEMENT
(ILUSIÓN POR EL TRABAJO).
UN MODELO TEÓRICO-CONCEPTUAL**

Teresita de Jesús Cárdenas Aguilar
ReDIE- CRIE Norte-SEED

Adla Jaik Dip
INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL - REDIE-
INSTITUTO UNIVERSITARIO ANGLO ESPAÑOL-

Primera Edición: febrero del 2014.
Editado en México
ISBN: 9786079063207

Editor:

Red Durango de Investigadores Educativos A. C.

Coeditores:

Instituto Universitario Anglo Español
Centro de Actualización del Magisterio (Durango)

Diseño de portada:

M.C. Roberto Villanueva Gutiérrez.

Este libro no puede ser impreso, ni reproducido
total o parcialmente por ningún otro medio
sin la autorización por escrito de los editores

Prólogo

Quiero empezar este prólogo ofreciendo una disculpa por adelantado a las autoras que tan amablemente me han solicitado prologue su libro. Esta disculpa obedece a que voy a aprovechar, en primera instancia, el espacio que me brindan para discutir un tema que, de una u otra manera, ha estado presente desde que la primera autora de este libro empezó a investigar al respecto y sus comentarios involucraban mi línea de investigación. En segunda instancia, y respondiendo a la invitación de las autoras, trataré de mostrar las bondades del modelo construido sobre la variable engagement que constituye el tema del presente libro.

Con relación al primer punto quisiera iniciar mi comentario sosteniendo mi desacuerdo con la postura de los defensores snobs de la psicología positiva quienes plantean la necesidad de dejar atrás las investigaciones de las variables psicológicas orientada al trastorno, a la enfermedad, a la patología o, como algunos afirman, a la psicología negativa. En esta orientación nuestros psicólogos snobs ubican los estudios sobre el estrés, el síndrome del burnout, la adicción al trabajo y el uso patológico del internet, entre otros.

Reconozco, y respeto, el interés genuino mostrado por Seligman, como su fundador, sin embargo, reitero mi total desacuerdo con las afirmaciones, altamente generalizables y por momento populares, que indican que hay que dejar de estudiar otro tipo de variables.

A este respecto se manifiesta, como uno de sus principales argumentos, que el síndrome de burnout, por poner un ejemplo, siempre se presenta de manera leve por lo que su estudio no es significativo. Creo que en este argumento queda clara la distorsión cognitiva que padecen estos investigadores al pretender que solamente se estudia aquello que se presenta cuantiosamente, en otras palabras, pecan de establecer una correlación entre la intensidad de la presencia de la variable y la importancia de su

estudio. Esto, sin lugar a dudas, es una correlación espuria que no tiene una evidencia real detrás de ella y que niega la historia de la ciencia.

Como un breve interludio, a esta línea discursiva, quisiera comentar que no obstante mi postura es necesario dejar en claro que no deseo unirme a aquellos detractores de la psicología positiva que con términos como “moda polémica” ponen en duda su calidad científica, o a aquellos que la ubican como otro “método de autoayuda” o a quienes la identifican como otra más de las “filosofías espirituales”. Mi rechazo es: a) a los investigadores/psicólogos snobs que con argumentos neófitos intentan convencer a sus lectores, y b) a sus divulgadores que, con frases como “Cambia el foco hacia la *Salud*, el *Bienestar*, la *Calidad de vida*, las *FORTALEZAS*,...el *Logro*” pretenden, cual sacerdotes, crear adeptos y denostar a aquellos que pretendan continuar investigando o abordando temas diferentes.

Mi posición, más allá de la famosa postura del continuum que ubica a cada una de estas variables en un extremo y reasumiendo mi línea argumentativa, es reivindicar la valía de los diferentes estudios sobre éstas y otras variables. El conocimiento científico no ha progresado denostando temas o variables de estudio. Lo importante es su investigación y el conocimiento que se genera al respecto. El maniqueísmo no es una opción para el progreso de la ciencia.

Con relación al segundo punto, y fiel a mi autoadscripción popperiana, quiero rescatar el valor del modelo teórico planteado por las autoras a partir de un argumento central: la calidad científica del proceso de investigación que le subyace.

Entre las diversas críticas que se plantean a la psicología positiva sobresale la referida a su calidad científica, siendo por eso que algunos detractores afirman que es difícil distinguirla de un movimiento espiritual. A este respecto, sus críticos suelen mencionar la imprecisión de algunas de las definiciones empleadas y el escaso rigor de los instrumentos de investigación utilizados para medir sus variables.

Sobre este aspecto quiero afirmar, porque me consta de primera mano, que el modelo teórico que constituye el contenido del presente libro surge, y se desarrolla, a partir de un proceso riguroso de investigación que se manifestó en tres indicadores: a)

una buena construcción del objeto de estudio que condujo a establecer la necesidad de trascender la visión individualista que conceptualmente estaba asociada al engagement, b) un diseño metodológico impecable que tuvo en el análisis factorial su punto culminante y que mostró la potencialidad del instrumento construido y c) un análisis estadístico exhaustivo que originó el modelo teórico.

Bajo este argumento sucinto, pero a la vez ilustrativo, considero un honor prologar el libro de Teresita y Adla que muestra el modelo AREA para el estudio del engagement. Creo sinceramente que el campo de estudio de la psicología positiva, en lo general, y del engagement, en lo particular, se enriquecerá enormemente con este aporte y sin lugar a dudas desencadenará una serie de investigaciones al respecto.

Sólo me resta invitar a los lectores a que con una mirada crítica e inquisitoria inicien la lectura de este libro porque estoy seguro que su aporte teórico y conceptual tendrá un valor agregado cuando desencadene el análisis, la reflexión y la investigación al respecto.

Arturo Barraza Macías.

Profesor Investigador de la Universidad Pedagógica de Durango. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel 1 (CONACyT-México). Director de las revistas *Praxis Investigativa ReDIE* y *Visión Educativa IUNAES*.

Presentación

Actualmente los seres humanos enfrentan una serie de retos en su vida cotidiana, las exigencias de la sociedad actual les impone la necesidad de ser personas triunfadoras, poseer recursos económicos, inmiscuirse en la sociedad de consumo, mejorar su imagen, adherirse a múltiples grupos, manejar las tecnologías de la información y la comunicación, poseer la mayor cantidad posible de conocimientos, adquirir los últimos diseños tecnológicos y estar capacitados para utilizarlos, aceptar las diferencias entre las personas y los pueblos, conocer diversas culturas, afrontar los vertiginosos cambios y responder a ellos con éxito... en fin; responder a todas estas circunstancias no ha sido sencillo para las personas, de manera que cada una de ellas ha elaborado sus propios recursos para avanzar, de no ser así, su calidad de vida se ve trastocada incluso afectando la salud y en el peor de los casos el fin es funesto.

La psicología ha sido históricamente la ciencia a la cual se recurre cuando las personas no logran responder a las exigencias de su realidad, esa ciencia se había dedicado siempre a analizar y atender las situaciones patológicas de las personalidades y las emociones; sin embargo surge una nueva corriente que reconoce las fortalezas de las personas e inicia su estudio valorando las capacidades que algunos individuos desarrollan para afrontar circunstancias difíciles; de manera que queden manifiestos los rasgos positivos, las actitudes, las emociones y las conductas que provocan salud, bienestar, satisfacción... incluso felicidad.

Esta rama de la psicología, denominada psicología positiva se ha encargado en los últimos años de reconocer las grandes capacidades humanas realizando estudios predominantemente en el ámbito laboral y dentro de los temas que se han venido analizando resalta el engagement, concepto que hace referencia a la ilusión por el trabajo implicando en ello una serie de factores que hacen posible que las personas

disfruten el trabajo que realizan y que se sientan alegres y satisfechas con los resultados que obtienen.

Este libro se dedicó a analizar este tema: el engagement, concepto que aún se encuentra en construcción teórica y es por ello que resulta de gran importancia analizar lo que sucede en los individuos que disfrutan su trabajo y que incluso se sienten ilusionados por trabajar. Ante tales circunstancias la presente obra se dedica a analizar los conocimientos que se han logrado hasta el momento sobre el engagement y a partir de la realización de una investigación de campo, escudriña sobre el engagement en los trabajadores identificando los factores que lo integran, incluso proponiendo un modelo conceptual alternativo a los que se han venido construyendo, ya que amplía la gama de elementos que intervienen para que sea posible el engagement.

El libro “Engagement. Ilusión por el trabajo. Un modelo teórico-conceptual” surge de la investigación denominada “Inventario para la Medición del Engagement en el Trabajo. Un estudio instrumental en docentes”. Esta investigación se realizó mediante el piloteo y la validación del IMET (Inventario para la Medición del Engagement en el Trabajo), el cual se aplicó a 572 docentes del sistema educativo público en la Ciudad de Durango, Dgo., México.

Esta investigación se realizó con diversos objetivos, uno de ellos fue validar el instrumento, otro fue identificar el nivel de engagement en los sujetos analizados y otro más, y muy importante fue avanzar en el conocimiento del engagement, un tema que no se había revisado en este país, ya que han predominado investigaciones sobre burnout, estrés laboral, satisfacción laboral o compromiso organizacional y que además, a nivel internacional se encuentra en proceso de construcción teórica.

Como resultado de tal investigación se elabora este libro en el cual se presenta la parte descriptiva del estudio, de manera que, después de analizar las aportaciones bibliográficas, las aportaciones de investigaciones previas, los planteamientos de organizaciones como el denominado Grupo WONT y el resultado de la aplicación del IMET en la población mencionada fue posible identificar los factores que integran al

engagement y construir un modelo conceptual denominado Modelo AREA para explicar el fenómeno del engagement.

Para desarrollar el tema del engagement el libro se estructuró de cuatro capítulos: el Capítulo 1 se dedica a revisar la historicidad de la organización laboral como ámbito del engagement, el Capítulo 2 muestra los antecedentes teóricos y conceptuales del engagement, el Capítulo 3 describe los factores que integran el engagement y para cerrar se presenta el Capítulo 4, en el cual se describe el Modelo AREA, un modelo conceptual sobre el engagement que se propone en este libro como resultado de la investigación realizada.

Este libro se presenta a los lectores con la finalidad de analizar el engagement desde una perspectiva teórica y con la firme intención de reconocer y valorar las características positivas de las personas, sus capacidades y posibilidades de lograr satisfacción y alegría, manifiestas en este caso, en el ámbito laboral.

Teresita de J. Cárdenas Aguilar

tecade21@hotmail.com

Índice

	Página:
1. El engagement y la organización laboral.....	10
Historicidad de la organización en el ámbito laboral.....	12
La organización tradicional y la organización moderna.....	14
Demandas actuales para los trabajadores.....	17
2. Sustento teórico del engagement.....	19
Marco conceptual del engagement.....	20
Antecedentes del término engagement.....	31
Origen del concepto engagement.....	33
Oposición burnout y engagement.....	34
Posibles causas del engagement.....	37
Consecuencias del engagement.....	38
Modelos teóricos del engagement.....	39
Investigaciones relacionadas con el engagement.....	49
3. El engagement y los factores que lo integran.....	57
Presentación del estudio.....	59
Referencias sobre la definición de engagement y los factores que lo integran.....	60
Definición y factores del engagement detectados con el IMET.....	69
El engagement y su relación con variables convergentes y divergentes...	76
4, Modelo AREA para el estudio del engagement.....	81
Modelo AREA.....	82
Comparación del Modelo AREA con otros modelos del engagement.....	86
Referencias.....	88



1

EL ENGAGEMENT Y LA ORGANIZACIÓN LABORAL

La historia de los grupos humanos y las vivencias de las personas se convierten al final en experiencias; algunas de ellas placenteras, otras, en cambio, se recuerdan con dolor. Sin embargo, cuando estas experiencias se evocan convertidas en recuerdos significa que en los pueblos y en cada persona existió la fortaleza necesaria para afrontar todas las situaciones y sobreponerse a ellas utilizando sus propios recursos en la vida cotidiana.

Esta cotidianidad de la vida humana suele desarrollarse en diversos ámbitos: el ámbito personal, el familiar, el social y el laboral. Este libro se enfocó al ámbito laboral, el cual ha llegado a considerarse como una necesidad de las personas que, en el mejor de los casos, aporta recursos económicos, autorrealización, crecimiento personal, contacto social, autoimagen, capacidad de afrontamiento y muchas otras circunstancias humanas que contribuyen al bienestar personal. Sin embargo, la percepción de estas cualidades varía en cada persona, pues las experiencias que cada uno vive en el trabajo son afrontadas de diferentes maneras en función del autoconcepto y de los recursos con los que se cuenta.

Revisar las circunstancias que rodean a las personas resulta indispensable en las condiciones de vida actuales: los cambios constantes son inminentes y repentinos, las exigencias sociales se van diversificando, casi sin percibirlo; las dificultades económicas se incrementan en las naciones y en las personas, las ideologías políticas se afrontan con consecuencias importantes en la convivencia cotidiana, las reglas en los grupos sociales se modifican constantemente, las personas se enfrentan a modelos con múltiples exigencias sociales.

Todo esto ha impactado la vida laboral en las organizaciones y la percepción que cada trabajador tiene de la función que desempeña.

A continuación se revisa en forma breve una reseña que muestra los cambios que han enfrentado las organizaciones, centrándose en los requerimientos en el ámbito laboral, en seguida se comparan las características de una organización tradicional y de una moderna y para terminar se revisan las exigencias actuales para los trabajadores.

Historicidad de la organización en el ámbito laboral

Las circunstancias sociales se reflejan en el mundo laboral, el cual se ha venido transformando históricamente como lo manifiestan Salanova y Shaufeli (2009) desde la sociedad agrícola, pasando por la industria pesada y la industria informática, hasta la sociedad de la información. A continuación se describen estas etapas en la organización humana.

La sociedad agrícola (entre el año 300 a. C. y 300 d. C.) con la cual se inicia la organización del trabajo surgió a medida que las personas se establecieron en espacios fijos para producir sus propios alimentos, de manera que pasaron de la organización basada en las relaciones igualitarias y en el parentesco y la propiedad comunal a las relaciones jerarquizadas en donde surgen figuras de poder representadas por caciques, líderes religiosos, chamanes, artesanos, etc. y por lo tanto, se inician también las relaciones de subordinación entre los pueblos y entre las personas. Esta organización permitió dar forma a la producción, al intercambio, a las relaciones con otras sociedades y a las actividades ofensivas y defensivas con el objetivo de acrecentar la propiedad de territorios fértiles y controlar la producción y el intercambio de materias primas. Los trabajadores entonces eran, simplemente, figuras de subordinación en las organizaciones.

Posteriormente aparece la sociedad industrial (de 1700 a 1900) con el surgimiento de la máquina de vapor para dar lugar a la urbanización y la aparición de la clase social obrera. En esta época predominaba el trabajo en las minas de carbón, en fábricas de acero y de textiles y en los astilleros de buques.

La sociedad industrial evolucionó con los avances científicos y de ingeniería que se hicieron evidentes en la industria química, eléctrica, farmacéutica y del automóvil. Se presentó entonces, entre 1880 y 1890, una gran producción en serie, la división del trabajo y las tareas repetitivas y estandarizadas en las enormes fábricas (Salanova & Shaufeli, 2009), de manera que los trabajadores dejaron de ser importantes en la producción para buscar la realización de la tarea; es así como la tarea compleja, es decir, la producción en serie, se convierte en el centro de la organización y para lograrla se desglosa en múltiples tareas simples que pueden ser desarrolladas por cualquier trabajador. Los trabajadores se convirtieron en obreros, en sujetos responsables de las tareas manuales, fácilmente sustituibles.

A continuación, en los finales del siglo XIX, surge la industria pesada, dedicada a la extracción y transformación de materias primas como los minerales y el petróleo, la industria de la madera y del papel y la producción de la maquinaria necesaria para estos fines. Se requería entonces de una enorme cantidad de mano de obra y de mayor trabajo especializado. Surge la mecanización que reemplazó a la mano de obra. De manera que la demanda para los trabajadores se centraba en el conocimiento y el desarrollo de actividades manuales y de trabajo pesado.

