

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN  
CON MENCIÓN EN RECURSOS  
HUMANOS

# **UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**



### **ENGAGEMENT Y ESTRÉS LABORAL EN DOCENTES DE LA ESCUELA DE PSICOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO, TRUJILLO**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

**AUTORA:**

**Br. MARTHA LINDA SOTELO SANCHEZ**

**ASESORA:**

**DRA. IRIS PALACIOS SERNA**

**TRUJILLO – PERÚ**

**2016**

## AGRADECIMIENTOS

### A DIOS

Por estar siempre conmigo,  
por las bendiciones recibidas  
en la seguridad de su presencia y  
bondad

A MIS HIJOS, Melissa y Gonzalo.  
Los amo muchísimo

### A MIS AMIGAS

Aquellas que me han demostrado  
su amistad y afecto, por su tiempo y  
apoyo; para ellas todo mi reconocimiento

## RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo con el propósito de analizar la relación entre el engagement y el estrés laboral en los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. La muestra estuvo formada por 48 docentes de ambos géneros, de tres a más años de experiencia, para este trabajo se utilizó el tipo de investigación sustantivo y el diseño empleado fue el descriptivo – correlacional.

Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Engagement en el trabajo UWES que consta de dos factores: Involucramiento en el trabajo, Entusiasmo por el trabajo (y sus dimensiones Vigor, Dedicación y Absorción) y la Escala de Estresores Laborales (The Laboral Stress Scale) el cual consta de 9 factores (relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento, Vulnerabilidad, Satisfacción y Autoestima. Los resultados obtenidos nos permitieron evidenciar la existencia de una correlación negativa, de grado medio y altamente significativa entre engagement y estrés laboral y sus respectivos factores.

Palabras clave: Engagement, Estrés laboral

## ABSTRACT

This research was conducted with the purpose of analyzing the relationship between engagement and job stress in teachers of the School of Psychology of the Private University Antenor Orrego, Trujillo. The sample consisted of 48 teachers of both genders, with three or more years of experience, this work used the kind of research substantive and the design was descriptive - correlational.

The instruments used were the Questionnaire Engagement in UWES work consisting of two factors: Involvement in work, enthusiasm for work (and its dimensions vigor, dedication and absorption) and Scale Stressors Labor (The Occupational Stress Scale) the which consists of 9 factors (relationship with bosses, inadequate preparation, lack of support, conflict with other workers, work overload, Uncertainty regarding treatment, Vulnerability, Satisfaction and Self-Esteem. the results allowed us to demonstrate the existence of a negative correlation , intermediate and highly significant between engagement and work-related stress and their respective factors.

Keywords: Engagement, Work stress

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	2
RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
PRESENTACION.....	9
I.MARCO METODOLOGICO	
1.1.    El problema.....	9
a)    Planteamiento del problema	
1.2    Hipótesis.....	15
1.3    Objetivos.....	17
1.4    Justificación del estudio.....	18
II.    MARCO REFERENCIAL TEÓRICO	
2.1    Antecedentes.....	19
3.1    Marco teórico científico	
3.2    Concepto de Engagement.....	29
3.3    Componentes del Engagement.....	32
3.4    El empleado Engaged.....	36
3.5    Consecuencias del Engagement en el trabajo.....	45
3.8    Estudios sobre el engagement.....	46

3.9.	Satisfacción vs engagement en el trabajo.....	53
4.1	El Estrés.....	55
4.2.	Estrés laboral.....	62
4.3.	Estímulos y eventos Estresores.....	65
4.4.	Causas del estrés laboral .....	69
a)	Características propias del trabajo.....	69
b)	Contexto laboral.....	
4.6.	Consecuencias del estrés laboral.....	70
4.6.1.	Efectos del estrés laboral en el individuo.....	71
4.6.2.	Efectos del estrés laboral en las entidades.....	72
III.	MATERIAL Y METODOS.....	74
5.1	Tipo de investigación.....	76
5.2	Diseño.....	77
5.3	Población.....	78
5.3	Variables de estudio.....	
5.4.	Marco conceptual – Operacional.....	78
5.5	Instrumentos de investigación.....	82
5.6	Procedimientos y análisis estadísticos.....	

IV.	RESULTADOS.....	92
V.	CONCLUSIONES.....	100.
VI.	RECOMENDACIONES.....	101
VII.	REFERENCIAS Y ANEXOS	

## INDICE DE TABLAS

**Tabla 1:**

*Correlación entre Engagement y Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.*

**Tabla 2:**

*Correlación entre el factor **Involucramiento con el trabajo** de Engagement y Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

**Tabla 3:**

*Correlación entre el factor **Entusiasmo por el trabajo** de Engagement y Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

**Tabla A1:**

*Confiabilidad de la Escala de Engagement Laboral de Utrecht en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

**Tabla A2:**

*Índices de validez de la Escala de Engagement Laboral de Utrecht en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

**Tabla A3:**

*Confiabilidad de la Escala de Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

**Tabla A4:**

*Índices de validez de la Escala de Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

En la actualidad existe un creciente interés de las organizaciones en convertirse en el mejor lugar para trabajar. Un entorno laboral agradable es aquel donde las personas se sientan a gusto por el buen ambiente laboral, la camaradería y las buenas relaciones interpersonales que se pueden establecer y que se constituyen en soporte mutuo. Las organizaciones como sabemos guardan relación con las personas, dependen de ellas y de las relaciones que se generan. Sin embargo, en ese transcurrir pueden aparecer situaciones desagradables y no todos los empleados muestran un desempeño exitoso y sentirse realmente comprometidos con la labor que realizan y por ende con la organización.

El estrés es un problema que se presenta día a día no sólo en el ámbito laboral sino también en todos los aspectos de la vida de las personas generando consecuencias que afectan no sólo su desempeño sino las relaciones humanas en general. Los trabajadores pueden experimentar mucha presión, ello genera descontento y eso a su vez afecta el desempeño y el bienestar al realizar sus actividades y por ende no disfrutan de sus responsabilidades y quehaceres, volviéndose un círculo que empieza una y otra vez.

La Organización mundial de la Salud (OMS) define al estrés laboral como la “reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos, gustos y aptitudes, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación” (2004). Por otro lado, muchas investigaciones internacionales y nacionales arrojan resultados con una tendencia favorable de los trabajadores hacia el compromiso organizacional y el análisis de algunos de los factores indica correlación muy significativa y positiva

## 1.1 Planteamiento del problema

Pasamos la mayor parte de nuestras vidas dentro de las organizaciones o en contacto con ellas, ya sea trabajando, aprendiendo, divirtiéndonos. Por ello es fundamental conocerlas y adaptarse a la dinámica y funcionamiento de las mismas más aún si como trabajadores día a día desempeñamos diversas actividades que requieren toda nuestra atención( Chiavenato, 2009)

Las organizaciones modernas, están en pleno cambio, exigiendo de manera insistente a sus miembros conocimientos psicológicos y experiencia, proactividad, iniciativa personal, colaboración entre pares, toma de responsabilidades y compromiso de tal forma que apunte a la excelencia. Todo esto es casi inalcanzable, por esta razón es que es necesario que se ponga en vigencia todo el mecanismo organizacional. Aquí es donde surge la Psicología Positiva, que acentúa los aspectos psicológicos más eficaces del funcionamiento humano y organizacional, uno de ellos es el estar comprometido con la tarea realizada. No sólo se trata de obtener mayor productividad, existe un creciente interés por lograr que los empleados o trabajadores se comprometan más con su trabajo de tal forma que su desempeño sea cada día más eficiente. Salanova, Martínez y Llorens (2002).

Los estudios realizados han confirmado que las oportunidades de desarrollo profesional, las relaciones de apoyo entre compañeros de trabajo, la retroalimentación sobre el desempeño y el desarrollo de competencias de los empleados, facilitan el engagement, especialmente cuando se trata de un puesto que supone un reto para el individuo. En consecuencia, se puede sostener que la organización juega un papel fundamental en la promoción del engagement, presentando trabajos desafiantes y provistos de recursos.

El engagement es definido por Maslach y Leiter (1997) como una vivencia positiva, duradera, emocional, de motivación y realización en cada uno de los empleados. Este constructo incorpora los aspectos más favorables de la vida humana que dan cuenta del vigor (que hace referencia al grado de vitalidad y el afán de esforzarse en el trabajo diario), la dedicación (que hace referencias a inspiraciones, retos y entusiasmo en el trabajo diario) y la absorción (que hace referencia a la concentración y estar a gusto con lo que uno hace, el trabajo acapara todo el tiempo del individuo). (Csikszentmihalyi & Seligman, 2000; Salanova, Schaufeli, Llorens, Grau & Peiró, 2000). Schaufeli, Salanova, González-Romá y Baker (2002)

Como punto de partida Matteson e Ivancevich (1987) investigaron diferentes patologías consecuentes de la fuerte crisis económica vivida en EEUU. Uno de ellos fue el estrés. Estos autores definieron al estrés laboral como respuesta adaptativa, mediada

por características individuales, consecuencia de una acción externa, situación o evento que pone demandas físicas y/o psicológicas especiales sobre un individuo. El término estrés se emplea generalmente refiriéndose a tensión nerviosa, emocional o bien como agente causal de dicha tensión.

Hoy en día se reconoce que el estrés laboral es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades para las que trabajan (OIT 2007)

La Organización mundial de la Salud (OMS) define al estrés laboral como la “reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos, gustos y aptitudes, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación” (2004)

Es evidente que muchas personas han padecido estrés en algún momento de su vida. Fuertes responsabilidades en el hogar y en el trabajo, la incapacidad de separar la vida privada de la profesional, falta de recursos para diferentes competencias, los procesos de recuperación posteriores a un hecho traumático, junto al poco tiempo que dedicamos hoy a lo lúdico, placentero o relajante, pueden llegar a conducir a un estrés cuyas consecuencias pueden ser potencialmente peligrosas

Un nuevo estudio de la OIT muestra que la salud mental en el trabajo se encuentra en peligro, los empleados sufren agotamiento, ansiedad, bajo estado de ánimo y estrés, factores que pueden provocar pérdida de trabajo. Los empleadores aluden una menor productividad, la reducción de beneficios y unos elevados índices de rotación de

plantillas. En cuanto a los gobiernos esta epidemia se traduce en una subida de los costes de la asistencia sanitaria y una disminución de la renta nacional (2009)

En Alemania, los trabajadores que deben afrontar la racionalización y la rápida introducción de tecnologías, además de un desempleo creciente sufren de estrés, debido además a la presión y exigencia de mayor calidad.

En Estados Unidos y Reino Unido la adopción de nuevos métodos de organización del trabajo de acuerdo a las exigencias del mercado da lugar al aumento de los casos de depresión y estrés, encontrando situación similar en Polonia con repercusiones en el bienestar mental de los trabajadores.

En Finlandia, más del 50% de trabajadores sufre algún tipo de síntomas relacionados con el estrés (ansiedad, dolor físico, trastornos del sueño). En uno de los informes recientes de la OIT señala progresos en la manera de abordar los problemas de salud mental en muchos de estos países pues son conscientes de la relación entre salud y productividad y están mejorando sus estrategias de dirección y poniendo en práctica programas para reducir el estrés.