Como afirman Salanova y Shaufeli (2009), los empleos industriales y agrícolas eran superfluos, de manera que esto se compensó con el surgimiento del sector de los servicios que incluía a servicios de salud, de sanidad, de educación, bancarios, de seguros, editoriales, de entretenimiento, de consultoría, de turismo, educativos entre muchos otros. Surge así la sociedad de los servicios que ha venido empleando a grandes cantidades de personas.

Según plantean estos autores la sociedad de los servicios se complementó con la sociedad de la información (desde 1940) que surge con la primera y enorme computadora que posteriormente se fue simplificando y aumentando su capacidad y eficiencia a unir la computadora y la tecnología.

Para 1980 surge la sociedad de la información caracterizada por la posibilidad de “reducir, manipular, almacenar, comunicar o difundir información” (Salanova & Shaufeli, 2009, p. 31) a través de una computadora; esto ha influido de manera impresionante en los ámbitos social, económico, político y cultural.

La organización tradicional y la organización moderna

La evolución en el ámbito laboral pasando, como se mencionaba anteriormente, de la sociedad agrícola, a la industria pesada y a la industria informática, hasta la sociedad de los servicios y de la información; estos cambios en el ámbito laboral impactaron a las

organizaciones, las cuales han trascendido de lo tradicional a lo como plantean Salanova y Shaufeli (2009) quienes presentan una comparación muy clara entre ambos tipos de organizaciones:

- Las organizaciones tradicionales se caracterizan por una monocultura, mientras que las organizaciones modernas se diversifican al incluir mano de obra diversa al aceptar a las mujeres, minorías étnicas y personal con edades muy diferentes entre sus trabajadores.
- La jubilación en las organizaciones modernas se ha prolongado a edades más tardías.
- El antiguo contexto de organización estable, se transformó a la exigencia para los trabajadores de una permanente apertura al cambio, de flexibilidad y voluntad para aprender cosas nuevas.
- El trabajo individual en la organización tradicional, exige ahora el trabajo en equipo, lo cual implica para los trabajadores el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales y de comunicación que permita colaborar con los demás sin problemas en los equipos. Esto implica que los trabajadores logren la asertividad, que ofrezcan y soliciten apoyo social, que tengan perspectiva en sus actividades, que logren resolver conflictos y que muestren buen humor.
- La estructura jerárquica que aparecía en la organización tradicional en forma vertical y de arriba hacia abajo, se transformó en una jerarquía plana y de comunicación lateral. Esto implica que ya no se sigan órdenes; en cambio se pretende “negociar, consultar, deliberar y reunirse con otros empleados similares”

(Salanova & Shaufeli, 2009, p. 59) para ello los trabajadores requieren habilidades sociales para discutir, hablar en público, presentar opiniones e ideas y convencer a otros.

- El control anteriormente ejercido por un supervisor se transforma en las organizaciones modernas en “autocontrol”; de manera que el trabajador controla su conducta a partir de una voz interior. Esto implica para los trabajadores habilidades de autocontrol, fijación de objetivos, planificación, supervisión y flexibilidad para el cambio de acción.
- El concepto de formación en la organización, relacionado con la capacitación que las empresas impartían se transformó en aprendizaje adquirido a través del trabajo cooperativo y participación y aprendizaje autorregulado; de manera que el trabajador se hace responsable de su propia carrera profesional.
- Anteriormente predominaban las demandas físicas y en la organización moderna predominan las demandas mentales, emocionales y cognitivas aunque estos requerimientos sean diferentes de los sentimientos del trabajador; pues de ellos se esperan determinadas actitudes y conductas para mostrar ante sus compañeros y ante los clientes. Esto demanda a los trabajadores inteligencia emocional.
- La organización moderna demanda además a los trabajadores habilidades para manejar la gran cantidad de información disponible que cambia de manera permanente.
- Las demandas de experiencia en el trabajo se transformaron en la demanda de un aprendizaje continuo basado en la innovación y creatividad en los trabajadores, lo

cual les permite resolver problemas y encontrar soluciones de manera inmediata en que éstos se presentan.

Demandas actuales para los trabajadores

Los cambios en el ámbito laboral y en las organizaciones transformaron las demandas que el ámbito laboral les plantea a los trabajadores; pues aunque inicialmente en el trabajo se requería la fuerza física, con el surgimiento de la sociedad de los servicios y la comunicación, actualmente estas demandas para los trabajadores implican ciertas características precisas que es necesario cubrir, a continuación se mencionan:

- Disposición y energía para el trabajo en todas las edades de las personas.
- Apertura al cambio permanente.
- Disposición para aprender cosas nuevas.
- Habilidades sociales, interpersonales y de comunicación.
- Capacidad de negociación.
- Habilidades de autocontrol.
- Capacidad para el aprendizaje permanente y cooperativo.
- Inteligencia emocional y
- Habilidades cognitivas.

Estas exigencias no son fáciles de enfrentar cuando un trabajador logra integrarse a una organización laboral, de manera que su percepción de la posición que ocupa en la organización, sus emociones, el apoyo que observa en sus compañeros y su capacidad para afrontar las situaciones difíciles son muy diferentes en cada persona, pues mientras que algunos desarrollan engagement, otros presentan burnout. Es decir, algunos se sobreponen a esas demandas y logran un estado de salud mental que les permite sentirse ilusionados por su trabajo; mientras que otros enfrentan el síndrome de estar “quemados” en su trabajo y se sienten agotados e ineficaces en la labor que desempeñan.

Este libro analiza, desde la perspectiva teórica, lo que implica el engagement, la ilusión que llega a sentir un trabajador en su organización laboral, a través del cual desarrolla: alegría, motivación, bienestar, satisfacción, seguridad, sentimientos de apoyo y capacidad para afrontar dificultades.

2

SUSTENTO TEÓRICO DEL ENGAGEMENT

El engagement como objeto de estudio es un tema de reciente análisis de manera que aún se encuentra en construcción, no existe una teoría que lo explique, la bibliografía es incipiente, la investigación del tema predomina en Europa, aún no se explora suficientemente en otros lugares y la información se encuentra diluida entre diversos temas con los cuales se ha venido confrontando; por todo esto resulta de gran importancia revisar investigaciones, publicaciones y bibliografía del engagement para presentar el sustento teórico que lo respalda. Así surgió este apartado que quedo

estructurado por temas como: marco conceptual, modelos teóricos del engagement, investigaciones relacionadas con el engagement, avances en el campo de conocimiento del engagement y oportunidades de estudio en el campo de conocimiento del engagement.

Marco conceptual del engagement

El marco conceptual se integró con diversos subtemas que permiten revisar la trayectoria teórica del concepto, de manera que aunque no existe todavía mucha bibliografía al respecto, fue posible rastrear aportaciones diversas sobre el tema e identificar su relación con algunas ciencias que respaldan su esencia como concepto, para tal efecto se incluyeron dos aspectos primordiales: los campos disciplinares que originaron el engagement y los antecedentes del término.

Campos disciplinares que originaron el engagement.

Para estructurar este apartado fue necesario construir un modelo teórico descriptivo, en el cual se plantean los antecedentes sobre los cuales se fue construyendo el concepto de engagement, para ello se revisaron diversos autores que permitieron retroceder a los orígenes de los campos disciplinares y de las teorías que se fueron entrelazando hasta

surgir el tema que se investiga: engagement. Esta trayectoria se ve reflejada en la Figura 1 que aparece más adelante.

Después de esta revisión, se identificaron como los antecedentes primordiales del engagement, dos campos disciplinares: la filosofía y la psicología.

En el campo de la filosofía, el engagement se originó en los planteamientos de Aristóteles con el concepto de “eudaimonía” (Wikipedia, 2012), mientras que en el campo de la psicología, sus raíces teóricas se encuentran en los planteamientos de la Psicología Humanista de Maslow y Rogers (Wikipedia, 2012; Salanova & Schaufeli, 2009). A continuación se describirán los planteamientos de ambas disciplinas.

Antecedentes filosóficos del engagement.

Desde sus antecedentes filosóficos, el término engagement se identifica con el concepto de eudaimonía o felicidad, concepto que se presenta en la filosofía de Aristóteles, en su libro “La gran ética”. En esta obra estudia la esencia del bien moral a partir de una jerarquía de valores, en cuya cima se encuentra la felicidad, como el más grande de los bienes. La felicidad desde este punto de vista no consiste en lo que el uso popular pudiera referir como: placeres, honores o riquezas o como un estado de la mente y alma, relacionado con la alegría o el placer (Wikipedia, 2010).

Por tanto, la “eudaimonía (del griego: *εὐδαιμονία*) o plenitud de ser es una palabra griega clásica traducida comúnmente como “felicidad”. Aristóteles lo entendió como ejercicio virtuoso de lo específicamente humano, es decir, la razón, plantando que

el hombre se encamina hacia la felicidad por medio de la voluntad y no con una acción aislada, sino con la tendencia o costumbre en la cual se da la virtud como una forma de actuar. Las virtudes pueden ser de dos tipos: virtudes éticas, las cuales son de carácter práctico, son las costumbres o los hábitos, y las virtudes dianoéticas, las cuales son de carácter intelectual, se encuentran arraigadas en el carácter de las personas, constituyen el recto ejercicio de la actividad racional y se convierten en el justo medio entre el exceso y el defecto (Aristóteles, 1984).

La felicidad implica a ambas virtudes y consiste en “vivir bien y obrar bien”; de manera que ser feliz y la felicidad están en vivir bien, “Y vivir bien consiste en vivir de acuerdo con la virtud. La virtud es por tanto, el fin, la felicidad y lo mejor” (Aristóteles, 1984. p. 40) y para Aristóteles, lo mejor para los hombres es vivir con sabiduría práctica y aplicarla en la vida cotidiana de manera que se logre la eudaimonía, todo esto en pos del bien común a partir de ciertas circunstancias de la felicidad:

- La felicidad se puede verificar hasta la vida adulta cuando las personas han alcanzado la perfección.
- La felicidad se da a lo largo de la vida humana y no sólo en un espacio de tiempo.
- La felicidad es una actividad que se encuentra en el ejercicio activo y no en quien “pase toda su vida en el sueño” (Aristóteles, 1984, p. 41).
- La felicidad, como parte del alma, requiere ser alimentada, de manera que, si delante de ella no se pone la felicidad para nutrirla, no se logrará la consecución de la felicidad misma.

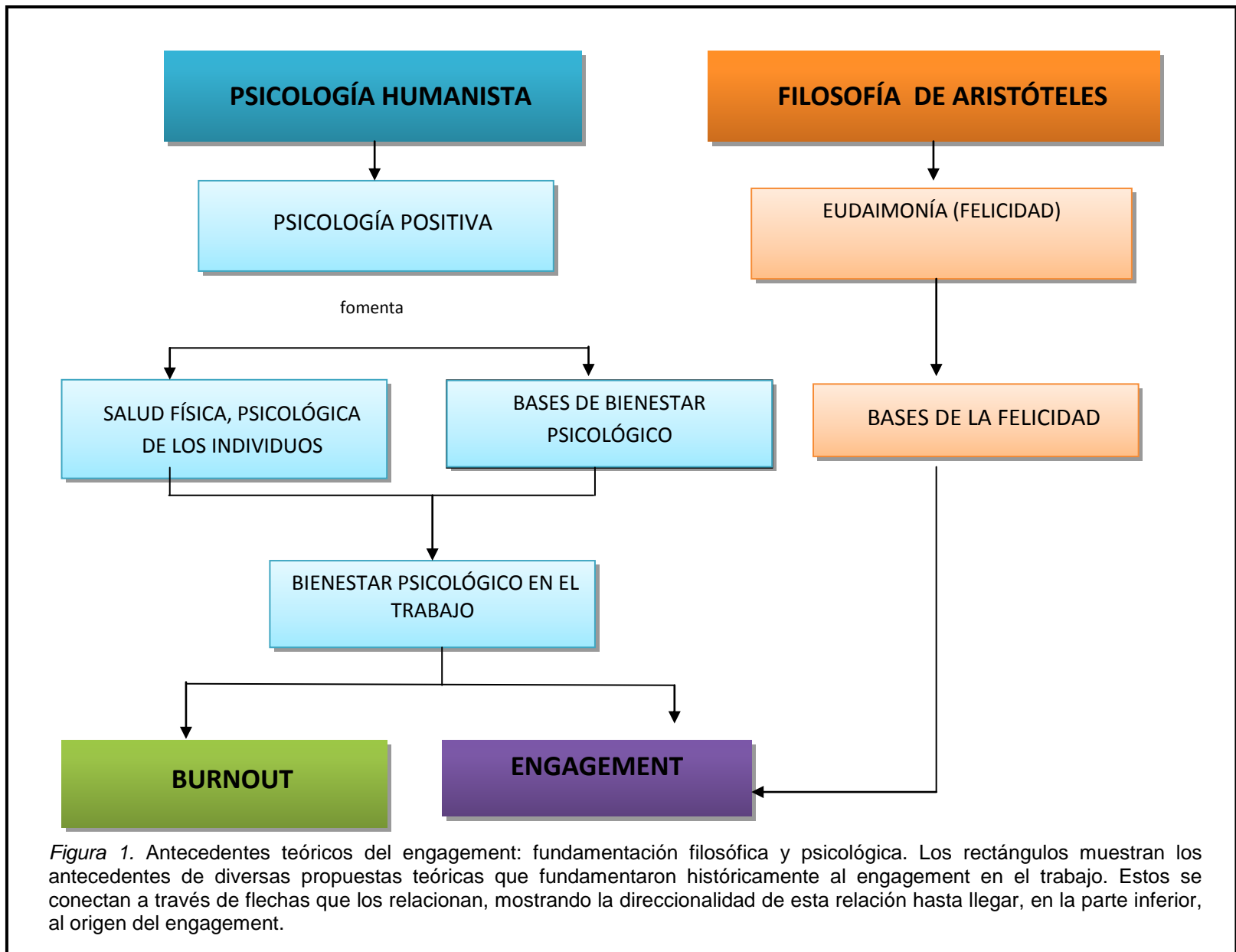


Figura 1. Antecedentes teóricos del engagement: fundamentación filosófica y psicológica. Los rectángulos muestran los antecedentes de diversas propuestas teóricas que fundamentaron históricamente al engagement en el trabajo. Estos se conectan a través de flechas que los relacionan, mostrando la direccionalidad de esta relación hasta llegar, en la parte inferior, al origen del engagement.

En este sentido queda manifiesto que la felicidad, desde su acepción filosófica, existe a través de una sabiduría práctica, que llega a formar parte del carácter de una persona, se construye a lo largo de su vida, se logra en el ejercicio activo y requiere ser alimentada por las situaciones de felicidad que se identifican en la vida cotidiana.

Este concepto de felicidad, retomado de la filosofía de Aristóteles, se ve reflejado en el engagement, en la medida en que éste se considera como un estado mental permanente que requiere de ciertas características individuales y de factores externos para se presente en el ambiente laboral de las personas y que además surge de la voluntad de la persona, se arraiga en su carácter y se manifiesta en lo intelectual y en lo práctico, de manera que al desempeñarse en el ámbito laboral logra “vivir bien y obrar bien”.

Antecedentes psicológicos del engagement.

En lo que se refiere a los orígenes psicológicos del engagement, éste se ubica en los planteamientos de la Psicología Positiva, la cual, según Salanova y Schaufeli (2009) surge con Maslow, uno de los principales promotores de la Psicología Humanista. A continuación se describen las ideas centrales de la psicología humanista y de la Psicología Positiva.

Psicología Humanista y Engagement.

La psicología humanista se centra en el desarrollo del potencial humano buscando “la salud psíquica o simplemente el crecimiento personal, ya sea en la familia, en el trabajo o en la vida” (Mainou & Lozoya, 2012, p. 9). Sus orígenes se encuentran en el pensamiento griego de Aristóteles al considerar al hombre como “animal político” que participa en forma activa en la vida de la ciudad y que busca la mejora de los otros y el perfeccionamiento de la “polis” (Mainou & Lozoya, 2012); por tanto el humanismo busca la formación de valores humanos en una actitud ética reivindicando la libertad y la dignidad humana; de manera que “estudia al ser humano como un ser capaz de razonar y de decidir haciendo énfasis en la autorrealización y la autoestima” (Mainou & Lozoya, 2012, p. 28).

La psicología humanista aporta al engagement la consideración del ser humano como el centro de interés, en este caso, en el ámbito laboral, analizando sus valores, la percepción que tiene de sí mismo en el trabajo y sus respuestas ante las dificultades en la organización.

Dentro de la psicología humanista, el engagement en el trabajo se identifica primordialmente con los planteamientos de Abraham Harold Maslow, psicólogo estadounidense que se centró en el estudio de los potenciales humanos como: la creatividad, el amor a sí mismo, la necesidad de gratificación, la autoactualización, el afecto, la naturalidad, la trascendencia del ego, la autonomía, la responsabilidad y la salud psicológica entre otras. Maslow proponía que el ser humano no sólo busca

reducir tensiones, sino avanzar en la maduración y desarrollo de sus potencialidades, de manera que marcó una diferencia entre las motivaciones y las necesidades:

...motivaciones que reducen la tensión, al satisfacer estados de deficiencia o carencia dirigidos a cubrir las necesidades de deficiencia que aseguran la supervivencia y la seguridad psicológica a las que denominó *necesidades D* o necesidades por deficiencia, de las meta-motivaciones tendencias a la maduración y autorrealización que denominó: *necesidades B* o necesidades de ser, su objetivo es mejorar la vida enriqueciéndola (Mainou & Lozoya, 2012, p. 105).

Por tanto, una necesidad es la carencia, déficit o falta de algo y la motivación es un deseo, un impulso por algo para satisfacer esa necesidad. Según este psicólogo existen más motivaciones que necesidades, pues los motivos pueden ser expresiones distorsionadas de las necesidades; surgen entonces las meta-motivaciones que son tendencias de maduración y actualización, satisfacen las necesidades de ser y no se derivan de carencias, sino de impulsos para mejorar la vida enriqueciéndola, de manera que no reducen la tensión, sino que la aumentan.

En este estudio de las necesidades humanas, Maslow creó una jerarquía entre las necesidades que impulsan al ser humano y que aparecen en forma sucesiva iniciando por las más elementales o inferiores de tipo fisiológico y a medida que se satisfacen, aparecen otras de orden superior y de naturaleza más psicológica, esto fue representado como una pirámide (Figura 2) en la cual se muestran las necesidades básicas y las necesidades de crecimiento.

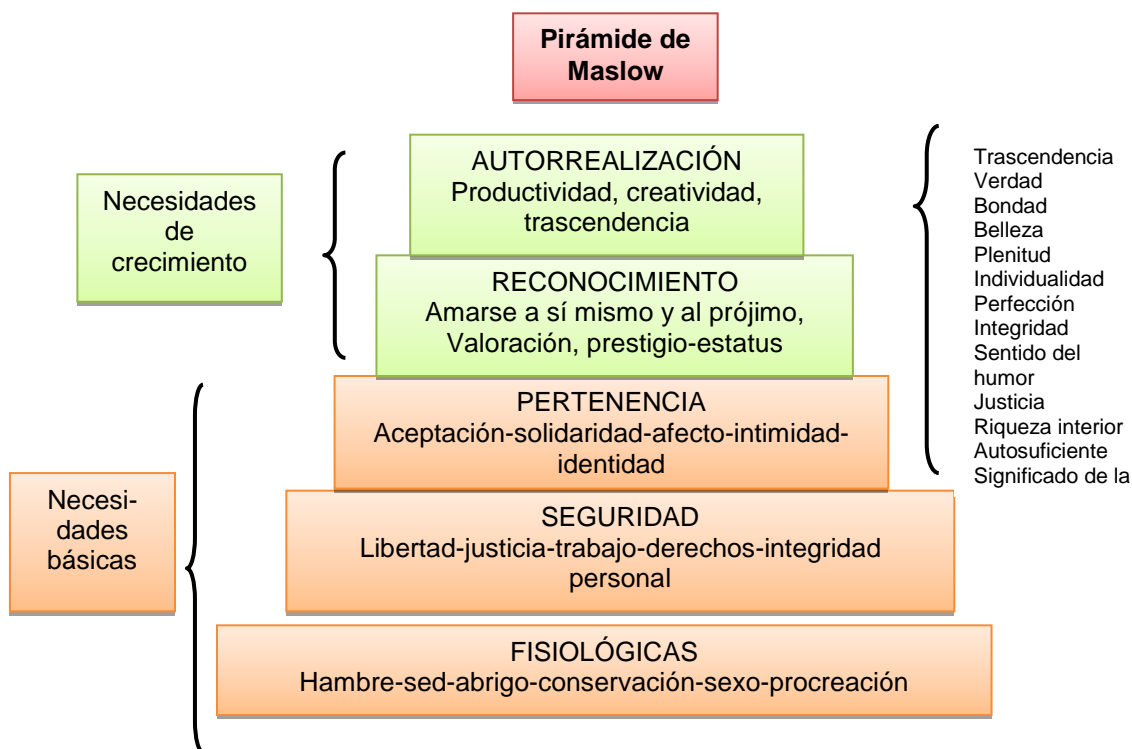


Figura 2. Pirámide de Maslow (como se citó en Mainou & Lozoya, 2012, p. 107). Los escalones que integran esta pirámide muestran la trayectoria ascendente de las necesidades humanas. Las llaves de la parte izquierda designan el nombre de los conjuntos de necesidades y la llave de la izquierda menciona los valores humanos que implica la autorrealización.

El engagement como un estado permanente en el ámbito laboral, se identifica con el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Estudia las necesidades de seguridad, ya que se analiza a las personas en el ambiente de trabajo, el cual proporciona seguridad económica; también analiza las necesidades de pertenencia en la medida en que el trabajador se considera parte de su equipo de trabajo y llega a sentir afecto, aceptación e identidad ante sus compañeros. Además se revisan las necesidades de reconocimiento cuando siente que

su trabajo es valorado por sus compañeros y sus autoridades, e incluso, él mismo valora el trabajo realizado obteniendo cierto prestigio y estatus en el ámbito laboral y, por último, el engagement implica analizar las necesidades de autorrealización al referirse a la productividad, trascendencia y creatividad en el desempeño de las acciones que el trabajo implica.

Psicología Positiva y engagement.

Según Salanova y Schaufeli (2009), el término de Psicología Positiva fue presentado por primera vez por Maslow en 1954, quien dedica a este tema el último capítulo de su libro Motivación y Personalidad. Posteriormente, la Psicología Positiva fue retomada por Martín Seligman, quien en 1998 funge como presidente de la Asociación Americana de Psicología y la instituye como un tema importante durante su mandato; esta Psicología surge como oposición a que la psicología se dedique a enfrentar la enfermedad mental y no al bienestar, a cambio propone “continuar con uno de los objetivos primarios de la Psicología, que era el cultivo del talento y la mejora de las vidas normales de la gente” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 74).

Para realizar estudios en este campo se decidió que no era posible estudiar lo positivo como una ausencia de lo negativo, por lo cual se optó por una investigación científica a través de estudios longitudinales a corto plazo para observar cambios duraderos que se podían transferir al puesto de trabajo, llegándose así a observar las

consecuencias personales y organizacionales del estrés y de la salud psicosocial (Salanova & Schaufeli, 2009).

Fue así como la Psicología Positiva orientó sus estudios a la Psicología de la Salud Ocupacional con la finalidad de la mejora de la vida laboral, la protección y la promoción de la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores y se dedica a estudiar “tanto los antecedentes negativos del malestar, sus antecedentes y consecuencias, como los antecedentes positivos del bienestar con sus propios antecedentes y consecuencias” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 83). El estudio del malestar de los trabajadores se orientó hacia el burnout, mientras que el estudio del bienestar de los trabajadores se enfocó al engagement.

La psicología positiva se centró en estudiar los rasgos psicológicos positivos de los seres humanos y de este estudio surgió el marco teórico para las aplicaciones de la Psicología Positiva publicado por Peterson y Seligman en el 2004 mediante el “Manual de fortalezas y Virtudes del Carácter” (CSV), en el cual se propone que existen seis clases de virtudes compuestas por veinticuatro fortalezas (Tabla 2), consideradas como buenas por un gran número de culturas a lo largo de la historia y que, según los autores afirman, pueden conducir a una mayor felicidad cuando se practican.

Esta tabla permite conocer los aspectos que caracterizan al estado positivo de las personas aplicado a distintos ámbitos de su vida, incluso al ambiente de trabajo.

Según afirman Salanova y Schaufeli (2009), aproximadamente para el año 2002 la psicología positiva se aplicó al campo laboral, no sólo con la finalidad de mejorar el desempeño organizacional, sino con la perspectiva de lograr “la mejora de la vida

organizacional en un sentido más amplio, en donde tiene cabida la mejora de la salud psicosocial, del bienestar y la satisfacción de los trabajadores” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 83).

Tabla 1.

Virtudes y fortalezas fundamentales (Peterson & Seligman, 2004, en Salanova & Schaufeli, 2009, p. 76-77).

1. La sabiduría y el conocimiento (fortalezas que implican la adquisición y uso de conocimiento)
Creatividad Curiosidad / interés Apertura mental / juicio Amor por el aprendizaje Perspectiva / sabiduría
2. Coraje (fortalezas emocionales que implican fuerza y voluntad para alcanzar las metas, superando adversidades internas y externas)
Valor Persistencia / diligencia Integridad / honestidad Vitalidad
3. Humanidad (fortalezas interpersonales que suponen el acercamiento y la amabilidad hacia los demás)
Amor / intimidad Bondad / generosidad / altruismo Inteligencia social
4. Justicia (fortalezas cívicas para construir comunidades saludables)
Ciudadanía activa, responsabilidad social, lealtad y trabajo en equipo Equidad / justicia Liderazgo
5. Templanza (fortalezas que protegen contra los excesos)
Perdón Humildad / modestia Prudencia / cautela Autorregulación / autocontrol
6. Trascendencia (fortalezas para forjar fuertes conexiones con el universo más amplio y obtener significado)
Reconocimiento de la belleza y de la excelencia Gratitud Esperanza / optimismo Humor Espiritualidad / sentido del propósito

La psicología positiva se dedicó entonces a buscar una aproximación holística analizando tanto los aspectos negativos del malestar, como los aspectos positivos del bienestar en el ámbito laboral así como sus consecuencias personales y organizacionales. Este estudio pretende investigar los aspectos positivos del bienestar laboral manifiestos en el engagement en el trabajo y se dedica al estudio de éste en el ámbito personal al analizar a los docentes de la ciudad de Durango.

Antecedentes del término engagement

La palabra “engagement” es un término de uso reciente en el ámbito laboral, por lo cual es necesario revisar diversas aportaciones que lo originaron y que complementan el concepto de engagement en el trabajo; por ello este apartado se estructuró analizando puntos como: el origen del concepto, los conceptos opuestos y complementarios del engagement, campos disciplinares del engagement, los modelos teóricos que han surgido, las posibles causas y las consecuencias del engagement. Esta estructura se muestra en forma gráfica en la figura 3.

El engagement surge en 1990 con William A. Kahn, quien estudia las organizaciones dedicadas al cuidado de personas con bajos recursos, con enfermedades o en edad avanzada tales como: escuelas, hospitales, agencias de trabajo social, centros de salud e instituciones religiosas (Kahn, s.f.), en sus trabajos

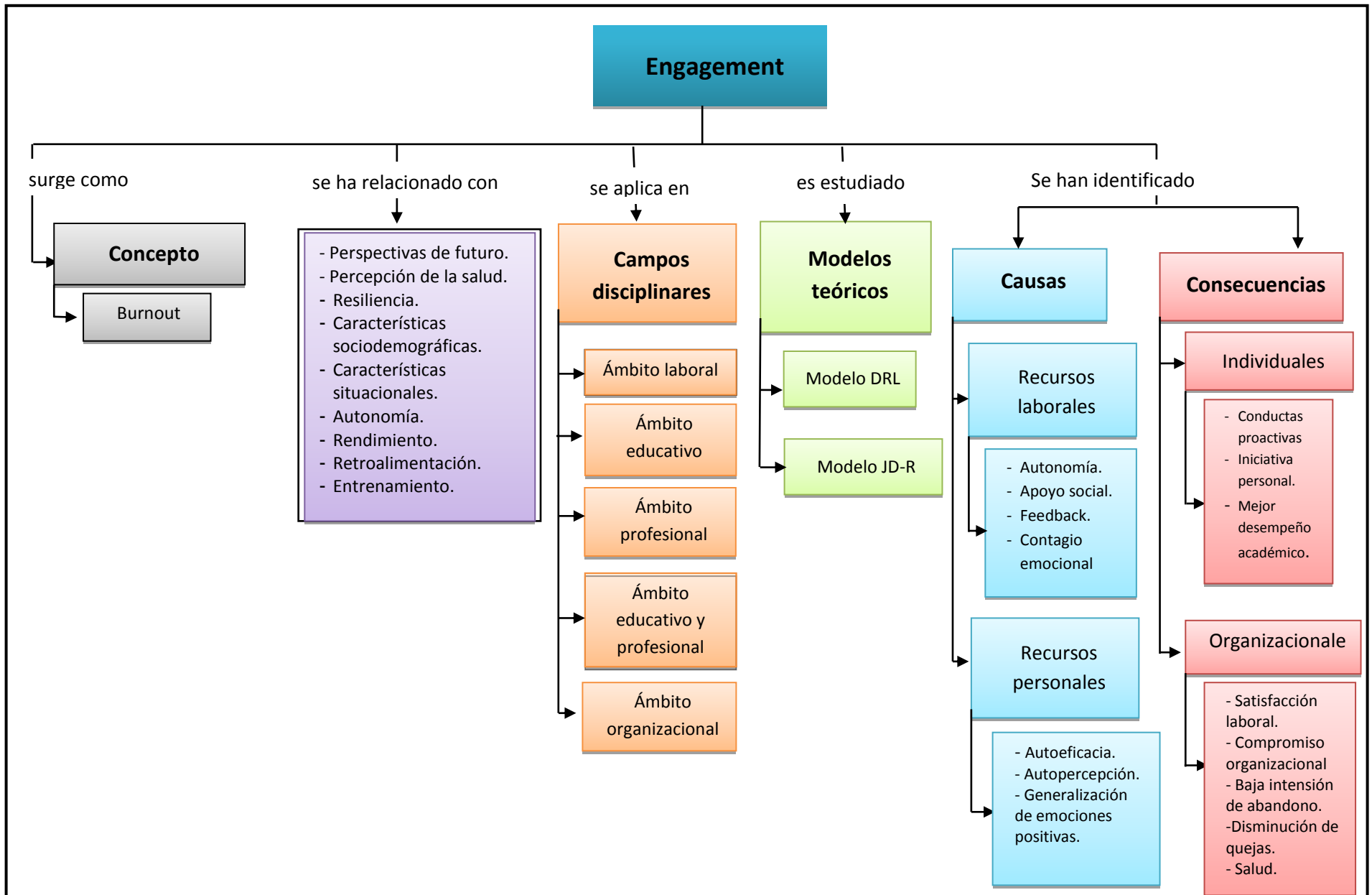


Figura 3. Estructura teórica del engagement. El diagrama muestra en los rectángulos con negritas los aspectos teóricos más importantes que le dan forma al engagement como objeto de conocimiento y los rectángulos que no aparecen con negritas explican complementan a cada uno de los aspectos teóricos de los cuales se derivan. Las flechas muestran la relación descendente de cada aspecto teórico con las clases que lo integran.

identifica los problemas que presentan y las estrategias que utilizan para enfrentar estos problemas. A través de estos estudios, el “engagement” surge relacionado con el compromiso, es decir, el estado en el cual las personas expresan su ser entero -física, cognitiva y emocionalmente- en el papel que desempeñan.

Posteriormente, para 1997, Maslach y Leiter, después de 25 años de estudiar el burnout como el agotamiento mental en el desempeño profesional, surge la pregunta “¿Pueden los empleados trabajar de forma energética, estar altamente dedicados a sus trabajos y disfrutar al máximo estos momentos?” (Salanova & Llorens, 2008, p. 64). Se inicia así una serie de estudios desarrollados para identificar el opuesto al burnout y se utiliza el término *engagement* con el objetivo de “generar consecuencias positivas para los empleados y para el funcionamiento óptimo de las organizaciones” (Salanova & Llorens, 2008, p. 64).