En nuestro país, no podemos negar la opinión que existe entre muchos profesionales de la enseñanza y buena parte de la sociedad, sobre lo difícil que es impartir clases a los adolescentes de hoy. El interés de parte de la investigadora se presenta al observar y vivenciar dicha situación en el día a día, que en muchos casos, se traduce en

trabajadores que realizan sus labores ciertamente incómodos, por decir lo menos. Algunas vivencias negativas en relación al desempeño de las funciones de los docentes como la falta de disciplina en nuestro alumnado, falta de interés y dedicación, falta de apoyo de padres y madres e incluso de la administración educativa universitaria, determinados procesos inflexibles que se establecen en las instituciones y que no permiten el desarrollo óptimo de la actividad profesional (falta de profesorado de apoyo, inadecuación de horarios, etc.). Todo esto y más, hacen que la vivencia de su profesión por parte de muchos docentes, no resulte tan gratificante y por lo tanto, sea posible causal de estrés y poco compromiso institucional.

Está bastante extendida la conceptualización de que las personas que se dedican a trabajar dentro de lo que se ha denominado “profesiones asistenciales”, es decir, de servicio público, como los profesionales docentes y de salud pueden encontrarse fuertemente afectadas por el estrés y verse sometidas a un gran desgaste profesional por las connotaciones de sus actividades.

Estas profesiones en las que se está en contacto directo con las personas exigen bastante entrega, implicación, compromiso y servicio a los demás. Lamentablemente, no siempre existe un adecuado manejo de las exigencias y presiones que ello significa y derivar en un desequilibrio entre las expectativas individuales del profesional y la realidad del trabajo diario

En nuestro medio, también las organizaciones apuntan a lograr mayor identificación de los empleados con su trabajo. Las universidades no son la excepción. Los docentes con cargas lectivas largas y que están en contacto con jóvenes diariamente a través de la enseñanza, necesitan estar comprometidos para alcanzar el mejor desempeño. Las deficiencias de nuestro sistema educativo, las bajas remuneraciones que llevan a muchos docentes a laborar en más de una universidad para afrontar la carga familiar que tienen son factores que nos dejan trabajadores que se enfrentan a una carga afectiva importante, desmotivados y emocionalmente exhaustos, candidatos posibles a ser afectados por el estrés.

Tomando en cuenta estos aspectos importantes para nuestro sistema educativo universitario encaminamos este trabajo de investigación a fin de determinar la relación entre las variables, dado que como se ha mencionado el estrés se ha convertido en una condición inherente a la vida moderna y que afecta el desempeño laboral de los empleados, ya que las consecuencias derivadas de la carga laboral, mental o emocional a las que se ven enfrentados los docentes en la mayoría de sus tareas, por el contenido social de su trabajo, propician no sólo, que estos puedan sentir que su trabajo no los satisface y por ende brindar a su organización un bajo ritmo de productividad y fidelidad, por la falta de motivación, interés y autoeficacia, el que ha sido ampliamente estudiado por los diferentes teóricos, sino que también impiden el desarrollo de actitudes positivas como el Engagement, el desarrollo de habilidades como la alegría, la satisfacción, la dedicación, la autoeficacia, y el sentido de pertenencia.

## 1.2. Formulación del problema

¿ Existe Relación entre el engagement y el estrés laboral en los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo?

## 2.2. HIPÓTESIS

### a) General

Existe Relación del Engagement y el Estrés laboral en los docentes de la escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo

### b) Específicas

H1: Existe relación significativa entre el factor **involucramiento con el trabajo** del Engagement y los factores del estrés laboral (relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento, Vulnerabilidad, Satisfacción y Autoestima) en los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo

H2: Existe relación significativa entre el factor **entusiasmo por el trabajo** del Engagement y los factores del estrés laboral (relación con los jefes, Preparación

inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento, Vulnerabilidad, Satisfacción y Autoestima) en los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo

### 2.3. OBJETIVOS

#### a) General

- Determinar la relación del Engagement y el Estrés laboral en los docentes de la escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo

#### b) Específicos

- Determinar la relación entre el factor **involucramiento con el trabajo** del Engagement y los factores del estrés laboral en los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Determinar la relación entre el factor **entusiasmo por el trabajo** del engagement y los factores del estrés laboral en los docentes de la escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo

### 3. Justificación

La excelencia de una organización también se puede medir por el ambiente que ofrece, es decir, un entorno agradable donde las personas se sientan a gusto y se establezcan relaciones amigables entre los compañeros. Sin embargo, sabemos, que la vida en las organizaciones no siempre es así. A veces trabajar en ciertas organizaciones provoca situaciones desagradables.

Se parte del interés del investigador en determinar la relación entre las variables mencionadas basada en el conocimiento de la influencia de estas en el comportamiento de los empleados. Así pues el estrés es un problema que ha ido creciendo en las organizaciones, como consecuencia de muchos factores, la mayor complejidad del trabajo, velocidad de los cambios, intensas cargas de trabajo, innumerables responsabilidades, etc.

Los trabajadores se sienten presionados y a veces se desentienden de sus obligaciones, todo se agrava. Del otro lado tenemos trabajadores cuyo compromiso con el trabajo es tan grande que sus propias actividades no dejan espacio para sentirse estresados porque disfrutan enormemente lo que hacen y se involucran con toda su energía.

En la actualidad el Engagement se ha convertido en un constructo importante, los empleados necesitan mostrarse comprometidos con las labores que realizan de tal forma que aquellos factores que ocasionan el estrés no puedan afectar el cumplimiento de sus funciones y

su equilibrio. He ahí que la presente investigación dará a los investigadores nuevos aportes experimentales sobre la influencia y relación del Engagement y el estrés

La identificación, análisis e interpretación de la relación existente entre las variables de estudio, constituye no sólo un marco de referencia para la posible evaluación e intervención de los riesgos que se presentan en el desarrollo de la labor docente, sino que también aporta datos estadísticos, teóricos y conceptuales acerca de las posibles mejoras que se podrían implementar con el fin de generar estados organizacionales aptos para el desarrollo de la labor docente de tal forma que su desempeño sea eficiente y eficaz en un ambiente laboral que permita su crecimiento. Es importante que los empleados aprendan a enfrentar los cambios y se adapten a las presiones que exigen los puestos de trabajo.

A nivel teórico se brindará información actualizada y con las tendencias de la presencia de las variables de estudio ampliando el conocimiento de las mismas, destacando en este caso sus bases teóricas. Por un lado, el engagement (Maslach) constructo que destaca el estado positivo relacionado al trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción; y por otro lado; el estrés laboral (Mithely- Andersen) conceptualizado como la respuesta de relación entre las demandas del ambiente y la capacidad individual para hacerle frente.

Apuntando al área social laboral los resultados de la presente investigación son importantes para los involucrados en la medida que se propondrán estrategias eficaces de afrontamiento ante situaciones de presión de manera que no afecte su salud ni sus relaciones interpersonales dentro y fuera del trabajo y al mismo tiempo contar con

trabajadores comprometidos con sus responsabilidades dentro del trabajo.

Por otro lado el presente estudio servirá de base para futuras investigaciones interesadas en estas variables de estudio y en obtener de los trabajadores mejor desempeño, más involucrados y con niveles de estrés adecuados.

### **III. MARCO REFERENCIAL TEORICO**

#### **3.1. ANTECEDENTES**

Hakanen, Bakker y Schaufeli (2006) en Finlandia realizaron un estudio correlacional utilizando una amplia muestra representativa de profesores finlandeses, mostró que los cinco recursos utilizados en el estudio (el control, disponibilidad de información supervisión de apoyo, clima de innovación y clima social) estuvieron positivamente relacionados con el Engagement que a su vez estuvo relacionado con el compromiso de los profesores en la escuela. Estos resultados confirman el proceso de motivación del modelo DRL (modelo demandas y recursos laborales)

Caballero Carmen, Abello Raymundo, y Jorge Palacios Sañudo (2006) en la universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia investigaron “Burnout, Engagement y rendimiento académico entre estudiantes universitarios que trabajan y

aquellos que no trabajan”. Los estudiantes que participaron en esta investigación presentan niveles significativos de Engagement y de autoeficacia, lo cual podría constituir una explicación para no hallar porcentajes más elevados de burnout académico. Sin embargo, al respecto no existen diferencias significativas entre los estudiantes que trabajan y los que no trabajan.

Schaufeli, Bakker y Van Rheeën (2008), Holanda. Realizaron un estudio longitudinal entre gerentes y ejecutivos de una empresa de telecomunicaciones holandesas, encontró que los cambios positivos de empleo en cuatro recursos (apoyo de los compañeros, la autonomía, las oportunidades para el aprendizaje y el desarrollo y feedback) predijeron el engagement de los empleados a final de año. En el mismo sentido, incrementos en tres demandas (sobrecarga de trabajo, demandas emocionales, interferencia vida laboral – familiar) así como disminuciones en los cuatro recursos anteriores predijeron los niveles de Burnout al final del año, además el Engagement se relacionó de forma positiva con la duración de las bajas. Estos resultados coinciden con la idea de que la frecuencia del absentismo es una cuestión motivacional, los menos motivados tienen más registros de absentismo, mientras que la duración del absentismo se relaciona con el estrés.

Lisbona Ana, Morales Francisco y Palací Francisco. (2005). Investigaron “El engagement como resultado de la socialización organizacional” *Cuyo* objetivo fue determinar si los dominios entrenamiento, comprensión y perspectivas de futuro están relacionados positivamente con el engagement.

Utilizaron como Instrumentos: The Organizational Social Inventory para el proceso de socialización Propuesto por Taormina (1994) traducido y validado al español por Bravo, Gómez Jacinto y Montalbán (2004) y para el análisis del engagement se utilizó la versión española de Salanova, Schaufeli, Llorens, Piero y Grau (2000) The Work Engagement Scale.

Sus conclusiones señalan que existe relación entre las tres dimensiones del engagement y los cinco dominios de la socialización. Además se han encontrado relaciones positivas y significativas entre los cinco dominios de la socialización, con la excepción de perspectivas de futuro y diferencias en función del género, que no han resultado significativas entre las dimensiones del engagement.

Vila, María Teresa (2005) Realizó un estudio para identificar la “Relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de una empresa financiera venezolana” La población se conformó por cinco mil quinientos individuos, la muestra está constituida por empleados de cargos gerenciales y no gerenciales, ubicados en las unidades centrales de la organización, la muestra se calculó con un nivel de confianza de 90 y un error de 6.86%, aceptados en las ciencias sociales.

Entre los hallazgos tenemos que los empleados del sector financiero demostraron estar comprometidos con la organización de manera afectiva, es decir están implicados y desean continuar con la membresía en la empresa; por otra parte demuestran muy poca satisfacción con las prestaciones percibidas.

Betanzos Díaz, Norma, Andrade Palos, Patricia, Paz Rodríguez, Francisco (2006) Investigaron el “Compromiso Organizacional en trabajadores de dos organizaciones pública y privada de Trabajadores Mexicanos” cuyos resultados fueron luego publicados en la revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones – 2006, Volumen 22, n. ° 1 - Págs. 25-43. ISSN: 1576-5962, Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, España. Se aplicó el Cuestionario OCQ de Mowday, Steers y Porter (1982) y el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith (1993), en una muestra de 233 trabajadores de dos organizaciones: pública y privada, 52% hombres y 48% mujeres. Los resultados muestran cuatro dimensiones: identificación - implicación, compromiso afectivo, compromiso de continuidad (falta de alternativas) y compromiso normativo. Se evidenció que este constructo para la muestra estudiada es principalmente una actitud que le lleva a sentir apego y mantener una conducta consistente para evitar perder los beneficios que la organización le brinda. Ambos cuestionarios aplicados en forma conjunta mejoran la medición del compromiso organizacional.

En este estudio se trató el Compromiso Organizacional como un constructo multidimensional, el cual quedó integrado por cuatro componentes que se denominaron: identificación-implicación, compromiso afectivo, compromiso de continuidad (escasez de alternativas percibidas) y compromiso normativo. Los análisis efectuados permiten hacer algunas aseveraciones sobre el compromiso organizacional en esta muestra de trabajadores.