Origen del concepto del engagement

El término “engagement” puede trasladarse al español, en su sentido general, como compromiso o noviazgo (Larousse, 2005, p. 178); sin embargo en el desarrollo de estudios a profundidad se dedujo que la traducción del término

“engagement” al castellano era complicada; como afirman Salanova y Llorens (2008):

Al día de hoy no hemos encontrado un término que abarque la total idiosincrasia del concepto, sin caer en repeticiones, simplezas o errores. El engagement sabemos que no significa exactamente lo mismo que otros conceptos que sí tienen su homónimo en lengua inglesa como son: la implicación en el trabajo (‘Work involvement’), el compromiso organizacional (‘Organizational commitment’), dedicación al trabajo (‘Work dedication’), enganche (‘Work attachment’) o dedicación al trabajo (‘Workaholism’). (Salanova & Llorens, 2008, p. 64).

Aunque estos autores reconocen la relación del engagement con los conceptos anteriores, este término surge y se desarrolla de manera independiente y consideran que lo más cercano sería la “vinculación psicológica al trabajo”; sin embargo, para conceptualizar el tema central de este estudio se considera más conveniente utilizar el vocablo inglés para aclarar el fenómeno que se analiza.

Oposición: burnout y engagement

El engagement se construye aún como concepto a través de diversas investigaciones con evidencias de campo y también mediante reflexiones teóricas;

es por ello que en este apartado se revisa al burnout como un concepto del cual surge el engagement.

El término engagement se ha utilizado predominantemente en la psicología positiva, a través de la cual se analiza el bienestar psicológico en las personas desde dos líneas opuestas: el burnout y en engagement.

El primero, burnout, definido como el síndrome de estar quemado por el trabajo, se considera “uno de los daños laborales de carácter psicosocial más importantes en la sociedad actual” (Salanova & Llorens, 2008, p. 59); se ha determinado a través del agotamiento, despersonalización y cinismo e ineficacia profesional y se representa como un fuego que se sofoca o una llama que se extingue (Salanova & Llorens, 2008), todo esto con sus consecuencias individuales y organizacionales.

El engagement, surgió entonces como un constructo teórico en oposición al burnout y “es algo más que no estar quemado/as por el trabajo” (Salanova & Llorens, 2008), pues se relaciona con el altruismo organizacional, cooperación en el grupo, estar ilusionado por el trabajo, capacidad para afrontar demandas, conexión energética y afectiva con el trabajo, motivación por el trabajo, compromiso por el trabajo o enamoramiento por el trabajo.

En general este concepto, como se afirmó anteriormente, se opone al burnout y se diferencia de la obsesión o adicción por el trabajo.

Respecto al engagement como oposición al burnout, Salanova y Llorens (2008) plantean una comparación entre ambos desde una diferenciación en los elementos que los integran (Tabla 3).

El engagement, en cambio, es diferente a la obsesión por el trabajo porque en esta última el individuo se siente a menudo adicto al trabajo, con un sentido de obligación que tiene que cumplir, por lo cual no puede retirarse de su trabajo, permanece “rumiando su papel sin cesar” y esto puede dañar su bienestar (Bakker & Leiter, 2010).

Tabla 2.

Comparación de los elementos del burnout y del engagement

<i>Elementos del engagement</i>		<i>Elementos del burnout</i>
- El vigor y la dedicación considerados como altos niveles de energía y una fuerte identificación por el trabajo	se opone a:	- Agotamiento y cinismo
“Al continuo que va desde el vigor hasta el agotamiento se ha llamado energía de activación; mientras que al continuo que va desde la dedicación hasta el cinismo se ha llamado identificación”		
- La eficacia profesional aún se estudia como una dimensión del engagement.	podría llegar a ser el opuesto de:	- Ineficacia profesional: constructo.
- La absorción psicológica es una experiencia particular y concreta del disfrute por el trabajo.	no se considera opuesto a la:	- Ineficacia profesional
- El vigor y la dedicación son el corazón del engagement	mientras que:	- El agotamiento y el cinismo son el corazón del burnout.

Posibles causas del engagement

Salanova y Llorens reconocen que:

La investigación científica ha puesto de manifiesto como posibles causas de la vinculación psicológica (engagement): los recursos laborales (ej., autonomía, apoyo social, feedback) y personales (ej., autoeficacia o creencia en la propia capacidad para realizar bien su trabajo), la recuperación debido al esfuerzo, y el contagio emocional fuera del trabajo que actuarían como características vigorizantes del trabajo (Salanova & Llorens, 2008).

Estos autores agregan que la autoeficacia es tanto causa como consecuencia de engagement, ya que apoya las creencias en las propias competencias para realizar bien el trabajo (otra causa) y esto a su vez consolida las creencias en la propia eficacia.

Salanova y Llorens identifican otros trabajos en los cuales se revisan también como causas la generalización de emociones positivas del trabajo a la casa y viceversa; otra causa sería “el proceso de contagio emocional o tendencia

a imitar de forma automática las expresiones emocionales de los demás, comunicadas a través de la expresión facial, vocalizaciones, posturas y movimientos y converger emocionalmente hablando” (Salanova & Llorens, 2008, p. 65).

García, Llorens, Cifre y Salanova (2006) proponen también como causas a la competencia percibida y a la alta auto-percepción de eficacia profesional, ambas relacionadas con el bienestar psicológico, desencadenando así el engagement desde el ámbito laboral.

Consecuencias del engagement

Existe una línea de trabajos empíricos mencionada por Salanova y Llorens (2008), en la cual pueden reconocerse las consecuencias del engagement, algunas de las cuales repercuten en los individuos y otras en la organización.

En los individuos, respecto al ámbito laboral pueden identificarse: conductas proactivas, iniciativa personal, altos niveles de motivación para aprender cosas nuevas, motivación para tomar nuevos retos en el trabajo, mayor lealtad y fidelización del cliente. En los estudiantes, el engagement produce un mejor desempeño en las tareas académicas.

Respecto a la organización, el engagement propicia satisfacción laboral, compromiso organizacional, baja intención de abandono del trabajo, desempeño de tareas, disminución de quejas, salud.

El análisis del engagement es visto, por los autores que más lo han estudiado, como una perspectiva creciente que promueve la salud, considerada como un estado de completo bienestar físico, mental y social de manera que sitúa en este concepto integral promoviendo el bienestar y la felicidad de los trabajadores (Salanova & Llorens, 2008).

Modelos teóricos del engagement

Salanova y Schaufeli, refiriéndose al engagement, plantean que “es difícil que pueda ser explicado por una teoría concreta. En este sentido, las teorías psicológicas intentan identificar un número limitado de elementos cruciales que puedan explicar el fenómeno bajo estudio. En otras palabras, las teorías de alguna forma no ajustan del todo bien para explicarlo en toda su amplitud” (Salanova & Schaufeli, 2009, p.130); con lo cual muestran que en este momento no ha surgido una teoría que explique al engagement, es un campo de estudio en construcción; de manera que después de la revisión de la literatura fue posible identificar dos modelos explicativos del engagement: el Modelo DRL de Bakker y Demerouti

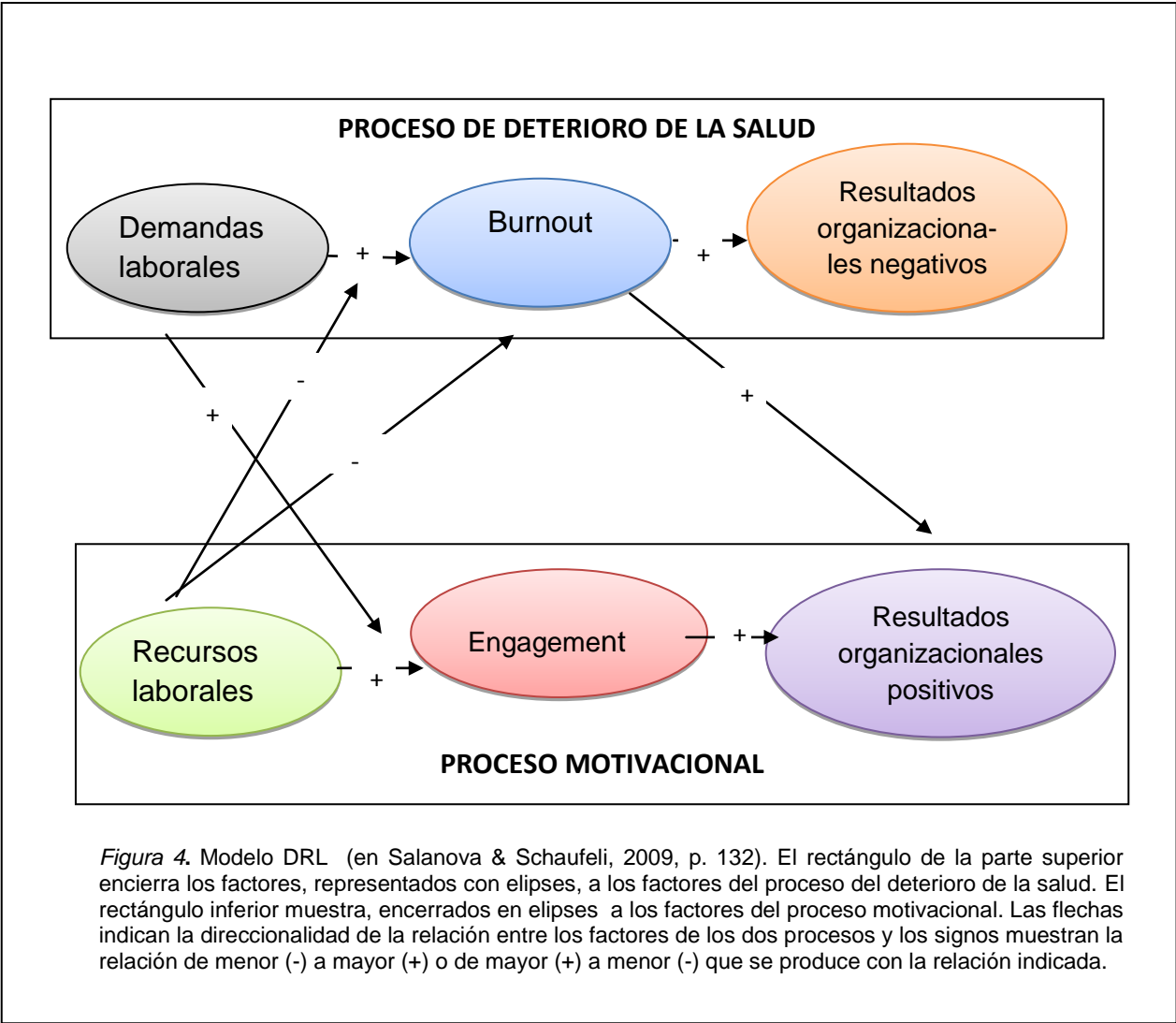
(2008) y el Modelo JD-R de Bakker y Leiter (2010). En seguida se describen estos modelos.

Modelo DRL de Bakker y Demerouti.

El Modelo Demandas y Recursos Laborales (DRL) de Bakker y Demerouti surge dentro de la Psicología de la Salud Ocupacional y plantea que existen 2 tipos de bienestar psicosocial con diferentes antecedentes y consecuentes: el engagement y el burnout.

Este modelo se ubica en el grupo de las teorías centradas en lo motivacional ya que toma en cuenta dos indicadores de la realidad laboral: el engagement o bienestar del empleado y el burnout o malestar del empleado.

Este modelo remite al estudio del engagement junto al burnout de manera simultánea porque, como afirman Salanova y Schaufeli: “ambos están negativamente relacionados entre sí, y además, teniendo en cuenta lo positivo y lo negativo de la realidad podremos expresarla en forma más fidedigna” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 132) de manera que se analiza la salud ocupacional de manera holística. En la Figura 4 se expresan las relaciones entre los elementos que integran el Modelo DRL.



El modelo DRL plantea además que ante las demandas laborales puede surgir una situación de estrés para los trabajadores, de manera que de no lograr afrontarlas se produce agotamiento que lleva al burnout; en caso contrario, quienes logran responder a tales exigencias laborales a través de los recursos

laborales se inician en un proceso motivacional que conduce al engagement. A continuación se explican estos dos procesos incluidos en el modelo:

- El burnout y el deterioro de la salud: este proceso surge “Cuando los empleados se enfrentan con altas demandas laborales -incluyendo bajos recursos- por lo general incrementan sus esfuerzos al máximo con el fin de acomodarse a las altas demandas ambientales” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 136).

Se consideran como demandas laborales a las “características de la organización del trabajo que requieren un esfuerzo por parte del empleado para poder ser realizadas, y ese esfuerzo lleva asociado un coste físico y/o psicológico (mental o emocional) en su realización (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 133). Entre las demandas laborales se identifican varios tipos: demandas cualitativas, demandas mentales, demandas socio-emocionales, demandas físicas y demandas trabajo-familia o familia-trabajo.

Ante las demandas laborales los trabajadores “trabajan más y ponen más esfuerzo en su trabajo” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 136) de manera que las demandas laborales se convierten en estresores que pueden desencadenar daños fisiológicos como: elevada presión arterial, incremento del ritmo cardiaco y de respiración, fatiga, infarto al miocardio, diabetes de tipo 2, infecciones del tracto respiratorio superior e infecciones virales, trastornos del sueño o deterioro del sistema inmunológico.

También pueden provocar prácticas poco saludables como tabaquismo o consumo excesivo de comida o bebida. Además se pueden generar daños psicológicos como: disminución de la concentración, depresión, ansiedad, aumento de quejas psicosomáticas, fracaso para seguir dietas o hacer ejercicio (Salanova & Schaufeli, 2009).

Esta situación reduce la salud psicosocial y física, lo cual disminuye los niveles de eficacia en el trabajo, de manera que lleva a la persona a distanciarse de la tarea que le corresponde y surge la sensación de ineficacia al no cumplirse los objetivos. El esfuerzo adicional provoca además agotamiento y surge así el burnout caracterizado por: agotamiento de energía (agotamiento), distancia mental del trabajo (cinismo) y la percepción de una disminución del rendimiento (ineficacia personal).

- El engagement y el proceso motivacional: el proceso motivacional, en cambio, consiste en que los trabajadores utilizan recursos laborales, es decir, “aquellas características físicas, psicológicas u organizacionales del trabajo” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 135) con las cuales las personas responden a las demandas laborales de la organización en la cual trabajan.

Estos recursos laborales se convierten en motivadores intrínsecos al fomentar el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo de los trabajadores; pero también son motivadores extrínsecos porque permiten el logro de los objetivos de trabajo. De esta manera, según mencionan Salanova

y Schaufeli (2009), los recursos laborales responden a las necesidades humanas básicas de: ser competentes, ser autónomos y relacionarse en forma efectiva.

Es así como el Modelo DRL concreta que la falta o inadecuación de recursos laborales incrementa las demandas laborales hasta producir el burnout y por tanto daños en la salud; mientras que el uso de recursos laborales promueven procesos de motivación en el trabajo hasta llegar al engagement y por lo tanto al buen desempeño laboral y al desarrollo personal de los trabajadores, así como a la eficacia de la organización. Es necesario mencionar que el burnout y el engagement se contagian en el ámbito laboral por lo que trascienden de lo personal a lo colectivo; incluso pueden impactar el ámbito familiar (Salanova & Schaufeli, 2009).

Modelo JD-R de Bakker y Leiter.

Bakker y Leiter (2010) presentan un modelo JD-R para pronosticar el engagement en el trabajo (figura 5), el cual construyen después de la revisión de diversas investigaciones. Este modelo plantea que el engagement en el trabajo se puede predecir a partir de los recursos de empleo o recursos laborales y de los recursos personales o capital psicológico.

a) En lo que se refiere a los recursos de empleo o recursos laborales estos se identifican como aquellos aspectos psicológicos, sociales y organizacionales del trabajo que reducen las demandas laborales y los costos psicológicos, considerando que son funcionales para conseguir objetivos, estimular el crecimiento personal, aprender y desarrollarse. Estos recursos producen además procesos motivacionales al satisfacer las necesidades básicas como las de: autonomía, competencias y relaciones. Dentro de los recursos de empleo, las investigaciones revisadas destacan: la autonomía, el soporte social, la retroalimentación del desempeño, los estilos de afrontamiento a estresores y el clima organizacional.

b) Otros estudios se han centrado en los recursos personales como aspectos para pronosticar el engagement; estos recursos son: autoevaluación positiva ligada a la resiliencia, habilidades para controlar e impactar el ambiente, motivación, desempeño en el trabajo, y satisfacción vital. En este aspecto se ha discutido también el capital psicológico definido como un estado psicológico positivo del desarrollo caracterizado por la autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia (Sweetman & Luthans, en Bakker & Leiter, 2010).

El optimismo juega un rol importante generando expectativas ante situaciones de cambio y permitiendo la sensación de control personal ante demandas. La esperanza implica ver la adversidad como el cambio y transformar los problemas en oportunidades. La resiliencia significa perseverar en la búsqueda

de soluciones ante obstáculos, dificultades o problemas; implica levantarse de retrocesos o adversidades y persistir. La autoeficacia, en cambio, se refiere a mantener la confianza y autoevaluarse positivamente (Sweetman & Luthans, en Bakker & Leiter, 2010).

El Modelo JD-R plantea además que las demandas laborales se relacionan con los recursos del engagement, y que los recursos del empleo permiten mantener al engagement ante la elevada exigencia del puesto, la cual puede ser: ambiente desfavorable, carga de trabajo, trabajo físico, etc.

También se ha observado que las competencias profesionales como elemento del engagement mitigan el efecto negativo de la carga de trabajo; además se ha encontrado que los recursos laborales amortiguan los efectos negativos del mal comportamiento de los alumnos y permiten el engagement en los maestros. Todo esto muestra que las demandas laborales como las presiones en el trabajo, las demandas emocionales, las demandas mentales, las demandas psicológicas, etc. pueden ser resueltos con los recursos del engagement.

Bakker y Leiter (2010) manifiestan que las investigaciones realizadas se orientan a realizar estudios futuros sobre la ampliación de las emociones positivas como la alegría, el interés y la satisfacción; de manera que las personas logren ampliar este conjunto de pensamientos y acciones.

Como resultado se espera un efecto positivo que produce una organización flexible con estrategias cognitivas que permite incorporar material diverso. Además

estas emociones positivas tienden al desarrollo de los empleados a través del desarrollo de nuevas habilidades y del logro de relaciones interpersonales más estrechas, de manera que otro logro sería mayor cooperación interpersonal y la reducción de conflictos. Todo esto permitiría responder a las demandas laborales.

De esta manera, la figura 5 muestra cómo los recursos laborales, unidos a los recursos personales y al capital psicológico de los trabajadores permiten responder a las demandas laborales y favorecen al engagement en sus tres factores: vigor, dedicación y absorción, por lo cual se lograría influir positivamente en el desempeño de los trabajadores:

- Mejora su desempeño en un ambiente laboral cambiante
- Se desarrolla el sentido de prosperidad en un ambiente fuera del rol de trabajo
- Se logra la creatividad en el trabajo y desarrollo financiero.

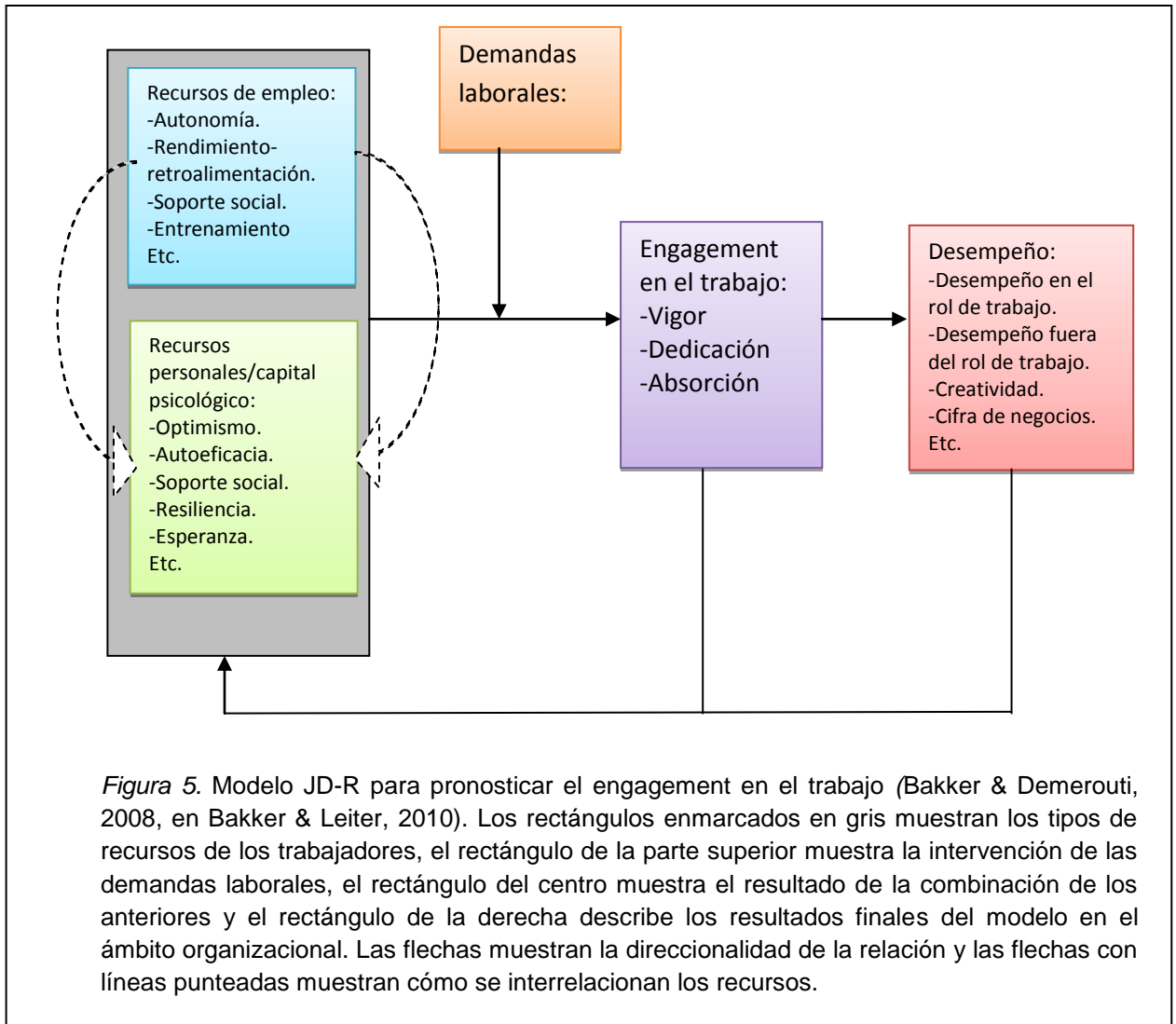


Figura 5. Modelo JD-R para pronosticar el engagement en el trabajo (Bakker & Demerouti, 2008, en Bakker & Leiter, 2010). Los rectángulos enmarcados en gris muestran los tipos de recursos de los trabajadores, el rectángulo de la parte superior muestra la intervención de las demandas laborales, el rectángulo del centro muestra el resultado de la combinación de los anteriores y el rectángulo de la derecha describe los resultados finales del modelo en el ámbito organizacional. Las flechas muestran la direccionalidad de la relación y las flechas con líneas punteadas muestran cómo se interrelacionan los recursos.

Investigaciones relacionadas con el engagement

Después de revisar los estudios disponibles sobre engagement, se puede destacar que predomina el análisis de este tema en relación con el ámbito educativo, en seguida las investigaciones relacionadas con el ámbito del trabajo profesional, otros que incluyen a estos dos y por último los que lo relacionan con el ámbito organizacional. A continuación se describen estos estudios.

Estudios del engagement en el ámbito laboral.

Algunos de los estudios identificados del engagement dedicados al ámbito laboral, son los siguientes:

La investigación realizada por Salanova, Grau, Llorens y Shaufeli (2001) en la cual se analiza el uso de tecnología y el bienestar psicológico dentro del cual se ubica el nivel de burnout y el de engagement todo esto en relación con la autoeficacia profesional. En este estudio de tipo cuantitativo, aplicado a 514 trabajadores de diversas empresas, se utilizaron como instrumentos dos cuestionarios de auto-informe a partir de los cuales se obtienen como resultado que los altos niveles de autoeficacia profesional se asocian negativamente con el

engagement y que la formación no tuvo efectos en los bajos niveles de autoeficacia.

En el estudio desarrollado por Rey, Durán y Estremera (2004) se relaciona la inteligencia emocional y su influencia sobre la satisfacción vital, la felicidad subjetiva y el engagement; esta investigación se aplicó a una muestra de personal de asistencia que trabajó con personas con discapacidad intelectual. En este análisis relacional de variables se aplicaron instrumentos estandarizados de cada una de ellas y los resultados mostraron que existe relación entre la inteligencia emocional y el bienestar personal (mayor satisfacción vital y felicidad subjetiva) y dimensiones positivas del engagement (dedicación y absorción).

Estudios del engagement en el ámbito educativo.

En el ámbito educativo, el engagement se ha analizado en los maestros y en los alumnos como lo muestran las siguientes investigaciones:

En la investigación realizada por Salanova y Martínez (2005) se revisan los niveles de bienestar psicológico, identificado por los niveles de burnout y engagement en relación con el desempeño académico. Se aplicó a 872 estudiantes universitarios mediante un estudio realizado con técnicas cuantitativas y cualitativas a partir de cuestionarios de autoinforme, inventarios estandarizados, escalas autoconstruidas, expedientes académicos y grupos focales. Los

resultados obtenidos muestran como factores facilitadores del desempeño académico: la relación existente entre el engagement, el compromiso, la autoeficiencia, la satisfacción y la felicidad; mientras que los factores obstaculizadores del desempeño académico se encuentran en el burnout y la propensión al abandono de estudios.

El estudio realizado por Agudo (2005) analiza los niveles de engagement y de burnout en profesores de primaria y secundaria en relación con el sexo, edad, curso que imparte y lugar de residencia. Para ello se realiza un estudio de correlación de variables a través de la aplicación de escalas pre-establecidas, (las cuales se revisaron y se construyeron subescalas) en 20 profesores. Los resultados mostraron que el burnout está negativamente correlacionado con el engagement. Sólo en la variable de eficacia profesional se relaciona el burnout con el engagement. Mientras que el agotamiento (considerado como elemento del burnout) es el menos relacionado con el engagement ya que existe una correlación negativa.

Manzano (2002) en cambio, realiza una investigación en la que relaciona el burnout y en engagement con el desempeño, la madurez profesional y la tendencia al abandono escolar de los estudiantes a través de un estudio aplicado a 1284 estudiantes de licenciatura. Los resultados mostraron que existe una relación negativa entre burnout y engagement; pero también se encontró una relación positiva entre la competencia percibida, que surge del burnout y las

escalas de engagement (vigor, dedicación y abseroción). Además se encontró que el burnout manifiesta diferencias significativas en función del sexo; aunque la edad es un factor que se repite en la explicación de las tres variables.

Estudios del engagement en dos ámbitos: laboral y educativo.

El engagement se ha analizado también en los dos campos juntos: el ámbito laboral profesional y el educativo.

Garroza, Jiménez, Rodríguez y Sanz (2008) realizan una investigación en la que relacionan el estrés de rol y la competencia emocional con el desgaste profesional y el engagement aplicado a 473 profesionales y estudiantes de enfermería en diversos hospitales del Madrid y los resultados mostraron que existe relación entre las variables; de manera que el estrés de rol está más relacionado con el desgaste emocional y el engagement con la competencia emocional primordialmente con la empatía.

Estudios del engagement en el ámbito organizacional.

El engagement en el ámbito organizacional: el estudio de Lisbona et al. (2009) muestra al engagement como el resultado de la socialización organizacional aplicado a 514 participantes pertenecientes a 22 organizaciones de distintos

sectores de actividad y diferente tamaño en las cuales se realizó un estudio empírico cuyos resultados indican que los elementos de la socialización están relacionados con el engagement.

A manera de cierre de este apartado puede concluirse que:

- a) El engagement se ha estudiado a partir del año 2000 y, según los resultados obtenidos, no se relaciona con los altos niveles de autoeficacia (Salanova, Grau, Llorens & Shaufeli, 2001); sin embargo sí se ha encontrado relación con inteligencia emocional y con bienestar personal (Rey, Durán & Extremera, 2004); así como con la competencia emocional, primordialmente con la empatía (Garrosa et al., 2008) y con diversos elementos de la socialización (Lisboa et al., 2009).
- b) Se observa en cambio, a través de dos de estos estudios, una correlación negativa entre burnout y engagement, dentro de lo cual se mostró que el agotamiento (elemento del burnout) es el que menos se relaciona con el engagement, mientras que algo que los relaciona es la competencia percibida (Manzano, 2002; Agudo, 2005). Además el engagement es un factor facilitador del desempeño académico (Salanova & Martínez, 2005).
- c) En general estos estudios muestran una correlación de variables o un estudio descriptivo de los niveles de engagement que los sujetos estudiados presentan y sólo en uno de ellos se busca la relación causal entre el engagement y otras variables.

- d) Varias investigaciones muestran al engagement como un elemento del bienestar psicológico (Salanova & Martínez, 2005; Salanova, Grau, Llorens & Shaufeli, 2001; Agudo, 2005; Manzano, 2002) y en general puede observarse que aún no se construye una teoría estructurada, sólo existe un conjunto de conceptualizaciones elaboradas por un grupo de investigadores españoles que ha fundamentado a los estudios que se realizan actualmente.
- e) Los estudios revisados son de tipo cuantitativo, aunque en uno de ellos se utilizaron técnicas cualitativas como grupo focal.

Avances en el campo de conocimiento del engagement.

Respecto a los avances en el engagement como campo de conocimiento se observa lo siguiente:

El engagement se ha estudiado a nivel internacional en torno a tres aspectos generales: la satisfacción, sus consecuencias, factores emocionales y aspectos laborales; además es posible identificar algunas variables con las que se ha relacionado en forma aislada.

En lo que respecta al estudio de la satisfacción relacionada con el engagement es posible identificarlo con variables como: satisfacción laboral, satisfacción vital, bienestar psicológico, felicidad subjetiva.

En cuanto a los estudios del engagement y sus consecuencias, se encuentra relacionado con rendimiento académico, desempeño académico, sucesos académicos.

En lo que se refiere al engagement y los aspectos emocionales, el engagement se ha estudiado junto a variables como: inteligencia emocional, apoyo emocional, competencia emocional.

Respecto a los aspectos laborales, el engagement se ha relacionado con variables como: comprensión del rol, entrenamiento en el trabajo, autoeficacia laboral, horario de trabajo, condiciones laborales, estrés de rol, madurez profesional, desgaste profesional.

Existen además otras variables que se han estudiado en relación con el engagement como: la perspectiva de futuro, la percepción de la salud, la exposición a la tecnología, resiliencia, características sociodemográficas (sexo, edad, lugar de residencia) y características situacionales (cursos que se imparten); además se ha relacionado con variables opuestas al engagement como el burnout, estrés de rol, abandono de estudios.

Estas conclusiones permiten inferir que el estudio del engagement se ha orientado hacia su consolidación conceptual que se ha ido construyendo a través de estudios de validez concurrente y de validez divergente. En los estudios de validez concurrente se encuentran aquellos que relacionan al engagement con variables que lo afirman como su complemento: la satisfacción, la resiliencia, el

bienestar, felicidad; de manera contraria, en los estudios de validez divergente se encuentran aquellos estudios que lo comparan con sus opuestos como el burnout, el estrés de rol, etc.

Es también observable que en las investigaciones que se han realizado sobre el engagement es posible reconocer dos líneas de estudio, una que se refiere a sus causas en la cual se incluye lo emocional y las condiciones laborales; la segunda se refiere a sus consecuencias en la cual se encuentran los estudios que analizan el desempeño.

Oportunidades de estudio en el campo de conocimiento del engagement.

Después de la revisión bibliográfica y de las investigaciones relacionadas con el tema, es posible concluir que se necesita profundizar en el campo de conocimiento del engagement respecto a los aspectos contextuales e individuales, que este tema se ha analizado en varios países, pero no en México; por lo cual esta investigación trata de aportar conocimientos sobre uno de los rubros contextuales que es el soporte o apoyo social y sobre rubros individuales como son las características socio-demográficas y las características situacionales.