El compromiso actitudinal y el compromiso conductual evidencian que son dos aspectos que están muy vinculados pero que se mantienen como dimensiones separadas, indicando que el trabajador comprometido es aquél que muestra una actitud y un comportamiento que lo ligan con su organización. Los resultados indican también que el compromiso actitudinal es multidimensional y que está integrado por: identificación-implicación, compromiso afectivo y normativo.

Álvarez Llorente, Gema (2008) Estudió los “Determinantes del compromiso organizacional en los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores a tiempo completo de una empresa”

Se comparan los empleados a tiempo parciales con los empleados a tiempo completos en cuanto al grado de compromiso y sus principales determinantes. Mediante la estimación de regresiones jerárquicas se muestra evidencia de que, una vez que se tienen en cuenta otras variables importantes, trabajar a jornada parcial no implica un menor compromiso del trabajador. Los resultados también indican que la empresa puede mejorar el compromiso de sus trabajadores a través de acciones encaminadas, por ejemplo, a

fomentar unas buenas relaciones dentro de la empresa o a mejorar las expectativas de promoción dentro de la misma.

La evidencia mostrada indica que, una vez que se tienen en cuenta otros determinantes importantes del compromiso organizacional, el trabajar a jornada parcial deja de estar relacionado de manera significativa con el grado de compromiso organizacional de los trabajadores. En concreto, son las características relacionadas con el ámbito laboral y, especialmente, las percepciones del trabajador, las que conducen a la desaparición de una relación negativa entre ambas variables.

El resultado obtenido en este estudio puede contribuir a terminar con la creencia de que los trabajadores a tiempo parcial son trabajadores menos comprometidos, También se ha mostrado evidencia de que existen diferencias entre los principales determinantes del compromiso organizacional de los trabajadores a jornada completa y los trabajadores a jornada parcial.

Arena y Andrade en el año 2013, de la Pontificia Universidad Javeriana Seccional Cali, Valle, realizaron la investigación denominada “Factores de Riesgo psicosocial y Compromiso (Engagement) con el Trabajo en una Organización en el sector salud de la ciudad de Cali, Colombia”, la cual tuvo como objetivo identificar y evaluar la relación entre los factores psicosociales intralaborales y la experiencia de engagement, en el trabajo, que correspondió a un diseño de estudio de caso, con un abordaje descriptivo transversal y correlacional, sin manipulación de variables y con los datos obtenidos en un solo momento, cuya población estuvo representada por 111 trabajadores de esta organización, aplicándose para ello un cuestionario para la evaluación del riesgo psicosocial intralaborales forma A y

B, y la encuesta de Bienestar y Trabajo UWES elaborada por Shaufeli y BAKker (2003).

En este entendido, los resultados más concluyentes permitieron evidenciar, un nivel de riesgo medio para el personal directivo, calificándose el dominio demandas del trabajo como el riesgo más alto, teniendo que los demás se encuentran en un riesgo medio, puntuando además las dimensiones de reconocimiento y capacitación y compensación en un nivel de riesgo alto.

En cuanto al engagement se encontraron niveles altos de vigor y dedicación logrando concluir un buen nivel de compromiso, persistencia y entusiasmo con el trabajo, frente al dominio de absorción que presentó un nivel medio relacionado con la insatisfacción mediana de los trabajadores y de concentración para realizar las tareas.

Loli, Alejandro (2006) investigó “Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas”.

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Los resultados arrojan una tendencia favorable de los trabajadores hacia el compromiso organizacional y el análisis de los factores. Indica correlación muy significativa y positiva entre satisfacción general con el trabajo y compromiso con el trabajo. Compromiso afectivo, jerarquía del puesto y sentimiento de permanencia, mientras que la relación entre el primero y el compromiso de conveniencia es muy significativa pero negativa. Igual ocurre entre el compromiso con el trabajo y compromiso de conveniencia.

También encontraron asociación muy significativa y positiva entre el compromiso con el trabajo y el compromiso afectivo, sentimiento de permanencia y jerarquía del puesto. Entre tanto las variables demográficas respecto al compromiso organizacional no arroja ninguna relación; pero un análisis separado por cada uno de los factores permite encontrar relación importante con educación, antigüedad en la universidad, antigüedad en el puesto actual. Las demás variables como sexo, edad, condiciones laborales, estado civil y número de trabajadores, si bien muestran tendencias de compromiso, en algunos casos no son variables estadísticamente diferenciadoras.

Silvana Gonzales y Raquel Sánchez (2003) investigaron “Relación entre el nivel de involucración en el trabajo y el nivel de productividad en el personal obrero de la empresa Dampier – Trujillo SAC”. Universidad César Vallejo. Dicha investigación concluye que existe una correlación significativa entre el nivel de involucramiento y el nivel de productividad.

M. Narváez (2005), investigó “Relación entre clima organizacional y el nivel de involucración en el trabajo en los empleados de BHP Billiton Tintaya S.A. en función al tiempo de servicio, edad y área de trabajo” Universidad César Vallejo.

Dicho estudio determinó que existe relación significativa entre las variables investigadas, Clima Organizacional y la involucración en el trabajo. Ambas variables evidenciaron un funcionamiento promedio, lográndose identificar una relación estadísticamente significativa entre sí, lo que permite aseverar la relación entre empresa – trabajador. No se halló una relación significativa en los empleados con tiempo de servicio en ninguno de los segmentos divididos.

Rosell Aguilar, Mariella (2012) “Relación entre la satisfacción laboral y la implicación emocional en los trabajadores de una tienda Retail de Trujillo” en la universidad Privada Antenor Orrego. Investigó si se correlacionan significativamente la Satisfacción Laboral y la Implicación Emocional (engagement) de los trabajadores de una tienda Retail de Trujillo concluyendo que: existe correlación significativa entre la satisfacción laboral total con la Implicación Emocional de la Escala General y la dimensión Dedicación del Engagement. La correlación entre la satisfacción laboral con las dimensiones de Vigor y Absorción de la Implicación emocional no es significativa

## 3.2. MARCO TEÓRICO

### 3.2.1. CONCEPTO DE ENGAGEMENT

- Kahn (1990) fue el primer académico que describió – lo que él llamó – engagement personal como el “aprovechamiento de los miembros de la organización de sus propios roles de trabajo: en el engagement, las personas utilizan y se expresan a sí mismas física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desarrollo de sus roles”.

Es decir, el engagement rescata el aspecto positivo de las personas en el trabajo permitiendo que estos actúen por ejemplo con mayor ilusión y con la capacidad de atender a diferentes demandas.

- En cuanto al origen y repercusión del término Engagement, Webster (2001), citado por Schaufeli y Enzemann describe en su diccionario al Engagement como una implicación o compromiso emocional. El término se utilizó por primera vez a finales de los noventa por la organización Gallup, una firma de consultoría líder en su sector (Buckingham y Coffman)

- El engagement en el trabajo es definido (Schaufeli, Salanova, González – Romá & Bakker, 2001) como un estado positivo de la mente, realizador y relacionado al trabajo que es caracterizado por el vigor, dedicación y absorción. Más que un estado momentáneo y específico, el engagement se refiere a un estado más persistente y afectivo cognitivo que no tiene el foco en un objeto, evento, individuo o comportamiento específico.

De esta forma podemos sintetizar que el engagement hace que la persona se mantenga involucrada con la actividad laboral que realiza. El vigor se caracteriza por los altos niveles de energía y resiliencia mental mientras trabaja, voluntad de invertir en el trabajo, y persistencia en situaciones de dificultades. La dedicación se refiere a estar fuertemente envuelto en su trabajo, y experimentar un censo de significancia, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. Absorción es caracterizada como estar completamente concentrado y envuelto en su trabajo, sintiendo que el tiempo pasa ligeramente. Así pues el trabajador resuelve los retos del trabajo y tiene una actitud positiva ante ellos.

El continuo que está, entre el vigor y agotamiento fueron denominados energía o activación, mientras el continuo de dedicación fue denominado identificación

(Schauefeli & Bakker, 2002)

El engagement, se define desde los departamentos de recursos humanos como un estado afectivo positivo, relativamente persistente de plenitud, que es caracterizado por la dedicación y la concentración en el trabajo. La dedicación se asocia al entusiasmo. La concentración se asocia a un sentimiento de que el tiempo pasa rápidamente. Este constructo tiene su origen en la psicología positiva teniendo en cuenta los aspectos más favorables de la vida humana, dejando en un segundo lugar a aquellos aspectos menos favorables del curso vital del hombre (Manzano, 2002; Manzano, 2004; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Recordemos que los aportes de la psicología positiva presentan un enfoque diferente, su objetivo se dirige a entender la emoción positiva, aumentar las fortalezas y las virtudes y ofrecer pautas para encontrar un mejor modo de vivir.

El Engagement es un constructo específico de carácter psicológico (Salanova & Schaufeli, 2010) relacionado con conceptos como: implicación en el trabajo (Work involvement), el compromiso organizacional (Organizational commitment), dedicación al trabajo (Work dedication), o apego al trabajo (Work attachment), pero Engagement es mucho más. Por esta razón se sigue utilizando este término en inglés (Salanova & Schaufeli, 2009). Este constructo tiene su origen en la psicología positiva y también se asocia a otro concepto muy cercano al engagement, el flow.

➤ Csikszentmihalyi, (1990) Nos habla del término “FLOW” o estado de experiencia óptima caracterizado por una atención enfocada, claridad mental, control sobre el ambiente, pérdida de autoconciencia, distorsión del tiempo y disfrute en la tarea. No obstante, el flow se refiere a una experiencia temporal, y no tanto a un estado psicológico persistente en el tiempo, como es el caso del Engagement.

Queda claro entonces, que el flow se presenta en cualquier actividad del ser humano que le apasione, lo mantenga absorto y sienta una enorme satisfacción.

➤ Bandura, (2001) Desde la Teoría Social Cognitiva, define al Engagement, como una inyección propulsora de la conducta motivada y que se deriva de alto niveles de autoeficacia en las personas, de hecho, esta teoría señala que la autoeficacia proporciona a la persona un mecanismo automotivador, ya que como consecuencia de la auto observación de las propias competencias, la persona se impone así misma metas que a su vez movilizan el esfuerzo, la orientación a metas y la persistencia en el tiempo. En este contexto se puede inferir la relación entre esfuerzo y perseverancia en relación al desempeño. El mismo autor termina la idea al definir también la autoeficacia como “las creencias en las propias capacidades para alcanzar logros futuros”.

En síntesis el autor menciona cuatro principales fuentes:

- Las experiencias de éxito. Son las que de alguna forma refuerzan nuestros comportamientos.
- La experiencia, que puede ser modelada mediante la observación de logros y fracasos de los demás.
- La persuasión verbal.
- Los estados fisiológicos o activación emocional.

La popularidad actual del Engagement en el mundo de las organizaciones se ha ido incrementando habiendo más de 65,000 artículos relacionados con la variable en una investigación realizada en internet en mayo del 2008 y ratificada en 2010.

También se ha encontrado pruebas concluyentes de que el Engagement en el trabajo aumenta la rentabilidad a través de una mayor productividad, de un mejor historial de seguridad, de más beneficios y de la retención de los empleados.

“Las organizaciones actuales necesitan empleados proactivos, que estén conectados con su trabajo y comprometidos con altos estándares de calidad” (Bakker, 2010)

### **3.2.2. COMPONENTES DE ENGAGEMENT**

De acuerdo a Schaufeli, Salanova, Gonzalez – Roma y Bakker (2000) el engagement “es un constructo motivacional positivo relacionado con el trabajo que está caracterizado por el vigor, dedicación y absorción.