3

EL ENGAGEMENT Y LOS FACTORES QUE LO INTEGRAN

Cada persona enfrenta mínimamente dos opciones desde las cuales puede decidir cómo enfrentar el ámbito laboral: la primera consiste en responder con apatía cansancio, incomodidad y rechazo; mientras que la segunda implica sentirse ilusionado por el trabajo mostrando disposición, satisfacción y fortaleza para afrontar cualquier situación laboral.

La decisión entre ambas opciones se desarrolla casi de manera inconsciente y se observa en las actitudes de cada persona, en sus actos, en sus ideas y sobre todo, en la manera en que se perciben a sí mismos en el ámbito laboral.

Cuando se opta por el cansancio y la apatía en el trabajo, la vida se llena de insatisfacción y llega a afectar negativamente otros ámbitos como el social, el familiar, incluso el económico y la salud.

Cuando las personas eligen ilusionarse por su trabajo, surge entonces el engagement y los resultados se vuelven positivos, incluso se llega a contagiar a los compañeros. Quienes se orientan a esta opción (consciente o inconscientemente) se muestran realizadas, alegres, optimistas; pero sobre todo con una gran fortaleza para afrontar cualquier situación laboral.

Estas circunstancias conducen a preguntarse ¿cuáles son los aspectos que intervienen para lograr el engagement en el trabajo? y para responder a ella fue necesario realizar una investigación con enfoque cuantitativo que se desarrolló en la ciudad de Durango, Dgo.; México, durante el periodo 2011-2012; mediante la cual se validó el Inventario para la Medición del Engagement en el Trabajo (IMET) al aplicarlo a maestros frente a grupo.

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación mostrando con mayor profundidad al engagement y detallando cómo es y cómo está estructurado al analizar los factores que lo integran. Por este motivo a continuación se desarrollan los temas: presentación del estudio, la definición y los factores que integran al engagement, definición y factores del engagement detectados con el IMET y el engagement en relación con variables convergentes y divergentes.

Presentación del estudio

Es necesario aclarar que en México no se habían desarrollado anteriormente estudios sobre el engagement, pues sólo existen referencias de una muestra de 514 trabajadores mexicanos en un estudio realizado en empresas transnacionales por la Universidad Nacional de Educación a Distancia en Madrid, España en España (Lisbona, Morales y Palaci, 2009). Además, a nivel internacional el engagement como objeto de estudio aún se encuentra en consolidación conceptual, de manera que no existe aún una teoría, pues sólo se han construido modelos teóricos que pretende explicar este fenómeno.

En este documento se refleja la parte descriptiva de la investigación, en la cual se trató de identificar las propiedades, las características y los rasgos importantes de del engagement tratando de contribuir al reconocimiento de este fenómeno analizado desde las circunstancias propias del país y en el contexto mexicano y dentro de él, en la Cd. de Durango.

Este libro tiene como objetivo identificar los factores que integran el engagement y descubrir cómo se relacionan entre sí.

Para desarrollar la investigación fue necesario crear un instrumento que se piloteo y se sometió a un estudio instrumental (el cual se describe en una

publicación complementaria) con la cual se validó el Inventario para la Medición del Engagement en el Trabajo (IMET) a través de diversos análisis de validez y de confiabilidad obteniéndose, en algunos de los estudios realizados: un Coeficiente Alfa de Cronbach de .94 considerado como un nivel elevado de confiabilidad y una validez obtenida mediante el Procedimiento “r de Pearson” de .00 para los 44 ítems que integran el inventario, lo cual implica que existe una correlación positiva en los ítems y que todos ellos se refieren al engagement.

Este estudio se aplicó a una muestra probabilística estratificada de 572 docentes de la ciudad de Durango, Dgo., quienes laboran frente a grupo en 55 escuelas públicas de los niveles de educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, bachillerato, licenciatura y maestría.

Después de la aplicación del IMET fue posible realizar diversos análisis que se presentan a continuación y que permitieron identificar los factores lo integran.

Referencias sobre la definición de engagement y factores que lo integran

Existen diversas aportaciones para definir el engagement y los factores que lo integran, por ello es necesario iniciar revisando tales aportaciones, para

posteriormente plantear la definición y los elementos del engagement que este libro propone.

Antecedentes en la definición y en los factores del engagement

Después de la revisión bibliográfica y de investigaciones realizadas se pudo identificar que el engagement se ha definido como un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, en Salanova & Schaufeli, 2009, p.109) que se presenta de manera generalizada y persistente vinculado a recursos personales y recursos organizacionales.

Recursos personales.

Los recursos personales son los mecanismos motivacionales que relacionan y comprometen a las personas con su trabajo, entre ellos pueden identificarse cuatro recursos personales importantes vinculados con el engagement: características personales, conductas en el trabajo, autoeficacia y capital psicológico y resiliencia. A continuación se describen cada uno de estos recursos.

- a) Características personales: son los rasgos que poseen ciertas personas y que les permiten disfrutar su trabajo y sentirse involucradas en él

tratando de lograr un mejor desempeño. Entre las características personales pueden mencionarse:

- Emociones positivas como alegría, interés y satisfacción por el trabajo.
- Sensación de bienestar que implica sentirse bien con el trabajo realizado, sentirse bien con la preparación, salud y sentirse físicamente bien al desempeñar el trabajo.
- Sensación de felicidad: se muestra a través de gozar el trabajo, sentirse feliz en el trabajo y sentirse ilusionado por el trabajo.

b) Factores psicológicos, se optó por denominarlos de esta manera ya que el engagement es considerado un estado psicológico caracterizado por los 3 factores que se mencionan a continuación. Estos factores son conductas favorables en el trabajo, son elementos propios del engagement que se muestran durante la realización del trabajo, entre ellos Maslach y Schaufeli (en Caballero, 2006) y Salanova y Shaufeli (2009) mencionan: el vigor, la dedicación y la absorción.

- El vigor se refiere a altos valores de energía mientras se trabaja, unidos a la persistencia y un fuerte deseo por esforzarse por el trabajo; de manera que aun cuando surjan problemas, el trabajador no se fatiga fácilmente. Es el componente conductual- energético del engagement (Salanova & Schaufeli, 2009).

- La dedicación hace referencia al entusiasmo, la inspiración y el orgullo respecto al trabajo; incluye también la implicación o la identificación con el trabajo. Agrega además el sentimiento de significación, inspiración, orgullo y reto por el trabajo (Maslach & Schaufeli, en Caballero, 2006). Es el componente emocional del engagement (Salanova & Schaufeli, 2009).
 - La absorción se refiere a estar plenamente concentrado y feliz realizando el trabajo, de manera que cuesta abandonarlo, el tiempo se pasa volando. La absorción se considera como una experiencia temporal y no un estado psicológico que persiste en el tiempo; implica un estado similar al llamado “flow”, es decir, “un estado psicológico de experiencia óptima y totalmente disfrutada, caracterizada por la atención focalizada, claridad mental, unión de mente-cuerpo, concentración del esfuerzo, control total sobre la situación, pérdida de la consciencia, distorsión del tiempo y disfrute intrínseco de la actividad (Csikszentmihalyi & Salanova, Bakker & Llorens, en Salanova & Llorens, 2008, p. 64). Es el componente cognitivo del engagement (Salanova & Schaufeli, 2009).
- c) La autoeficacia y el capital psicológico, este recurso se refiere a la autopercepción que la persona tiene de su trabajo y a su pensamiento

positivo y optimista sobre la realización del mismo, incluye dos aspectos: la autopercepción positiva y el capital psicológico.

- La autoeficacia sobre el trabajo que se realiza, considerada como causa y consecuencia del engagement, (Salanova & Llorens, 2008) puede definirse como “las creencias que tenemos sobre nuestras propias capacidades y competencias para realizarlas con éxito... (se trata de)... creer que podemos hacerlo bien, incrementa nuestro deseo de hacer las cosas y nos motiva a la acción, y es más, de persistir en ella aun cuando aparezcan obstáculos y dificultades” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 151).
- d) El capital psicológico, en cambio, se refiere a un estado psicológico caracterizado por: eficacia, optimismo y esperanza. La eficacia expresada como el mantener la confianza en uno mismo, optimismo aquello que ayuda a ver las adversidades como un cambio y que transforma los problemas en oportunidades (Bakker & Leiter, 2010).
- e) La resiliencia, otro de los recursos personales del engagement en el trabajo (Menezes de Lucena, Fernández, Hernández, Ramos & Cantor 2006), se considera como la perseverancia para buscar soluciones a los obstáculos y dificultades (Bakker & Leiter, 2010); en este caso, y después de revisar la bibliografía y diversas investigaciones realizadas, se establecieron tres aspectos a revisar: las conductas proactivas, la

motivación para emprender cosas nuevas y la capacidad de afrontamiento a demandas laborales.

- Conductas proactivas son algunas de las características vigorizantes del engagement en el trabajo (Salanova & Llorens, 2008), ya que consisten en el contagio emocional o tendencia a imitar de forma automática las expresiones emocionales de los demás a través de la expresión facial, vocalizaciones, posturas y movimientos y converger emocionalmente hablando” (Salanova & Llorens, 2008, p. 7).
- Motivación para emprender cosas nuevas, implica que la persona acepta emprender cosas nuevas en su trabajo, que acepte tomar nuevos retos o que busque información para mejorar su trabajo (Salanova & Llorens, 2008).
- Capacidad de afrontamiento a demandas laborales, este aspecto se refiere a “la puesta en práctica de un conjunto de esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes para manejar las demandas específicas externas o internas que son evaluadas por la persona como excedentes o desbordantes de sus recursos” (Lazarus & Folkman, 1984, en Rodríguez, Pastor & López, 1993, p. 4); tales demandas laborales son “características de la organización del trabajo que requieren un esfuerzo por parte del empleado para ser realizadas, y ese esfuerzo lleva asociado un coste físico y/o

psicológico (mental o emocional) a su realización” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 133). Estas demandas pueden ser de varios tipos según manifiestan Salanova y Schaufeli (2009):

Demandas cualitativas: sobrecarga, presión temporal, alto ritmo de trabajo, fechas tope.

Demandas mentales como: tareas que exigen concentración, precisión, atención, procesamiento en paralelo, toma de decisiones complejas.

Demandas socio-emocionales como: mobbing; tener que mostrar empatía y emociones positivas cuando se siente lo contrario.

Demandas físicas como: trabajar en situaciones de alto frío, calor o humedad, trabajos de carga y descarga.

Demandas organizacionales como: conflicto de rol, ambigüedad de rol, inseguridad en el empleo, fusiones entre empresas y

Demandas trabajo-familia o familia-trabajo: trabajo nocturno, cuidados a terceros.

Recursos organizacionales.

En lo que se refiere a los recursos organizacionales o laborales que se vincula con el engagement y retomando a Salanova y Schaufeli (2009) quienes los definen

como aquellos recursos que “tienen la función de ser motivadores intrínsecos, porque fomentan el crecimiento personal y profesional de los empleados, su aprendizaje y su desarrollo. Pero también pueden desempeñar el papel de motivadores extrínsecos porque son instrumentos fundamentales para el logro de los objetivos de trabajo (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 138).

Salanova y Schaufeli presentan tres recursos laborales que se retoman en esta investigación: el apoyo social, la autonomía en el trabajo y el feedback o retroalimentación. En seguida describe cada uno de ellos.

- a) Apoyo social, otro de los elementos vinculados con el engagement (Lisboa, Morales & Palaci, 2009; Salanova & Schaufeli, 2009; Rodríguez, Pastor & López 1993; House, 1981) consiste en “construir y mantener relaciones sociales con los demás... satisface la necesidad de pertenecer a un grupo y relacionarse con los demás” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 139); por tanto es una de las necesidades básicas en el contexto de trabajo. Para la presente investigación se considera como “las funciones que las relaciones sociales pueden cumplir en relación con el bienestar (la salud, la calidad de vida) de los sujetos” (Rodríguez, Pastor & López, 1993, p. 9); por lo tanto el apoyo social considerado por House (1981, en Rodríguez et al., 1993, p. 9) como “una transacción interpersonal” incluye aspectos como:
 - Preocupación emocional: muestras de amor, empatía y confianza (House, 1981; Rodríguez et al., 1993; Barraza, 2010).

- Ayuda instrumental: conductas dirigidas a solucionar el problema de la persona receptora y expresados a través de bienes y servicios (House, 1981; Rodríguez et al., 1993; Barraza, 2010).
 - Información: recibir información acerca del contexto que resulta útil para afrontar un problema (House, 1981; Rodríguez et al., 1993; Barraza, 2010).
 - Valoración: percepción del apoyo recibido, relevante para la autoevaluación en la persona (House, 1981; Rodríguez et al., 1993).
- b) Autonomía en el trabajo es una de las necesidades básicas de las personas en el ambiente de trabajo, la cual se basa en que “a la gente le gusta estar en control de las cosas que les ocurren, en lugar de tener que depender de los demás o de situaciones externas” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 138).
- c) Feedback o retroalimentación a los empleados, se trata del reconocimiento que los trabajadores buscan recibir de sus autoridades o de sus compañeros, para lo cual se esfuerzan invirtiendo tiempo y energía por mejorar sus competencias y logros en el trabajo (Salanova & Schaufeli, 2009).

Definición y factores del engagement detectados con el IMET

En la conceptualización del engagement, esta investigación define al engagement como un estado de salud mental integrado por factores personales y por factores sociales, considerando que en algunos estudios anteriores sólo se tomaban en cuenta estos factores de manera aislada, dentro de los factores personales como el vigor la dedicación y la absorción; mientras que en otros se acentúa el estudio en recursos personales y laborales.

En el capítulo 2 se presentaron los orígenes del concepto de engagement, sus antecedentes en la filosofía y en la psicología y en el apartado anterior se revisa cómo el engagement se ha venido definiendo como un estado mental positivo y permanente, esto implica que el engagement, en su esencia se refiere a una percepción personal respecto al trabajo, es decir, a cuál es el autoconcepto que una persona tiene de sí misma respecto a: las emociones que el trabajo le provoca, el apoyo que detecta en sus compañeros y a su capacidad para afrontar las situaciones difíciles que el ámbito laboral implica.

Por tanto el engagement como un estado mental positivo en referencia al trabajo que puede identificarse con la ilusión por el trabajo, considerando a la ilusión, desde el punto de vista psicológico, como la esperanza positiva, el anhelo

de algo se desea desencadenando sentimientos de alegría, bienestar y satisfacción.

La ilusión es una imagen mental provocada por la imaginación y por la interpretación que se hace de lo que perciben los sentidos. Es, por tanto, un fenómeno interno del individuo que se proyecta hacia el exterior con actitudes, conductas y sentimientos que conducen a alcanzar un anhelo, un sueño o un proyecto en el cual se cree firmemente.

Algunos autores llegan a considerar que la ilusión puede ser un espejismo, un engaño, un error en la interpretación de lo que se percibe; sin embargo está presente permanentemente en la persona como el deseo de lo que se quiere lograr.

Por tanto el engagement puede definirse como un estado mental positivo y permanente, una ilusión que desencadena un autoconcepto laboral positivo del cual surgen emociones positivas y resiliencia en el trabajo de manera que es posible percibir apoyo social en el ámbito laboral. Esto desencadena sensación de aptitud, eficacia, seguridad, confianza, sensación de apoyo y reconocimiento, orgullo, entusiasmo, satisfacción, optimismo, esperanza, alegría, bienestar, motivación, energía, entusiasmo, satisfacción y orgullo del trabajo realizado y la capacidad para afrontar las situaciones difíciles y retadoras.