Más que un estado específico y temporal el engagement se refiere a un estado cognitivo-afectivo más persistente en el tiempo que no está focalizado sobre un objeto o conducta específica”

Desde ese punto de vista el engagement es aquel estado que permite a las personas disfrutar de las actividades que realiza, y el sentido de compromiso e involucramiento están directamente asociados.

Salanova y Schaufeli (2004) postulan la siguiente tesis: “El Engagement es un puente de conexión entre salud ocupacional y la dirección de recursos humanos”.

En el 2001, Maslach y Leiter, en concordancia con Schaufeli teorizan al Engagement como un estado positivo, persistente, afectivo, motivacional de realización en los empleados.

La definición del Engagement es conceptualizada motivacionalmente y positivamente en relación con el trabajo y la vida, poniendo acento en sus componentes o dimensiones: del vigor, la dedicación y la absorción (Baker & González-Romá, Schaufeli, Salanova, 2002; Salanova & Schaufeli, 2000):

- **El vigor** hace mención a un elevado nivel de vitalidad y empeño de esforzarse en el trabajo cotidiano, voluntad y predisposición de invertir esfuerzos. Se caracteriza por altos niveles de energía y persistencia mientras se trabaja.
  
- **La dedicación**, está asociada al entusiasmo, inspiración y nuevas metas en el trabajo. Se caracteriza por un sentimiento de importancia y reto.
  
- **La absorción**, indica concentración, y estar satisfecho con lo que el individuo realiza en sus tareas laborales, una propiedad de la absorción es que al realizar una actividad con tanto entusiasmo no se percibe a la variable de tiempo, como algo que no tiene fin. Sentimiento de que el tiempo pasa rápidamente.

Debido a que tanto la dedicación, como la absorción y el vigor, se focalizan en examinar las experiencias positivas subjetivas, se debe esperar que las tres dimensiones del Engagement estén entre sí positivamente correlacionadas (Manzano; Schaufeli, Martínez, Marques Pintos, Salanova & Baker, 2002). Al respecto, algunos estudios ratifican tal información donde el Engagement se identifica por un alto nivel de energía e identificación con el trabajo.

De esta manera podemos observar que las dimensiones antes mencionadas son constructos motivacionales debido a que poseen caracteres como la activación, energía,

esfuerzo y persistencia y está encaminado a la concreción de objetivos (Salanova & Schaufeli, 2004).

Mercer (1987) en Schaufeli y Enzmann (2010) señala que el engagement del empleado, también llamado compromiso “se refiere al estado psicológico en el que los trabajadores sienten un interés personal por el éxito de la organización y por desarrollar un estándar de trabajo intenso que puede exceder los requerimientos de su trabajo”

Por todo esto, se entiende que el engagement es un estado personal de activación y entusiasmo que se expresa a través de los comportamientos de las personas, los cuales se ven potenciados y lleva a las personas a obtener resultados sobresalientes en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades. A la vez, se ha resaltado aún más la importancia del engagement, debido a que “está fuertemente correlacionado con otros resultados al interior de las empresas, como la satisfacción y el compromiso organizacional, comportamientos proactivos en el lugar de trabajo, bienestar, salud, creatividad” (Albrecht, 2010) o el nivel de innovación en el lugar de trabajo. (Macleod & Clarke, 2008).

### **3.2.3. EL EMPLEADO ENGAGED**

En lo que respecta al sujeto engaged (sujeto comprometido con su tarea), según Salanova, Martínez y Llorens (2000), lo caracterizan como:

“un individuo enérgico y eficazmente ligado a sus tareas de trabajo, que responde con total eficacia a las demandas de su puesto laboral, afrontándolo con energía y voluntad, por lo tanto, encontramos una persona sumamente comprometida con su tarea, en conclusión, se podría decir que un sujeto que posee engagement disfruta con llevar a cabo su tarea y vivencia emociones que le generan placer y autorrealización”.

En el contexto actual, las organizaciones apuntan a contar con empleados dispuestos a enfrentar las demandas de sus cargos y responder con eficacia y eficiencia ante sus principales clientes.

“Los empleados engaged se dice que son agentes activos, que toman iniciativa personal en su trabajo y que generan su propio feedback sobre el desempeño”

(Schaufeli, et al., 2001).

En trabajos realizados de manera empírica, se confirma también que los empleados que generalizan emociones positivas desde el trabajo a casa, o viceversa (desde casa al trabajo) tienen niveles más altos de engagement, comparados con aquellos que no generalizan tales experiencias afectivas entre ambos mundos, el laboral y el familiar ( Montgomery, Peeters, Schaufeli y Den Ouden, 2003).

Schaufeli y Bakker, (2004), habla de que las dimensiones básicas del Engagement (o el así llamado “corazón” del Engagement) y que influyen en el empleado son el vigor y la

dedicación como opuestos más directos de las dimensiones de Burnout (agotamiento y cinismos respectivamente)

De acuerdo a Bates (HR Magazine, febrero de 2004):

“el desafío del engagement tiene poco que ver con el salario de un empleado. Tampoco con su satisfacción porque algunos de éstos se hallan muy satisfechos de no tener que producir bajo presión. En cambio, tiene mucho que ver con cómo un empleado siente su experiencia de trabajo y cómo es tratado; es decir, con sus emociones”.

La satisfacción en el trabajo produce en el empleado emociones positivas que favorecen su desempeño y sus relaciones en la organización. Numerosos estudios reportan cómo afecta la insatisfacción laboral y los cambios negativos que estos generan.

Schaufeli y Salanova, (2007) Realiza una aproximación académica alternativa considerando que el engagement “es un estado psicológico de realización o la antítesis positiva del burnout o síndrome de estar quemado en el trabajo” Se coincide con el autor al considerar que contrariamente a quienes padecen burnout, los trabajadores *engaged* tienen un sentimiento de mucha energía con su trabajo, y no lo perciben estresante. El trabajo no es una carga”. Dicho de otra forma los empleados Engaged son aquellos que enfrentan las demandas de su trabajo con una actitud positiva convirtiéndolas en desafíos o retos que permiten alcanzar sus logros.

“Los empleados de alto engagement además se caracterizan por experimentar emociones positivas en el trabajo como gratitud, alegría, y entusiasmo, Lo que además convierte al

engagement en un *fenómeno que se tiende a contagiar* dentro del ambiente de trabajo”  
(Philip Wood Vargas. 2014)

### **3.2.4 CAUSAS DEL ENGAGEMENT**

Demerouti (2001) en Schaufeli y Enzmann (2010) han puesto de manifiesto como posibles causas del Engagement los recursos laborales (autonomía, apoyo social) y personales (autoeficacia) la recuperación debida al esfuerzo y el contagio emocional fuera del trabajo.

De esta forma el Engagement puede estar positivamente relacionado con algunas características del trabajo que funcionan como recursos motivadores, tales son por ejemplo, la autonomía laboral y capacidad de decisión, el recibir apoyo por parte de compañeros en general, el feedback recibido sobre el desempeño laboral, la variedad de las tareas y las oportunidades de capacitación y formación.

Por su parte, Salanova, Grau, Llorens y Schaufeli (2001) también han demostrado que el Engagement está relacionado con la existencia de recursos personales como son las creencias en la propia eficacia personal o autoeficacia.

La autoeficacia como se ha constatado es una circunstancia positiva que enriquecen el desempeño laboral y cotidiano del trabajador.

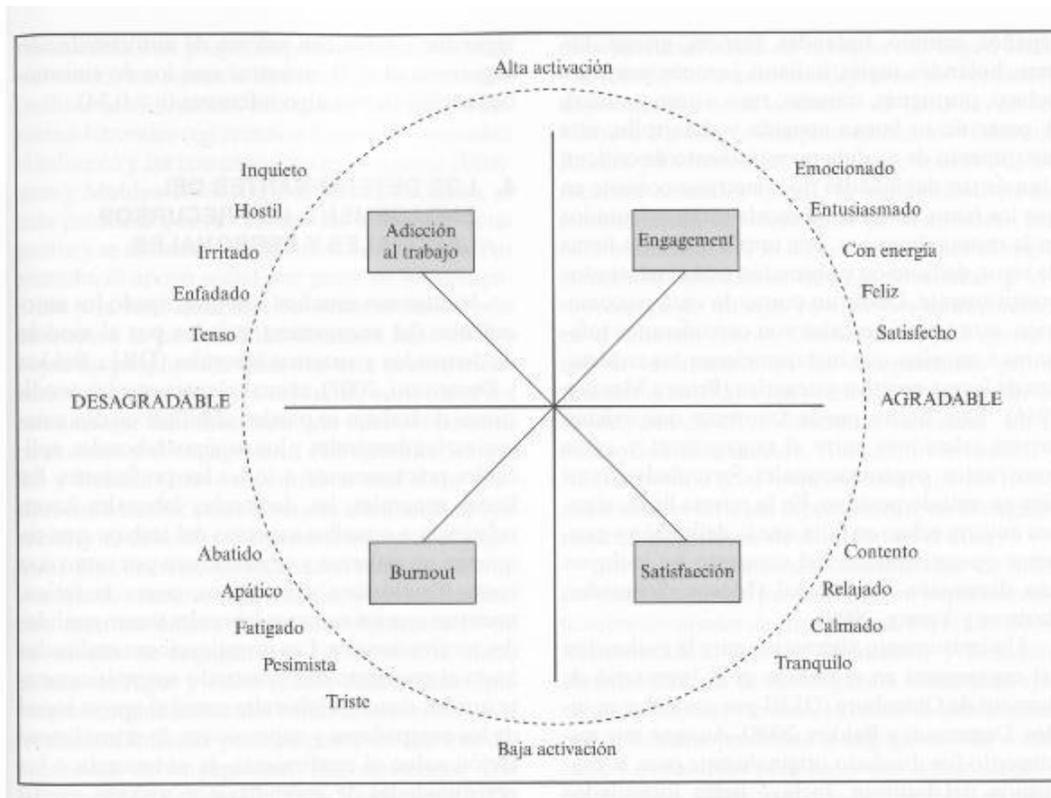
Sonnetag (2003) demostró que los empleados que se sienten suficientemente recuperados de la tensión generada por el trabajo del día anterior, se sienten al día siguiente con niveles de Engagement mucho más altos que aquellos empleados que no saben recuperarse durante su tiempo libre de esos esfuerzos realizados. Los niveles altos de Engagement ayudan a los empleados a tomar nuevas iniciativas y establecer nuevas metas de trabajo

Con el objetivo de diferenciar el engagement de otros tipos de vivencia en el ámbito laboral, (Bakker, Oerlemans y Brummelhuis, 2011) han recomendado la utilización del modelo Circumplejo de emociones (Russell; Carroll, 1999). Dicho modelo se representa en el gráfico tomado de dichos autores (gráfico nº1), el cual muestra que el engagement es un constructo diferente a la satisfacción en el trabajo, ya que mientras que el primero combina el placer por el trabajo (dedicación) con una elevada activación (vigor, absorción), el segundo es una forma pasiva de bienestar en el trabajo.

“Los empleados con engagement disfrutan de otras actividades en su tiempo libre y, a diferencia de quienes tienen adicción al trabajo, no sienten ese fuerte e irresistible impulso por trabajar constantemente” (Schaufeli, Taris, Bakker, 2006).

El engagement laboral no significa por lo tanto, estar tan “enganchado” que se pierda la noción del tiempo y de otras responsabilidades. Es una actitud de compromiso agradable que lleva a los empleados a trabajar con energía y dedicación.

Aunque ambos compartan una alta activación en el trabajo, para los adictos al trabajo este resulta desagradable. El engagement se diferencia asimismo de la motivación en que también se refiere a la cognición (absorción) y al afecto (vigor), además del aspecto motivacional en sí mismo (dedicación).



**Gráfico n°1** Modelo bidimensional del bienestar subjetivo en el trabajo (Bakker, Oerlemans y Brummelhuis, 2011)

### 3.4 Determinantes del Engagement: Recursos laborales y personales

Bakker, Demerouti, (2007) plantea que las condiciones de trabajo se pueden clasificar en dos categorías: las demandas y los recursos laborales.

En concreto, los autores señalan que las demandas laborales se refieren a aquellos aspectos del trabajo que requieren un esfuerzo y ocasionan por lo tanto consecuencias físicas y psicológicas en el trabajador, como el agotamiento y la fatiga. En el otro lado, los recursos laborales son los que pueden o no motivar al trabajador como el apoyo social de los compañeros y supervisores, recibir retroalimentación sobre el rendimiento, la toma de decisiones, la autonomía o las oportunidades de aprendizaje.

“Los recursos laborales pueden tener un efecto motivador intrínseco al satisfacer las necesidades humanas básicas como las de autonomía, de relación y de autoeficacia”.  
(Deci; Ryan, 1985)

En este punto, si se habla de motivación se puede citar por ejemplo a Herzberg quien planteó una teoría de motivación más enfocada al trabajo, a la motivación de los empleados, denominada la teoría de la motivación e higiene. Las personas están influenciadas por dos factores:

- La satisfacción resultado de los factores de motivación, que ayudan a aumentar dicha satisfacción pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

- La insatisfacción resultado de los factores de higiene que, si faltan o son inadecuados, causan insatisfacción pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

En línea con esta noción motivacional de los recursos laborales, varios son los estudios que han mostrado una relación positiva entre estos y el engagement. Por ejemplo, Schaufeli y Bakker (2004) (citado en El engagement en el Trabajo. Rodríguez Muñoz, Bakker.pág 441) encontraron una clara relación entre tres recursos laborales (feedback, apoyo social y el coaching del supervisor) y el engagement. En concreto, sus resultados venían a demostrar que los recursos del trabajo, y no las demandas, eran los únicos predictores significativos de los niveles de engagement.

En el mismo texto se cita a Salanova, Agut y Periró (2005) que encontraron que los recursos organizacionales como la autonomía o la formación influían positivamente entre dimensiones del engagement. Los empleados que experimentan engagement no sólo se sienten comprometidos con sus actividades o responsabilidades sino que también se generaliza a comportamientos positivos en otras áreas que guardan relación como mejorar sus relaciones interpersonales y su nivel de comunicación.

Sonnentag (2003) mostró también que el nivel de Engagement está positivamente asociado con la medida en que los empleados se recuperan de los esfuerzos (físicos, emocionales, y mentales) de la jornada laboral anterior. Los empleados, que se sienten suficientemente recuperados de la tensión generada por el trabajo del día anterior, se

sienten al día siguiente con niveles de engagement mucho más altos, que aquellos empleados que no saben recuperarse durante su tiempo libre de esos esfuerzos realizados.

Por otro lado, determinadas variables personales también pueden tener un papel relevante sobre los niveles de engagement.

En el año 2007, Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli (citado en El engagement en el Trabajo. Rodríguez Muñoz, Bakker.pág 441) señalaron que algunos recursos personales como la autoeficacia o el optimismo predecían el engagement en el trabajo. Al respecto, la psicología positiva enfatiza el no descuidar lo bueno de la naturaleza humana como la fortaleza y la capacidad de autorrealización.

“Los recursos personales son autoevaluaciones positivas vinculadas a la resiliencia, y se refieren a la percepción de los individuos sobre su capacidad para controlar e influir en su entorno” (Hobfoll, Jhonson, Eniis y Jackson, 2003). A decir de los investigadores las autoevaluaciones permiten de alguna forma predecir sobre todo el, el rendimiento laboral y satisfacción con la vida.

Garrosa, Moreno, Rodríguez-Muñoz y Rodríguez Carvajal (2011) (Citado en El engagement en el Trabajo.) hallaron que tanto el optimismo como la personalidad resistente predecían las tres dimensiones del engagement. En un reciente estudio, Bakker, Tims y Derks (2012) encontraron que la personalidad proactiva se relacionaba de forma significativa con el engagement, especialmente con la dimensión de absorción.

Por su parte, Langelaan, Bakker, Van Doornen y Schaufeli (2008) trataron de delimitar un perfil de empleado con alto engagement, encontrando que estas personas se caracterizaban por altos niveles de extraversión y bajos de neocriticismo y que son capaces de responder adecuadamente a los cambios en el entorno. Concluyen además que los empleados con engagement tienen mayor tendencia a experimentar emociones positivas antes que las negativas y una predisposición a la alegría y la sociabilidad.

Las investigaciones mencionadas anteriormente denotan que la variable engagement ha sido estudiada, relacionándola con diferentes recursos personales tales como rasgos de personalidad, motivación, liderazgo, así como con recursos laborales.

### **3.5. Consecuencias del Engagement en el trabajo**

Las consecuencias del Engagement se refieren básicamente a las actitudes hacia el trabajo y la organización, compromiso organizacional y la baja intención de abandonar la organización, el desempeño en las tareas y la salud.

“Los empleados Engaged se sienten más comprometidos y leales a la organización en que trabajan y tienen menos intenciones de dejarla por otra organización” (Schaufeli y Bakker, 2004). El engagement es predictor de conductas que van más allá de los comportamientos esperados por un empleado estándar.

Existe la creencia extendida en nuestra sociedad que la gente que se siente bien en su trabajo es más productiva y rinde mejor. Esta idea también se refleja en el ámbito

académico, puesto que uno de los efectos más estudiados del engagement es la productividad o el rendimiento del individuo en su tarea. De hecho, tal es el interés que suscita esta área que algunos autores la han definido como el principal objetivo de la investigación organizacional.

A este respecto, son numerosos los trabajos que establecen una clara relación entre el engagement y el rendimiento laboral (Demerouti y Cropanzano, 2010) Así tenemos a Xanthopoulou (2009), en un estudio de diario realizado en la industria de la comida rápida, mostraron que los trabajadores con altos niveles de engagement producían mayores ingresos socioeconómicos.

De forma similar, Bakker y Bal (2010) mostraron que los profesores con engagement recibieron de sus supervisores las calificaciones más elevadas en rendimiento intra y extrarol, lo que indica que este tipo de empleados muestran un buen desempeño, y pueden dar mucho más.

Salanova (2005) realiza un estudio entre empleados de restaurantes y hoteles españoles. En dicho estudio los trabajadores informaban sobre los recursos de la organización y el servicio mientras que los clientes evaluaban el desempeño del empleado. Los resultados mostraron la relación entre dichos aspectos.

En general, se puede concluir que el engagement incide positiva y significativamente en diversos indicadores, especialmente en el rendimiento (Demerouti y Cropanzano, 2010).

Un reciente estudio ha observado cómo el nivel diario de engagement en el trabajo predice de manera significativa el nivel de felicidad por la noche (Rodríguez-Muñoz, Sanz-Vergel, Demerouti y Bakker, 2013).

Corpanzano y Wright (2011) afirman que los empleados menos felices son más pesimistas y por el contrario, los empleados felices son más sensibles y con actitudes más cooperativas.

De acuerdo con la teoría formulada por Bárbara Fredrickson (2001) (Broaden and Build Theory), las emociones positivas ayudan a ampliar y desarrollar habilidades y vínculos sociales. Además experimentar emociones positivas como el engagement facilita la adquisición y desarrollo de nuevas habilidades que preparen a los individuos para retos futuros. Otra posible explicación radica en la buena salud asociada al engagement, lo que podría facilitar un rendimiento por encima de la media.

Asímismo, los autores mencionan otras líneas de explicación como la que proviene del contagio del engagement entre empleados. Aseveran que en la mayoría de las organizaciones, el rendimiento es el resultado del esfuerzo colectivo de los empleados y se puede inferir por lo tanto el incremento en su rendimiento general.

“El contagio emocional hace referencia al proceso mediante el cual sentimos e interiorizamos emociones similares a las que observamos en otra persona. Existe evidencia empírica respecto al contagio del engagement entre compañeros de trabajo” (Bakker y Santhopoulou, 2009)

Sus investigaciones confirman que las emociones positivas se contagian rápidamente entre los integrantes del grupo y presentan un mayor número de conductas de ayuda y rendimiento laboral. A este respecto, es especialmente relevante el papel que desempeñan los líderes, cuya capacidad de convocatoria para contagiar emociones es mucho mayor.

### **3.6 ESTUDIOS SOBRE ENGAGEMENT**

Al respecto se mencionará brevemente algunos aspectos en relación a la investigación sobre engagement que ha crecido y evolucionado de manera importante en los últimos años.

#### **a. Desventajas del Engagement**

La mayoría de estudios existentes sobre engagement en el trabajo apoyan la idea de que se trata de experiencia positiva con múltiples beneficios (Bakker y Leiter, 2010). Los empleados con engagement parecen crear sus propios recursos, muestran un mejor desempeño y son más felices. Sin embargo; el engagement puede tener desventajas como lo mencionan algunos estudiosos (Bakker, 2011).

Por ejemplo, puede ocurrir que a pesar de que los empleados con engagement no son adictos al trabajo, se puede confundir con ello si el grado de dedicación a sus labores resulta excesivo y es trasladado también a sus hogares, al llevarse siempre trabajo a casa y no establecer límites entre la vida familiar y laboral, tal y como lo sugieren las

apreciaciones de Backers (2004). El mismo autor realizó un estudio en una muestra representativa de la población activa holandesa encontrando que el engagement se relacionaba positivamente con las horas extra de trabajo ya que ello generaba conflicto trabajo-familia pudiendo interferir en el cumplimiento de todas las tareas laborales

En este sentido, algunos autores plantean que el engagement puede relacionarse con la adicción al trabajo, es decir, con la compulsión o la necesidad incontrolable de trabajar incesantemente a pesar de no disfrutar de ello. Dicho de otra forma se sugiere con estos estudios que con el paso del tiempo la energía positiva de los trabajadores con engagement se conviertan en tensión y actitudes negativas, patrón característico de los adictos al trabajo.

Como todo constructo el engagement posee ventajas y desventajas, sin embargo, las investigaciones respaldan mayormente el impacto positivo en las organizaciones, que conllevan a una mejor calidad de vida laboral y familiar.

#### b. Engagement y salud

Hasta la fecha, tan solo unos cuantos estudios han abordado la relación entre el engagement y la salud. Por ejemplo, Schaufeli y Bakker (2004) encontraron que los trabajadores con engagement padecían menos dolores de cabeza, problemas cardiovasculares y molestias estomacales. De forma similar, Shirom (2003) ha señalado

que el vigor componente clave del engagement, se relaciona positivamente con la salud física y mental.

En conjunto, la literatura sugiere que aunque el engagement está relacionado con una mejor salud auto informada, que se conozca hasta el momento, no ocurre lo mismo con los sistemas fisiológicos relacionados con el estrés. (Moreno y Garrosa, 2013)

c. Engagement y la variedad en las tareas

Se concuerda con la aseveración de que es necesario reconocer que los empleados no son sujetos automatizados y/o pasivos y pueden influir en su ambiental laboral. Al respecto, Wrzesniewski y Dutton (2001) sugieren que los trabajadores tienen la capacidad de innovar y darle un significado diferente a su labor e incluso de decidir en qué forma se relacionan o interactúan con sus compañeros mientras trabajan.

Claro está que ello no debe afectar el desempeño en sus labores y el respeto por normas y funciones.