En el apartado anterior se describen los dos factores que se han presentado como elementos del engagement: los recursos personales y recursos

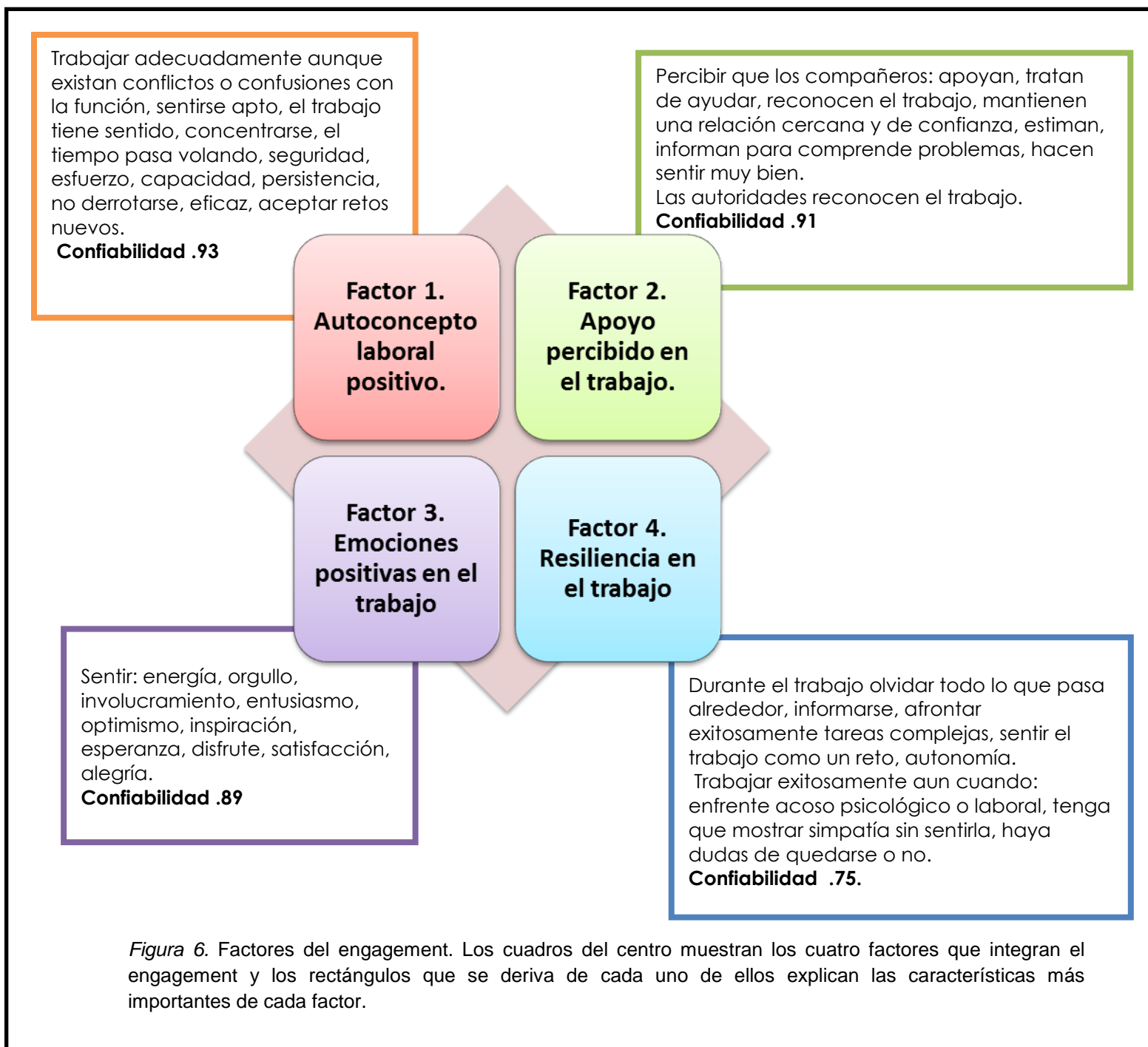
laborales u organizacionales; sin embargo después de la investigación realizada y fundamentada en estos dos elementos fue posible desarrollar un estudio a través de la aplicación del IMET (Inventario para la Medición del Engagement en el Trabajo) y establecer otra propuesta sobre los factores que integran el engagement.

Para identificar estos factores fue necesario realizar un Análisis Factorial determinando previamente el número de grupos, por lo cual se extrajeron cuatro factores, ya que en un análisis preliminar realizado se observó que este número de factores explicaba más del 50 % de la varianza total.

Factores que integran el engagement

Como resultado del Análisis Factorial, los 44 ítems que estructuran el IMET se clasificaron en cuatro grupos, los cuales se convierten en los factores que integran el engagement: emociones positivas en el trabajo, autoconcepto laboral positivo, apoyo social percibido en el trabajo y resiliencia en el trabajo (Figura 6).

A continuación se define cada uno de ellos de acuerdo a los resultados del análisis realizado.



Factor 1. Autoconcepto laboral positivo.

El factor autoconcepto laboral positivo es el conjunto de imágenes, pensamientos y sentimientos que integran la autopercepción del rol laboral de una persona y está compuesto por: considerar que se trabaja adecuadamente aunque existan conflictos, considerarse apto para el trabajo, darle sentido al trabajo, concentrarse en el trabajo, realizar bien el trabajo aunque haya confusiones en la función a desempeñar, sentir que el tiempo pasa volando cuando el trabajo se realiza, tener suficiente seguridad de lo que se quiere cuando se realiza el trabajo, sentir la capacidad necesaria para realizar el trabajo con éxito, ser muy persistente en el trabajo, considerarse eficaz para el trabajo, esforzarse por realizar bien el trabajo y aceptar retos nuevos en el trabajo. Este factor tiene un nivel confiabilidad de .93; el cual se considera muy alto. Los ítems que estructuran este grupo son: 1, 2, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 34 y 36.

Factor 2. Apoyo social percibido en el trabajo.

El apoyo social percibido en el trabajo se refiere a las relaciones sociales que una persona percibe en el ámbito laboral y que se convierte en recursos del entorno que favorecen el bienestar del individuo y que influyen para que sienta: que sus compañeros de trabajo le ofrecen información importante para comprender y

resolver sus problemas, que sus compañeros tratan de ayudarlo, que la relación con sus compañeros es cercana y de mucha confianza, que sus compañeros y las autoridades reconocer su trabajo, que puede contagiarse de las emociones positivas de sus compañeros, que sus compañeros lo hacen sentir querido y estimado; en fin se trata de que el apoyo que percibe de sus compañeros le hacen sentir bien. Este factor obtuvo una confiabilidad de .91. A este grupo pertenecen los ítems: 4, 8, 16, 23, 26, 31, 39, 40, 41 y 43.

Factor 3. Emociones positivas en el trabajo.

El factor de emociones positivas en el trabajo se refiere a las reacciones personales o estado afectivo que provoca bienestar y motivación hacia el trabajo. Las emociones positivas se identifican con: ilusión por el trabajo, sentirse lleno de energía durante la jornada laboral, sentir orgullo por el trabajo realizado, sentimiento de estar involucrado en el trabajo, optimismo hacia los resultados del trabajo, entusiasmo por el trabajo, sentimiento de que el trabajo llena de esperanza, considerar que el trabajo le inspira, disfrutar del trabajo en esa institución, sentir que el trabajo se desarrolla satisfactoriamente aun cuando implique tiempo extra y sentirse alegre en el trabajo. *En este factor resultó también integrado el ítem que se refiere a sentirse fatigado fácilmente en el trabajo, el cual aparece en el IMET con la finalidad de establecer la veracidad de

las respuestas brindadas pero que, en el momento de evaluarse el inventario, se cuantificó de manera inversa. Los ítem que quedaron integrados en este grupo son: 3, 5, 6, 7, 9, 22, 24, 25, , 29, 32, 37 y 44. Este factor obtuvo una confiabilidad de .89, lo cual se considera un nivel alto.

Factor 4. Resiliencia en el trabajo.

La resiliencia en el trabajo es la capacidad de una persona para mantenerse en pie de lucha, para adaptarse a las circunstancias laborales, es la competitividad positiva para enfrentar adversidades en el ámbito laboral. En este estudio resultó que la resiliencia en el trabajo está integrada por: olvidar todo lo que pasa alrededor cuando se está en el trabajo, buscar información sobre cómo mejorar el trabajo, afrontar exitosamente tareas que exigen: atención, precisión, procesamiento o toma de decisiones complejas. También implica: realizar el trabajo exitosamente aun ante acoso psicológico o laboral, realizar bien el trabajo aunque se tenga que mostrar simpatía sin sentirla, trabajar adecuadamente aunque haya dudas de quedarse o no el trabajo, considerar que el trabajo es retador y lograr desarrollar el trabajo con autonomía. El nivel de confiabilidad de este factor es de .75. Al grupo 4 pertenecen los ítems: 17,27, 28, 30, 33, 35, 38 y 42.

De este análisis factorial puede deducirse que el engagement está integrado por cuatro factores, de los cuales el que quedó integrado por un mayor número de ítems del IMET es el Factor 1. Autoconcepto laboral positivo y que además obtuvo el más alto nivel de confiabilidad (.93), le sigue el Factor 2. Apoyo social percibido en el trabajo con 10 ítems del IMET y con un nivel de confiabilidad de .91; luego el Factor 3. Emociones positivas en el trabajo integrado por 12 ítems del IMET, pero con un nivel de confiabilidad de .89; al final aparece Factor 4. Resiliencia en el trabajo conformado con 8 ítems del IMET y con un nivel de confiabilidad de .75.

El engagement y su relación con variables convergentes y divergentes

Como se mencionó anteriormente existen diversos temas (variables) con los cuales puede llegar a confundirse el engagement debido a su significación y congruencia como son: implicación en el trabajo, satisfacción laboral, compromiso organizacional, dedicación al trabajo, estar enganchado con el trabajo.

Con la finalidad de concretar el concepto de engagement es necesario confrontarlo con otros temas que le son similares e incluso que se le oponen, de manera que en este caso se realizó un análisis correlacional del engagement con

dos de los temas convergentes como el compromiso organizacional y la satisfacción laboral y con dos temas divergentes y opuestos como el burnout y el estrés laboral. Para realizar el Análisis Correlacional con evidencias en relación a otras variables se desarrolla mediante el Coeficiente r de Pearson.

Para desarrollar este análisis se revisó la relación que existe entre los cuatro factores que surgieron en los resultados del Análisis Factorial que se mostró en el apartado anterior: emociones positivas en el trabajo, autoconcepto laboral positivo, apoyo social percibido en el trabajo y resiliencia en el trabajo con los temas convergentes integradas por: compromiso organizacional (presentado en el ítem 46 del IMET) y satisfacción laboral (en el ítem 48 del IMET) y con las variables divergentes como: burnout (ítem 45) y estrés laboral (en el ítem 47).

De este análisis destaca que:

- a) El factor del engagement denominado emociones positivas presenta una correlación negativa con el burnout y con el estrés laboral; lo cual significa que a mayores emociones positivas, menor burnout y menor estrés laboral. Además se observa que existe una correlación positiva con el compromiso organizacional; por lo que a mayores emociones positivas, mayor compromiso organizacional y mayor satisfacción laboral.

- b) El autoconcepto laboral positivo presenta una correlación negativa con el burnout y con el estrés laboral; considerándose que a mayor autoconcepto positivo, menor burnout y menor estrés laboral. Se observa también que existe una correlación positiva entre el autoconcepto laboral positivo y el compromiso organizacional y la satisfacción laboral; por tanto: a mayor concepto laboral positivo, mayor compromiso organizacional y mayor satisfacción laboral positiva.
- c) El apoyo social percibido en el trabajo muestra una correlación positiva con el compromiso organizacional, con la satisfacción laboral y en un nivel muy débil con el burnout; por lo que puede afirmarse que a mayor apoyo social percibido, mayor compromiso organizacional y mayor satisfacción laboral; en cuanto a la correlación con el burnout, sería necesario desarrollar otro estudio al respecto.

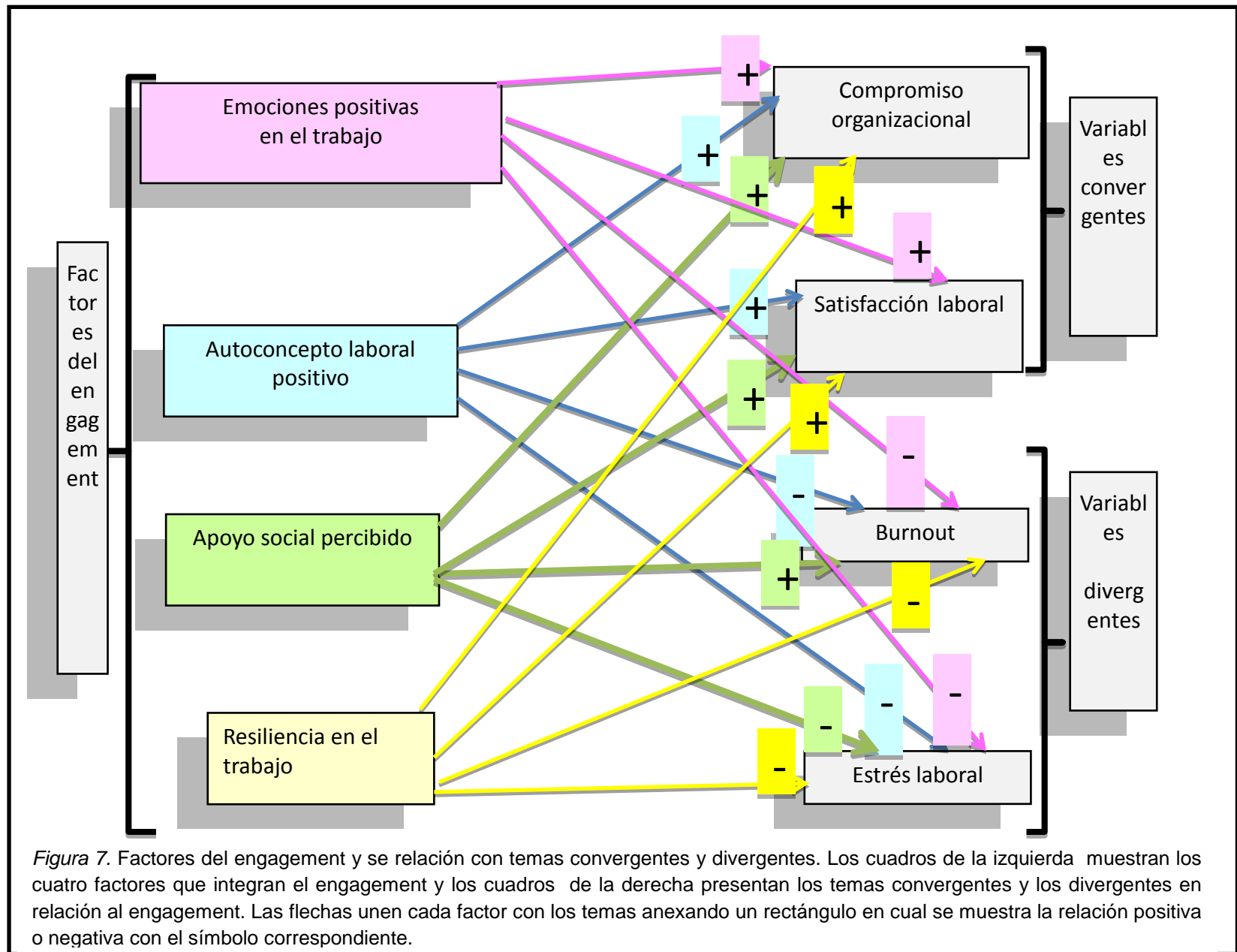
También se puede observar que existe una correlación negativa con el estrés laboral, aunque ésta muestra un nivel muy débil, es por ese motivo que se considera necesario que se realice un estudio posterior que aclare esta relación.

- d) La resiliencia en el trabajo presentó una relación positiva con el compromiso organizacional y con la satisfacción laboral; de donde puede afirmarse que a mayor resiliencia en el trabajo mayor compromiso organizacional y mayor satisfacción laboral. También se observa que la resiliencia en el trabajo

presentó una relación negativa con el burnout y con el estrés laboral; de manera que a mayor resiliencia en el trabajo, menor burnout y menor estrés laboral. Estos resultados se muestran en la Tabla 20.

De lo anterior puede deducirse que cuando un trabajador presenta engagement en el trabajo desarrolla compromiso con la organización en la que labora y siente satisfacción por el trabajo que realiza; además el engagement lo aleja del burnout y del estrés laboral ya que promueve en la personas emociones positivas como alegría y bienestar, autoconcepto de eficacia; siente apoyo de sus compañeros y desarrolla capacidades para afrontar las situaciones difíciles que lo pudieran conducir al cansancio o al estrés.