En este sentido, Bakker y Bal (2010) encontraron que el engagement semanal predecía los altos niveles de autonomía, el intercambio de ideas con el supervisor y las oportunidades de desarrollo una semana después.

En otro estudio, Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli y Hetladrn (2012) encontraron que la búsqueda diaria de desafíos laborales se asociaba previamente con la experiencia de engagement, mientras que la reducción de demandas laborales lo hacía de forma negativa.

Dicho de esta forma, se refuerza el concepto actual de la importancia que tiene otorgar a los empleados la suficiente autonomía y variedad en las herramientas de trabajo en favor de lograr un mejor desempeño.

Es importante considerar por ejemplo en el área de investigación aquellas que se orienten a la evaluación de intervenciones dirigidas a incrementar el engagement en el trabajo. Este tipo de intervenciones puede tener múltiples beneficios. Por ejemplo, según Leiter y Maslach (2009) (Citado en Engagement en el trabajo) pág. 446, es mejor centrarse en aspectos laborales positivos como el engagement y la motivación que estar pendiente de variables negativas. Además, estos mismos autores argumentan que aquellas organizaciones que se centran en fomentar la participación de sus empleados pueden tener una imagen más positiva que aquellas que lidian con fenómenos negativos.

Schaufeli y Salanova (2008) argumentan que el engagement se puede fomentar a través del manejo eficaz de los recursos humanos. Sugieren diversas estrategias, por las cuales se puede aumentar el nivel de engagement de los empleados y argumentan que esto es posible siguiendo tres pasos que a continuación se mencionan: Evaluar los valores, preferencias y metas de los empleados (tanto profesionales como personales), negociar un contrato por escrito que reconoce estos objetivos y los recursos necesarios proporcionados por la organización para lograrlos.

Con este tipo de información incluso las organizaciones demuestran interés por el trabajador, quien a su vez mantendrá y/o incrementará el engagement.

Acosta, Salanova y Llorens (2011) evidenciaron que el engagement en equipos de trabajo es producto de la adopción de prácticas organizacionales saludables, actuando como variable mediadora la confianza en la organización.

Los estudios refieren que las prácticas organizacionales saludables hacen referencia generalmente a las formas en que se estructuran y gestionan los procesos de trabajo, el diseño de los puestos, los horarios, el estilo de dirección, etc. para la adaptación de los empleados. Una organización saludable es aquella que desarrolla y organiza su estructura, cultura y procesos para lograr altos niveles de desempeño

Finalmente, existe evidencia que el entorno físico, al igual que las interacciones con colegas, clientes y supervisores, se presentan como posibles predictores del bienestar subjetivo en los trabajadores (Shier y Graham, 2011).

Las prácticas organizacionales saludables también han sido identificadas como potentes predictores del engagement de los empleados.

De esta forma, concluyen planteando que el bienestar de los trabajadores y de otros grupos de interés es un tema de gran importancia tanto a nivel organizacional como social, pues las organizaciones saludables aseguran su permanencia al tener mejor desempeño (Keller y Price, 2011).

Esta aseveración sintetiza la opinión de otros estudios con los que se concuerda en afirmar que las organizaciones saludables se caracterizan por hacer énfasis en la calidad de los productos y servicios, dar buena atención al cliente y al consumidor, mantener buenos

costos, innovar, responder rápidamente a las exigencias, mantener buenas comunicaciones y trabajar en equipo.

Finalmente, es claro “que si una organización es saludable obtiene mejores resultados” (Keller y Price, 2011). Sin embargo, a pesar de tal información aún no todas las empresas y/o empleadores han comprendido las ventajas de crear entornos laborales saludables o no cuentan con las habilidades y/o herramientas necesarias. (OMS, 2010).

En trabajos realizados de manera empírica, se confirma también que “los empleados que generalizan emociones positivas desde el trabajo a casa, o viceversa tienen niveles más altos de engagement, comparados con aquellos que no generalizan tales experiencias afectivas entre lo laboral y el familiar” (Montgomery, Peeters, Schaufeli y Den Ouden, 2013).

### **3.7. SATISFACCIÓN VS ENGAGEMENT EN EL TRABAJO**

Los autores coinciden en que la denominada área de recursos humanos de las empresas tradicionalmente se ha enfocado en aumentar la satisfacción de los empleados, con el objetivo de que estén más felices en su trabajo, sientan mayor bienestar y por ende puedan tener un mejor desempeño. Aunque hasta ahora existen distintas posturas en relación al impacto de la satisfacción por ejemplo en los resultados financieros de las organizaciones, se ha llegado a algún grado de acuerdo en que las mediciones de satisfacción son más bien descriptivas de las condiciones en que los empleados trabajan (Macey & Schneider, 2008)

Desde su aparición, el concepto del engagement se ha posicionado con fuerza como una alternativa frente a las ya conocidas mediciones de satisfacción laboral, bajo el sustento de que la energía y el entusiasmo de quienes aman su trabajo, es lo que realmente impulsa los resultados finales de las empresas.

La medición de la satisfacción de los empleados sigue siendo relevante para empleados y directivos de las empresas, es importante resolver primero las necesidades más básicas de las personas, pues de otra forma, impulsar su motivación en el trabajo será sumamente difícil sino imposible.

Los estudios también están explorando esta relación, llegando a respaldar que el engagement influye a nivel del desempeño en el puesto de trabajo y a nivel del desempeño fuera de este. (Christian, Garza & Slaughter, 2011), y en escenarios tan diversos como aerolíneas (Xanthopoulou et al, 2008), la marina (Bakker, Hetland, Kjellevold, 2013) o instituciones de salud (Hakanen et al, 2005).

Por lo descrito anteriormente. Se puede aseverar que hoy por hoy el engagement en el trabajo es reconocido como un elemento organizacional estrechamente vinculado a los resultados de las empresas, e incluso como un indicador importante de desempeño y sobre todo de bienestar.

Por todo esto, se entiende que el engagement es un estado personal de activación y entusiasmo que se manifiesta con comportamientos que llevan a las personas a obtener

resultados sobresalientes en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades con una actitud positiva y vigorosa.

A la vez, se ha resaltado aún más la importancia del engagement, debido a que está fuertemente correlacionado con otros aspectos como la satisfacción y el compromiso organizacional, comportamientos proactivos en el lugar de trabajo, bienestar, salud, creatividad (Albrecht, 2010) o el nivel de innovación en el lugar de trabajo. (Macleod & Clarke, 2008).

#### **4.1. EL ESTRÉS**

A la fecha existen diferentes aproximaciones para definir el estrés. Cannon, Walter (1911), fue uno de los que por primera vez empleó el término a “todo estímulo susceptible de provocar una reacción” diferente en las personas. El autor hizo referencia a comportamientos de lucha o huida que por lo general se presentan.

Posteriormente, Selye, Hans (1936), investigó sobre este tema, quien lo observó primero en animales, con las dos reacciones que se producen ante un riesgo determinado: “luchar o huir” y llegó a definir el estrés como “la respuesta fisiológica, no específica, de un organismo ante toda exigencia que se le haga”. De esta forma consideró que cualquier estímulo podría derivar en un estresor siempre que provocase en el organismo una respuesta biológica de reajuste.

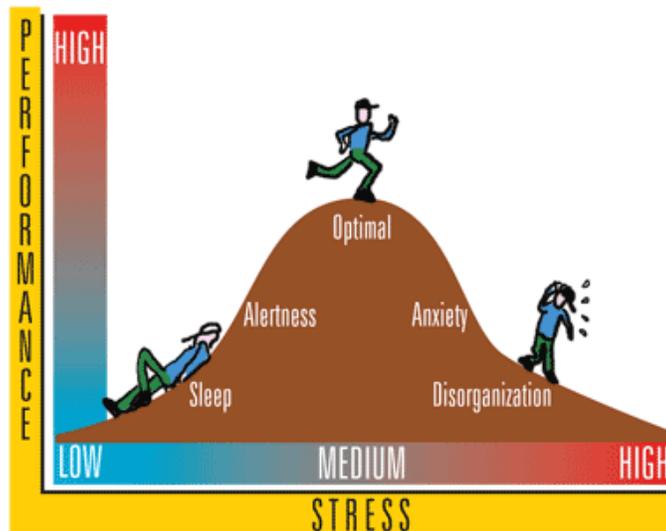
Según los estudios de Selye, a través de los sentidos los individuos pueden percibir y analizar la información del medio, sea para experiencias pasadas o actuales. El cerebro luego evalúa y analiza dicha información. Cuando la evaluación es negativa, se libera adrenalina, que permite al organismo estar en estado de alerta dando lugar posiblemente a la aparición de síntomas como cansancio y fatiga.

Consideró por ello que en muchas ocasiones cuando las personas dejan de sentirse amenazadas, el cuerpo se recupera, pero si la situación se prolonga, se puede llegar a un “estado de extenuación”, las resistencias bajan y aparecen nuevas señales de alarma. Si este estado continúa, la persona empezará a tener problemas, llegando incluso a enfermar.

La palabra “estrés” se utiliza a diario y mayormente por los efectos a los que se les asocia, ha adquirido una connotación negativa. Sin embargo, en realidad, debería ser reconocido como un mecanismo 100% adaptativo y necesario para la supervivencia del ser humano.

La OMS (Organización Mundial de la Salud) (2010) define el estrés como “el conjunto de reacciones fisiológicas que prepara al organismo para la acción”. Filogenéticamente, el estrés es un recurso que nos mantiene alerta ante los cambios del ambiente que pueden suponer un peligro para el individuo o el colectivo, anticipando las necesidades y los recursos necesarios para afrontarlos.

## Stress Performance Connection



Entidades reconocidas como La Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) reconocen al estrés como un problema de salud pública y como una de las enfermedades más preocupantes y recurrentes del presente siglo, que trae consigo importantes consecuencias para la salud integral de las personas. (Citado por Laura, V. Reyes Gómez)(2012)

Esta es indudable una verdad que se observa a diario en muchos países incluyendo el nuestro. Por ejemplo, de acuerdo con datos revelados por la Organización Mundial de la Salud (OMS), el estrés laboral provoca el 25 por ciento de los 75 mil infartos al año registrados en México; hasta ahora, 75 por ciento de los trabajadores mexicanos padecen este mal, lo que coloca al país en primer lugar a nivel mundial en esta categoría; le siguen

China con 73 y Estados Unidos con 59 por ciento, informó el secretario de la Comisión de Economía de San Lázaro, Jesús Valdés Palazuelos.

Ante esta esta realidad se coincide en la necesidad del desarrollo de entornos laborales saludables en favor del bienestar de los trabajadores, lo cual redundará positivamente en la productividad y la satisfacción en el trabajo.

En este contexto y ante el aumento en los índices de estrés laboral en el mundo, La Organización Internacional del Trabajo (OIT) muestra gran preocupación ante esta problemática, y plantea que deben ser atendidos con oportunidad, tanto por los gobiernos como por los empleadores.

En otros aportes mencionados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la OMS, señalan como causas particulares del estrés laboral: exceso o escasez de trabajo, horarios excesivos y estrictos o inflexibles, inseguridad laboral, malas relaciones con los compañeros y sumado a ello muchas veces falta de apoyo y dificultades de índole familiar que sobrecargan al trabajador.

Añaden, que el estrés laboral no sólo es un problema de salud, ya que afecta la economía, y puede representar pérdidas de entre 0.5 y 3.5 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) de los países.

Una variedad de condiciones ambientales, tanto positivas como negativas y el estado físico y psicológico del individuo determinan como afecta su vida el estrés. Cualquier cambio, acontecimiento o circunstancia diferente que se presente en la vida de

los trabajadores y que puedan representar amenaza, ansiedad o angustia o sucesos para los cuales no está preparado podría dar lugar fácilmente a la influencia de diversos factores estresores.

Aportaciones hechas por Zijlstra (2007) ponen énfasis en el impacto que tiene el estrés en el ausentismo laboral y la clasificación de las profesiones. (Citado por Laura, V. Reyes Gómez) (2012) Señala como de alto riesgo las tareas del maestro, el enfermero, el policía y el médico e indica que las características propias de dichos trabajos muchas veces se convierten en factores estresores.

Reafirmando esta postura, Kyriacou (2003) afirma que:

La docencia implica un desgaste físico considerable, pues hay que pasar mucho tiempo de pie, con posturas corporales inadecuadas. El cansancio puede aumentar la sensación de estrés y hacer a la persona más vulnerable, incluso refiere una serie de propuestas que ayudarían al docente a mantenerse físicamente en forma, para enfrentar las jornadas escolares más eficazmente

Al respecto, se coincide en afirmar que la labor del docente, muchas veces tan mal reconocida, es en sí misma generadora de estrés. Muchos docentes tomando en cuenta los pocos ingresos percibidos, la carga familiar, la necesidad de involucrarse en actividades de actualización, generan la necesidad de largas jornadas laborales incluso en diversas instituciones incrementando el riesgo de experimentar estrés.

De acuerdo a lo señalado por Balseiro (2010), el estrés laboral “afecta indudablemente el desarrollo del profesor, generando respuestas de ausentismo, agobio, agotamiento

emocional, más que físico, el abandono de la responsabilidad profesional, la disminución de la calidad en el trabajo, la baja productividad y la pérdida de identidad institucional”.

## **4.2. CICLO DEL ESTRÉS**

Los trastornos psicológicos derivados de las condiciones laborales que vive el trabajador repercuten de forma directa en el cuerpo, provocando enfermedades relacionadas con el estrés como: la cardiopatía, trastornos digestivos, aumento en la tensión arterial, dolor de cabeza y trastornos músculo- esqueléticos.

Además de que el estrés laboral trae como consecuencia aumento en la angustia o irritabilidad, dificultad en la toma de decisiones, cansancio, depresión, intranquilidad y dificultades para dormir.

Algunos autores coinciden en afirmar que una experiencia se considera como estresante cuando se percibe cognoscitivamente como desafiante, amenazante, dañina o desagradable para la persona. La diferencia radica en la forma como las personas reaccionan al estrés, dependiendo del significado psicológico que tenga el evento para ellos. Un ejemplo son las situaciones de logro en las cuales el estrés puede depender de las consecuencias del éxito o fracaso. El estrés se puede entender en términos de cuán importante es el estresor para la persona y hasta donde el evento estresor puede controlarse, es decir, qué habilidad tiene la persona para responder al estrés.

Es decir, la forma como la persona interpreta las situaciones repercuten en su comportamiento. Las habilidades del individuo son las que le permiten afrontar las consecuencias del estrés. Es importante que el individuo sea capaz de identificar las situaciones estresantes para lidiar con ellas, de tal forma que no sea un proceso dañino sino adaptativo.

Experimentamos estrés cuando no podemos mantener o recuperar el equilibrio personal. En condiciones de vida como las actuales, en un mundo cambiante y globalizado no es posible eliminar el estrés; lo que si podemos hacer es desarrollar habilidades y estrategias tanto individualmente como en la organización, para manejar y controlar de una manera más sana las situaciones de estrés negativo. “Las personas entonces pueden crear defensas mediante el conocimiento de las reacciones del organismo ante estas situaciones y aprender a manejarlo utilizando diferentes técnicas, para una mayor productividad y mejores resultados de un estado óptimo”. (Rodríguez, 1999; Dolan et al. 2005; Bresó, 2008)

Se sabe que cierto nivel de estrés le da la oportunidad a la persona de enfrentar desafíos pero en otras cuando el individuo no es capaz de relajarse puede tener repercusiones en la salud y en el bienestar de las personas.

El estrés en el trabajo genera en las empresas una serie de consecuencias negativas en su productividad al igual que en la motivación, satisfacción y compromiso laboral de sus colaboradores. Se asocia con un incremento de accidentes, ausentismo, incapacidades

y enfermedades ocupacionales. Propicia más conflictos interpersonales en el trabajo y en la familia, mayor índice de errores, incide en la toma de decisiones, en el bajo rendimiento ocupacional, distanciamiento afectivo con clientes, aumento en los gastos en materia de salud y rotación de personal, entre otros aspectos.

Desde el punto de vista organizacional, a la par del aumento de la automatización de muchos procesos, la mayor complejidad del trabajo, el ritmo acelerado de actividad en las organizaciones con jornadas laborales que sobrepasan las diez horas diarias y con niveles de tensión que afectan el organismo, incluso de los que se consideran más resistentes; puede presentarse el estrés. Este problema puede llegar a transformarse en una verdadera bola de nieve cuando este cansancio se prolonga y cuando el individuo experimenta un cúmulo de trastornos y aflicciones ocasionando cambios a nivel mental y neurobiológico.

#### **4.3. ESTRÉS LABORAL**

Podemos circunscribir el concepto de estrés al ámbito de trabajo de los individuos, de tal modo que su definición podría ser el desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo.

“Es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades y que ponen a prueba su capacidad para

afrontar la situación; el desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo”.(OIT,2012)

En esta vida moderna, el estrés es una condición inherente a la vida de las personas. Todas aquellas exigencias y responsabilidades individuales que se asumen provocan que las personas estén expuestas al estrés

A menudo se agrava a medida que el empleado siente que no recibe suficiente apoyo de supervisores y colegas, y cuando tiene un control limitado sobre su trabajo o la forma en que puede hacer frente a las exigencias y presiones laborales.

Existe confusión en ocasiones entre presión o reto y estrés, y a veces se utiliza para disculpar prácticas gerenciales inadecuadas.

Debido al entorno laboral de hoy, es inevitable que exista presión en el trabajo. Un nivel de presión que el trabajador considere aceptable puede incluso mantenerlo alerta, motivado y en condiciones de trabajar y aprender, dependiendo de los recursos de que disponga y de sus características particulares.

(OMS, 2002) “El estrés puede aparecer cuando esa presión se hace excesiva o difícil de controlar y puede perjudicar la salud de sus empleados y los resultados de su empresa”.

Tomando en consideración lo dicho resulta adecuado crear un balance entre la vida privada y el tiempo de trabajo, logrando el equilibrio. Es oportuno recordar que el estrés en el trabajo está relacionado a varios factores particulares como las extensas jornadas, la

falta de organización en los horarios, la falta de apoyo de los directivos, las malas relaciones interpersonales, etc.

Es entonces, una respuesta adaptativa: una reacción individual del trabajador/a ante una situación relacionada con su trabajo, percibida y valorada como un desafío o reto positivo, o como amenazante o dañina, a partir de la relación entre las demandas laborales y los recursos necesarios para atenderla. Entonces, se afirma que la percepción de falta de control sobre la situación y el sentimiento que provoca se manifiesta en los individuos - trabajadores de diferentes formas (físicas, emocionales y conductuales).

Las características personales (diferencias individuales) frente a las exigencias de las tareas así como los logros que se puedan obtener van a depender de la percepción y valoración propia del individuo.

Como trabajadores de las organizaciones o empresas en situaciones laborales todos tenemos diferentes grados de estrés. Lo que debe propiciar la persona y la organización es la existencia de condiciones que impulsen un estrés positivo (eustrés).

Basados en Bresó (2008) y Dolan et al. (2005) podemos indicar tres factores intervinientes en el Estrés Laboral:

1. Recursos personales: Se refiere a las características del trabajador tales como habilidades, aspiraciones, necesidades, valores, creencias de eficacia entre otros aspectos. Es decir, que se refiere a las capacidades y potencialidades de cada individuo.

2. Recursos laborales: son las características del trabajo que reducen y/o estimulan el crecimiento y el ascenso de los trabajadores.

3. Demandas laborales: engloba las características del trabajo que requieren un esfuerzo físico y/o psicológico (mental y emocional) y por tanto tiene costes físicos y/o psicológicos. Estos factores resumen de manera sucinta las principales causales a nivel personal y organizacional que podrían ocasionar estrés. Los cambios observables son variados desde preocupación, irritabilidad, ansiedad, fatiga hasta angustia y depresión perjudicando en los trabajadores no sólo su desempeño, sino también, su salud.

En contraparte, las organizaciones actuales están en continuo cambio tratando muchas de ellas de establecer un trabajo saludable en el que la presión sobre el empleado vaya en relación con sus capacidades y recursos, que tenga algún grado de control sobre su actividad y que reciba el apoyo de las personas involucradas.

Dado que “la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social; y no sólo la ausencia de enfermedad”, (OMS 2010) un entorno laboral saludable no es únicamente aquel en que hay ausencia de circunstancias negativas o perjudiciales, sino abundancia de factores que promuevan la salud. Se puede incluir aquí aspectos como capacitación adecuada, prevención de situaciones de riesgos, suministro de información, entre otros.

Un entorno saludable es aquel en que la salud y la promoción de la salud constituyen una prioridad para los empleadores y trabajadores y forman parte de su vida laboral.

Se ha mencionado que ante algún evento estresor el mecanismo de respuesta, previa valoración, es la lucha o huida. A nivel organizacional, la huida se representa con

el absentismo, que puede ser considerado un índice de la repercusión del estrés sobre los trabajadores.

En las organizaciones que existe un alto índice de rotación y/o absentismo, muchos estudios establecen por ello la relación con insatisfacción, estrés, que afecta la estabilidad de los empleados y de las mismas organizaciones.

La Organización mundial de la Salud (OMS) define al estrés laboral como la “reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos, gustos y aptitudes, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación”

Por otro lado, también afirma que, aquellas empresas que ayudan a sus empleados a hacer frente al estrés y reorganizan con cuidado el ambiente de trabajo en función de las aptitudes y las aspiraciones humanas, tienen más posibilidades de lograr ventajas competitivas.

Las formas en que se manifiesta el estrés en los trabajadores y en las empresas son múltiples y sus consecuencias que pueden ir más allá de lo laboral, e incidir en los espacios personales y en su bienestar general.

“No existen etapas para reconocer si una persona está sufriendo o no de este síndrome. Todo comienza desde cero estrés (casi nada), hasta estrés que amenaza la vida”, asegura Gilbert Brenson, psicólogo social, experto en facilitación profesional y autor del libro “Empoderamiento personal y manejo del estrés”.

En las organizaciones, el estrés persigue a las personas. Algunas consiguen manejarlo debidamente y evitan sus consecuencias. Otras sucumben a sus efectos lo que se observa claramente en su comportamiento.

#### **4.4. ESTÍMULOS Y EVENTOS ESTRESORES**

Según Labrador y Crespo (1993, p. 11) “se considera que una persona está sometida a una situación de estrés cuando ha de hacer frente a demandas ambientales que sobrepasan sus recursos, de manera que el sujeto percibe que no puede darles una respuesta efectiva”.

Tomando como referencia este concepto el sujeto debe elegir el tipo de respuesta ante la situación y las demandas que se presentan. Estas pueden ser negativas cuando son demasiado frecuentes o intensas y por el contrario, en otras situaciones esa respuesta puede no ser tan nociva, sino que se trata de una reacción adaptativa que pone a disposición del organismo una importante cantidad de recursos excepcionales

Un suceso puede identificarse como estresante de acuerdo a la percepción de la situación. En relación a ello se pueden identificar elementos denominados estresores (interno o externo) que producto de factores cognitivos y perceptuales, la persona evalúa y conceptualiza en términos de las relaciones con dichos eventos, y provoca una determinada respuesta de estrés.