Por otro lado, el apoyo social que percibe el trabajador reflejado en la confianza, el apoyo y el reconocimiento que percibe en sus compañeros y en sus jefes puede constituir un factor muy importante y diferenciado de los elementos del engagement en el trabajo, este tema constituye un fenómeno que tendría que analizarse con mayor detenimiento en otros estudios.



4

MODELO "AREA" PARA EL ESTUDIO DEL ENGAGEMENT

Después de identificar los factores que integran el engagement surge otra pregunta: ¿Cómo se relacionan entre sí los diferentes factores del engagement? y como respuesta se obtuvo un modelo conceptual nuevo del engagement. Es por ello que este apartado se integra de la presentación del Modelo AREA del engagement y de la comparación de este con otros modelos conceptuales.

Modelo AREA del engagement

Para construir este modelo conceptual fue necesario realizar un análisis estadístico, el Coeficiente de Sommers con la finalidad de conocer la direccionalidad de la relación existente entre los cuatro factores que integran el engagement y como resultado pudo observarse que el Autoconcepto laboral positivo es el factor independiente y por lo tanto el principal factor de engagement, de este factor dependen los otros tres: las emociones positivas en el trabajo (con .56 y una significación de .00), la resiliencia en el trabajo (con .51 y una significación de .00) y el apoyo social percibido (.23 y una significación de .00).

Destaca también que de la resiliencia en el trabajo dependen las emociones positivas en el trabajo (.47 y significación de .00) y el apoyo social percibido (.33 y significatividad de .00).

Por otra parte, también se observa que de las emociones positivas en el trabajo depende el apoyo social percibido (.35 con significatividad de .00). Estos resultados se muestran en la Tabla 4.

En general pudo observarse que mientras que el autoconcepto laboral positivo es un factor independiente en el engagement; en cambio, el apoyo social percibido se muestra como un factor periférico que sería importante analizar en

investigaciones posteriores. En la Figura 6 se muestra el Modelo “AREA (Autoconcepto, Resiliencia, Emociones positivas y Apoyo social) del Engagement” que resulta de esta investigación.

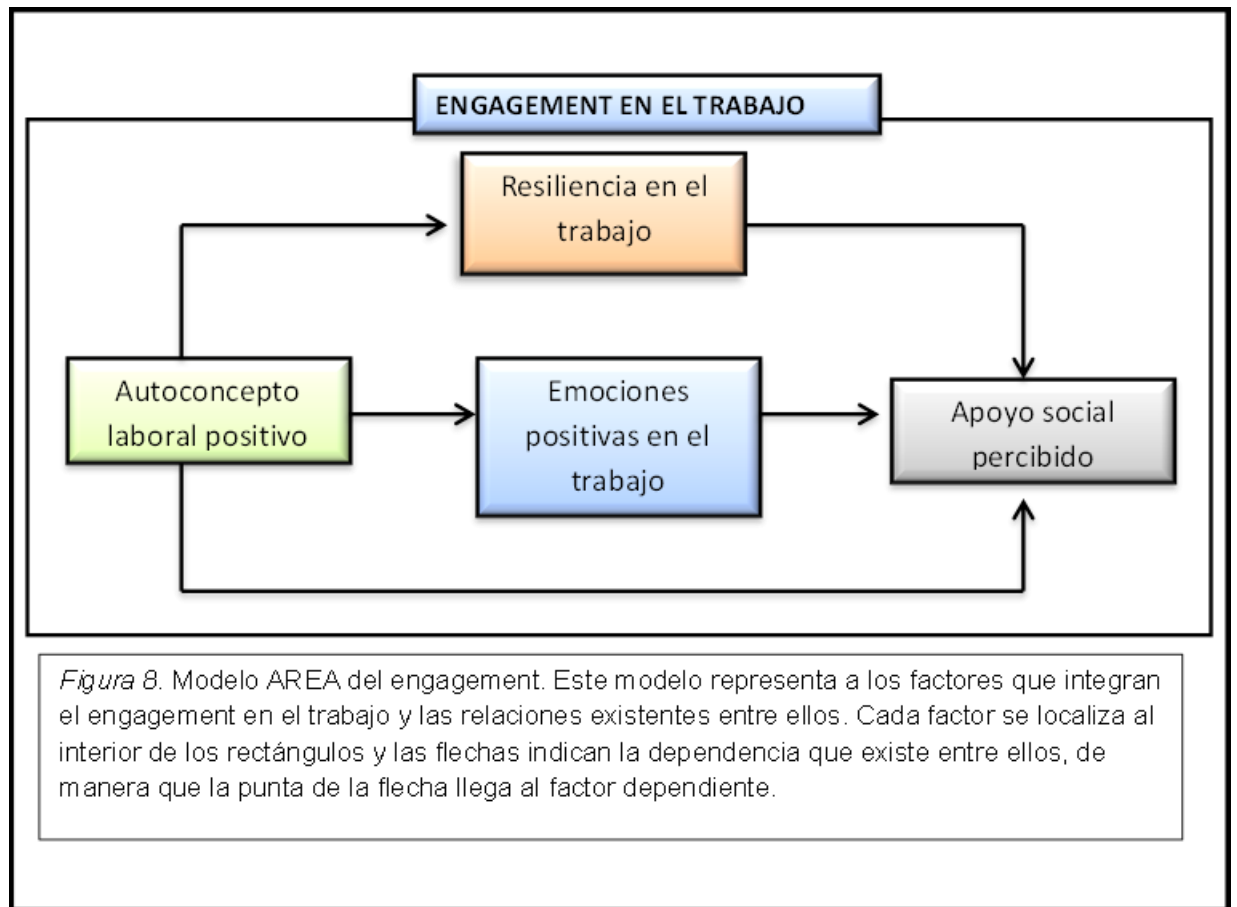
Tabla 4.

Direccionalidad de la relación entre los factores que integran el IMET

	Emociones positivas en el trabajo	Autoconcepto laboral positivo	Apoyo social percibido	Resiliencia en el trabajo
Emociones positivas en el trabajo		Emociones positivas en el trabajo (dependiente) .56 Sig. .00	Apoyo social percibido (dependiente) .35 Sig. .00	Emociones positivas en el trabajo (dependiente) .47 Sig. .00
Autoconcepto laboral positivo			Apoyo social percibido (dependiente) .23 Sig. .00	Resiliencia en el trabajo (dependiente) .51 Sig. .00
Apoyo social percibido en el trabajo				Apoyo social percibido (dependiente) .33 Sig. .00
Resiliencia en el trabajo				

Según los resultados de este análisis, el modelo AREA del engagement en el trabajo presenta como factor central el autoconcepto laboral positivo, el cual se relaciona con autoconocimiento, autoevaluación, autoaceptación y autorrespeto (Maslow, en Mainou & Lozoya, 2012), de donde surgen un conjunto de imágenes, pensamientos y sentimientos que integran la autopercepción del rol laboral de una persona quien se siente apta para su trabajo, segura, eficaz y exitosa, es

persistente y acepta retos nuevos, considera que trabaja adecuadamente y, por tanto, la persona se siente satisfecha con el trabajo realizado.



Del autoconcepto laboral positivo surgen las emociones positivas en el trabajo, pues en la medida que una persona se siente satisfecha de su trabajo logra desarrollar reacciones personales de bienestar y motivación hacia el trabajo y emociones como ilusión por el trabajo, energía, orgullo, optimismo, entusiasmo y esperanza. Se cubre así la necesidad personal de autorrealización definida como

la “realización integral del potencial propio, es decir, llegar a ser lo que se puede ser, para estar en paz consigo mismo” (Maslow, en Mainou & Lozoya, 2012, p. 110). Por tanto las emociones positivas en el trabajo logran que la persona se sienta feliz y en paz.

Del autoconcepto laboral positivo surgen también sentimientos de fortaleza, suficiencia, dominio, autoconfianza e independencia para afrontar las adversidades en el trabajo (Maslow, en Mainou & Lozoya, 2012), estos sentimientos dan origen a la resiliencia, es decir a la capacidad de una persona para mantenerse en pie de lucha, para adaptarse a las circunstancias laborales, para desarrollar una competitividad positiva al afrontar adversidades en el ámbito laboral. De manera que busca información, afronta con éxito las tareas difíciles, trabaja exitosamente aún ante presiones sociales y psicológicas, olvida lo que pasa alrededor mientras trabaja, desarrolla autonomía y percibe las dificultades como retos a vencer. De esta manera quienes poseen resiliencia en el trabajo son personas con fortaleza y autonomía.

Por último, de los factores anteriores: autoconcepto laboral positivo, emociones positivas en el trabajo y resiliencia en el trabajo surge el apoyo social percibido en el trabajo, el cual, cubre las necesidades de pertenencia, amor, afecto y posesión de las personas (Maslow, en Mainou & Lozoya, 2012) al percibir confianza, apoyo, ayuda comprensión y reconocimiento en sus compañeros de

trabajo; entonces logra asociarse con su grupo de trabajo y se forman personas capaces de establecer relaciones amistosas y de compañerismo.

Comparación del Modelo AREA con otros modelos del engagement

El Modelo AREA puede compararse con los Modelos DRL de Bakker y Demerouti (Demandas y Recursos Laborales en el 2008) y JD-R de Bakker y Leiter (Demandas Laborales y Recursos en el 2010) que se presentaron que el Capítulo II de este libro, destacando que el modelo DR-L contrasta el proceso motivacional con el proceso de deterioro de la salud, en cambio los modelos JD-R y AREA, analizan los aspectos que integran el engagement.

En el modelo DRL se establece la relación entre las demandas laborales frente a los recursos laborales; de cuya interacción surgen resultados laborales positivos o negativos; es decir, si las demandas laborales sobrepasan a los recursos laborales se produce el burnout y si los recursos laborales sobrepasan a las demandas laborales se produce el engagement.

Por otro lado el modelo JD-R plantea que los recursos laborales se integran a los recursos personales o capital psicológico, de manera que quedan integrados

para responder a las demandas laborales y se logra así el engagement, el cual se plantea integrado por vigor, dedicación y absorción y como resultado se obtiene un mejor desempeño en el ámbito laboral.

En cambio, el modelo AREA propone como aspecto central del engagement en el trabajo al autoconcepto laboral positivo, del cual surgen las emociones positivas en el trabajo y la resiliencia en el trabajo y de estos tres factores surge el apoyo social percibido, integrándose el concepto de vigor a las emociones positivas en el trabajo y la dedicación y absorción al factor de autoconcepto laboral positivo. Este modelo no analiza los resultados laborales, pues se dedica a revisar los factores que integran al engagement.

Estos tres modelos coinciden en que el elemento central del engagement se centra en las características psicológicas y emocionales de las personas, de ellas surge su autopercepción, su actitudes, sus respuestas, sus recursos, su satisfacción, sus sentimientos y emociones para afrontar el ámbito laboral.

Referencias

Agudo, M. (2005). *Burnout y engagement en profesores de primaria y secundaria*.

Recuperado de <http://www.uji.es>

Aristóteles (1984). *Gran ética*. España: Editorial Sarpe.

Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement. A handbook of essential theory and research*. Estados Unidos: autor.

Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). *Where to go from here: Integration and future research on work engagement*. Recuperado de <http://www.workpsychologyarena.com>

Barraza Macías A. (2010). *Inventario de Apoyo Socioescolar Percibido* (en prensa).

Barraza Macías, A., Carrasco Soto, R. & Arreola Corral M. G. (2007). *Informe final de investigación. Síndrome de burnout. Un estudio comparativo entre profesores y médicos de la ciudad de Durango*. Recuperado de <http://www.upd.edu.mx/librospub/inv/sinburnout.pdf>

Caballero, C. (2006). *Burnout, engagement y rendimiento académico entre estudiantes universitarios que trabajan y aquellos que no trabajan*. Revista Psicogente, volumen 9, número 16, diciembre del 2006, 109 páginas.

- Garrosa Hernández, E., Moreno Jiménez, B., Rodríguez Muñoz, A. & Sanz Vergel, A. I. (2008). *La influencia del estrés de rol y la competencia emocional en el desgaste profesional y en el engagement*. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>
- García Viamontes, D. (2010). *Satisfacción laboral. Una aproximación teórica*. Recuperado de www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm
- Gregory, R. J. (2001). *Evaluación psicológica. Historia, principios y aplicaciones*. México: Manual Moderno.
- Hogan, T. P. (2004). *Pruebas psicológicas*. México: El Manual Moderno.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA, Addison-Wesley.
- Kahn, W. A. (s.f.). *Holding Fast: The Struggle to Create Resilient Caregiving Organizations*. Recuperado de <http://ebooks.ebookmall.com>
- Lisboa, A., Morales, J. F. & Palaci, F. J. (2009). *El engagement como resultado de la socialización organizacional*. Recuperado de <http://www.iipsy.com>
- Manzano García, G. (2002). *Burnout y engagement: Relación con el desempeño, madurez profesional y tendencia al abandono de los estudiantes*. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>
- Mainou y Abad, V. & Lozoya Meza, E. (2012). *Gigantes de la psicología humanista. Para una educación integral*. México: Compañía Editorial Impresora y Distribuidora, S. A.

- Márquez Pérez, M. R. (s.f.) *Satisfacción laboral*. Recuperado de <http://www.elprisma.com>
- Martín Hernández, P., Salanova Soria, M. & Peiró Silla, J. M. (S.F.). *El estrés laboral ¿Un concepto cajón-de-sastre?* Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=793102>
- Martínez Martínez, I. M. & Salanova Soria, M. (2003). *Niveles de burnout y engagement en estudiantes universitarios: relación con el desempeño y desarrollo profesional*. Recuperado de <http://en.scientificcommons.org>
- Menezes de Lucena Carvalho, V. A., Fernández Calvo, B., Hernández Martín, L., Ramos Campos, F. & Contador Castillo, I. (2006). *Resiliencia y el modelo Burnout-Engagement en cuidadores formales de ancianos*. Recuperado de www.psicothema.com
- Muñoz, G. (2011). *Tsunami*. Recuperado de https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:LFOkL403yYgJ:www.elsiglodedurango.com.mx/sup/siglon/05/127/30siglon45.pdf+Este+fascinante+pa%C3%ADs+ha+podido+mantener+en+medio+de+la+vor%C3%A1gine+del+mundo+posmoderno+y+globalizado,+un+halo+de+donaire+y+serenidad+ante+la+adversidad%E2%80%A6&hl=es&gl=mx&pid=bl&srcid=ADGEEsivOizyT8VxyUE5hJTQiNkMap41EALfzILA1OP45x7Ilkz7eTnlaSDY53kvMwwFln8y_tPN-RRrJPH9rBqsYV2DrJSCkCrf3Stn4act3YgfeZhAwceUb5UA03_9Oqjp0fak-&sig=AHIEtbQuOQxs6bMf4C9JEsFUJtMoRo6VOA
- Rey, L., Durán, A. & Extremera Pacheco, N. (2004). *La inteligencia emocional percibida y su nivel de influencia sobre la satisfacción vital, la felicidad subjetiva y el engagement en trabajadores de centros para personas con discapacidad intelectual*. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>

Rodríguez-Marín, J., Pastor M. A. & López-Roig, S. (1993). *Afrontamiento, apoyo social, calidad de vida y enfermedad*. Recuperado de

<http://www.psicothema.com/contenidos.asp>

Salanova, M., Grau, R., Yorens, S. & Shaufeli, W. B. (2001). *Exposición de las tecnologías de la información, burnout y engagement: el rol del modulador de la autoeficacia profesional*. Recuperado de <http://www.fss.uu.nl>

Salanova Soria, M. & Martínez, I. M. (2005). *Bienestar psicológico en estudiantes universitarios: facilitadores y obstaculizadores del desempeño académico*. Recuperado de <http://en.scientificcommons.org>

Salanova, M. & Llorens, S. (2008). *Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout*. Recuperado de <http://www.cop.es/papeles>

Salanova, M. & Shaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. España: Alianza Editorial S. A.

Wikipedia (S.F.). Compromiso organizacional. Recuperado de

http://es.wikipedia.org/wiki/Compromiso_organizacional

Wikipedia (2012). *Eudaimonía*. Recuperado de

<http://es.wikipedia.org/wiki/Eudaimonia>