En este sentido, todo suceso, situación o persona que encontramos en nuestro medio externo puede ser un estresor; aunque abundan los estresores potenciales, los estresores reales son mucho menos numerosos. Por lo mencionado, los estímulos o eventos internos o externos pueden resultar estresores dependiendo de cada individuo ya que son afectados de forma diferente.

Existen muchos modos de categorizar los estímulos o condiciones de vida que podrían resultar estresantes. Para efectos de esta investigación se citan tres niveles de análisis que resultan importantes: (Ivancevich & Matteson, 1992; Dolan et al. 2005)

1. Estresores individuales: considera los aspectos personales (a partir de las diferencias individuales) que influyen en la interpretación que da el individuo:

a) Afectivas y personales, por ejemplo, creencias y valores propios, aspiraciones, tipo de personalidad, tolerancia, niveles de necesidad, autoestima.

b) Habilidades, tolerancia, asertividad, entre otros.

c) Demográficas: edad, género, educación, ocupación, estado de salud, etc.

2. Estresores del entorno: comprende factores políticos, económicos, sociales y familiares que inciden sobre la persona. Aquí podemos mencionar por ejemplo problemas como el terrorismo, la pobreza.

3. Estresores laborales:

a) Estresores del ambiente como luz, ruido excesivo, humedad,

b) Estresores de nivel individual: tipo de trabajo, sobrecarga de trabajo, conflictos y falta de claridad en los roles, presiones del grupo, carga de trabajo equitativa; acoso.

c) En cuanto a supervisión: recibir o no retroalimentación y/o reconocimiento del supervisor; exigencias poco claras o contradictorias; acoso.

e) Estresores organizativos:

Aspectos como estructura, prestigio relativo del puesto; políticas discriminatorias, estilos gerenciales, trabajo nocturno y por turnos; horas extras, un ritmo rápido de trabajo, trabajo monótono, recursos insuficientes, incentivos y rendimiento (evaluación del desempeño), estabilidad laboral, diseño del puesto de trabajo, entre otros.

Se coincide con lo descrito por algunos autores cuando en resumidas cuentas afirman que no sólo el exceso sino también la carencia asociada con lo que necesita el trabajador para desempeñar sus funciones pueden ser considerados como estresantes. De esta forma la mucha o poca dificultad en el trabajo, la mucha o poca responsabilidad y/o participación en la toma de decisiones, pueden ser fuente de estrés en el trabajo.

#### **4.5. CAUSAS DEL ESTRÉS LABORAL**

Las causas del estrés laboral están tipificadas de acuerdo a clasificaciones señaladas por los investigadores. El sustento para efectos de la presente investigación será tomado de una de las organizaciones que trabaja por el bienestar de los trabajadores a nivel mundial y que han sido denominados como una serie de factores que pueden ser perjudiciales (Stavroula Leka BA, Griffiths. La organización del trabajo y del estrés. Instituto del Trabajo, Salud y Organizaciones. 2004) pág. 15

## **A. CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL TRABAJO**

Los autores refieren características que tienen relación con el puesto como el ritmo de trabajo, el horario, e incluye: tareas repetitivas, monótonas, aburridas o desagradables; exceso de trabajo, metas excesivas o plazos para cumplirlas muy estrictas.

En relación al horario de trabajo pueden ser las Jornadas de trabajo muy largas donde el trabajador debe quedarse más de lo necesario o hasta lograr colocar por ejemplo sus productos aunque sea fuera del horario normal. Sistema de turnos que favorecen a algunos y a otros no. En algunos casos incluso el método de trabajo.

Se reconoce positivamente lo descrito. Si los trabajadores perciben una carga de trabajo justa se sienten parte del equipo, si por el contrario están sobrecargados se sienten fatigados y estresados. La carga de trabajo no sólo es por la cantidad ya que demanda atención, concentración, que el trabajador deba realizar sus actividades con más rapidez y no necesariamente bien hechas.

## **B. CONTEXTO LABORAL**

En este rubro consideran aspectos de perspectivas profesionales, status y salario, relaciones interpersonales como: percepción de sistemas de evaluación injustos, Inseguridad laboral, remuneración por trabajo a destajo, malas relaciones con los compañero, intimidación, acoso, violencia, comunicación deficiente o limitada, desconocimiento real de los objetivos.

Las responsabilidades claramente definidas mejoran el desempeño y la productividad del trabajador, la organización de las actividades y disminuye posibles errores y/o lesiones.

La percepción que tienen los trabajadores del poco reconocimiento de su accionar en las organizaciones, la incertidumbre ante la posibilidad de recortes de personal continuos, el poco interés de los altos mandos, entre otros hacen que el estrés se convierta en una realidad con la que el trabajador debe vivir a diario.

#### **4.6. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL**

Ya se ha mencionado que la tensión que produce el estrés en las personas va a depender de las diferencias individuales, del conocimiento que tiene el trabajador de sus funciones, de la experiencia que demuestre y también de sus rasgos de personalidad. Los costos del estrés laboral pueden ser muy altos tanto desde su valor personal como organizacional. En la actualidad, los costos de estas preocupantes tendencias a incrementarse se observan en los trabajadores en falta de ánimo, cansancio, ansiedad, depresión. Para los empleadores o funcionarios de las organizaciones los costes se traducen en términos de baja productividad, altas tasas de rotación y gastos en procesos de selección y atención médica o sanitaria.

1. En el ámbito personal:

- Afecta la Salud física con síntomas diversos como trastornos gastrointestinales, cardiovasculares, respiratorios, tensión muscular, insomnio, alergias, etc.

- Afecta la salud mental (emocional/cognitivo) con síntomas como: frustración, ansiedad/angustia, depresión, irritabilidad, baja autoestima.
- Cambios de comportamiento: irritabilidad, adicciones, agresividad, apatía dificultades en las relaciones de pareja, familia, amigos y compañeros de trabajo.

2. En el ámbito organizacional:

- . Disminución de producción y/o calidad
- . Aumento de quejas y conflictos, incremento de costos en salud, aumento de ausentismo, accidentes
- . Propicia más conflictos interpersonales, mayor índice de errores, aumento en los gastos de salud; acoso moral, mobbing. La Organización Mundial de la Salud (2005), Citado por Del Pino, 2005) destaca que:

El estrés en el trabajo se constituye en una de las máximas prioridades en el ámbito mundial en el campo laboral pues se espera para el futuro un incremento progresivo del mismo por las condiciones actuales del mercado y los retos que impone el mundo de los negocios del nuevo siglo, constituyéndose en un peligro para las economías de los países industrializados y en vías de desarrollo; en tanto que los efectos del estrés, lesionan la productividad y competitividad de las empresas, al afectar la salud física y mental de los trabajadores, lo cual les ocasiona costos económicos y humanos muy altos a las organizaciones.

#### **4.6.1. EFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL EN EL INDIVIDUO**

Los episodios de estrés que duran poco o son esporádicos representan poco riesgo. Pero cuando las situaciones estresantes continúan no resueltas, se queda el cuerpo en un estado de activación. Luego, resulta la fatiga y el organismo de la persona puede afectarse seriamente. Como resultado, puede aparecer estrés.

Todas las personas son afectadas por el estrés en diferente forma. El estrés puede dar lugar a comportamientos disfuncionales y no habituales en el trabajo, y contribuir a la falta de bienestar físico y mental del individuo. Si el individuo es expuesto a situaciones de estrés prolongado en el contexto laboral puede originar problemas psicológicos que se traducen en comportamientos diversos como faltas al trabajo, no cumplimiento de funciones, apatía, entre otros. e incluso en ocasiones impide que el empleado pueda volver a trabajar.

Los autores coinciden en afirmar que es difícil mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y la vida no profesional. Cuando se presentan conflictos y el individuo está bajo el estrés le resulta al mismo tiempo más fácil dejarse llevar por actividades poco saludables como el consumo de tabaco, alcohol y drogas.

Cuando está sometido a estrés laboral el individuo puede: estar cada vez más angustiado o irritable, ser incapaz de relajarse o concentrarse, tener dificultad para tomar decisiones, disfrutar cada vez menos de su trabajo y sentirse menos

comprometido, sentirse cansado, tener dificultades para dormir o presentar problemas físicos como problemas digestivos, aumento de la presión arterial, cardiopatías, dolor de cabeza (OMS, 2005)

En un artículo publicado por la OIT (2012) se hace referencia por ejemplo al miedo que pueden sentir los trabajadores de perder el trabajo y la tensión que esto genera; por ello, es “necesario invertir en una fuerza de trabajo saludable” manifestó Seiji Machida, Director del Programa SafeWork de la OIT.

En muchos países el costo de las enfermedades asociadas al trabajo, incluyendo al estrés es muy alto. En la actualidad, con este mundo globalizado esta tendencia se debe a causas al parecer inofensivas como mayores exigencias de movilidad y flexibilidad, y estar siempre “disponible” debido al uso continuo de los teléfonos móviles

#### **4.6.2. EFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL EN LAS ENTIDADES**

Se sabe que el estrés impacta de forma negativa en relación a la eficacia de las organizaciones. Como es de esperarse lo primero que afecta es el aspecto financiero y la productividad de las empresas dado que los trabajadores presentan comportamientos que se contraponen con el desempeño de sus funciones, como en el caso del absentismo. Si afecta a un gran número de trabajadores el estrés laboral puede amenazar el buen funcionamiento y los resultados que se esperan de la organización.

A decir de Wagner y Hollenbeck (citado por Chiavenato. Comportamiento Organizacional) pág.384 concluyen en mencionar algunos costos organizacionales que asumen las organizaciones: los costos de asistencia médica y hospitalaria de los empleados,

las empresas pagan los servicios de salud y las enfermedades relacionadas al estrés están en aumento. Los costos que significa la incidencia del absentismo y rotación de personal causados principalmente por la insatisfacción laboral disminuyendo a su vez el compromiso con la organización afectando en la misma línea el sentido de identidad y el esfuerzo al ejecutar sus tareas. Todo ello de manera predecible afecta el desempeño del trabajador.

Si se presenta esta situación las organizaciones o empresas no puede obtener lo mejor de sus empleados, y esto, en un mercado cada vez más competitivo, puede afectar no sólo a los resultados, sino a la supervivencia de la propia entidad. De esta forma el estrés laboral en las organizaciones puede manifestarse con comportamientos específicos:

- el aumento del absentismo,
- menor dedicación al trabajo,
- aumento de la rotación del personal,
- deterioro del rendimiento y la productividad,
- aumento de las prácticas laborales poco seguras,
- aumento de las quejas de usuarios y clientes,
- procesos defectuosos de reclutamiento del personal
- pobre desempeño y no identificación con la organización

Lamentablemente al ser aparentemente “normal” tanto las compañías como los individuos no se dan cuenta que lo padecen y no le dan la importancia que demanda, aun

cuando es el causante de enfermedades cardiovasculares, gastrointestinales y psicológicas importantes.

La falta de control sobre las tareas encomendadas, un ambiente laboral adverso, una desmedida sobrecarga de trabajo, y una alta responsabilidad por nivel de puesto son algunas de las principales causas del estrés.

Por ello es necesario que los empresarios reconozcan al estrés como un problema de salud laboral que tarde o temprano afectará su productividad y estabilidad. Las consecuencias del estrés tanto para los trabajadores como para las organizaciones pueden ser realmente graves. Sin embargo, con las estrategias adecuadas estas pueden ser manejables.

## **V. MATERIAL Y MÉTODO**

### **5.1. Tipo de Investigación**

Sustantiva, toda vez que combina las características de la investigación pura y aplicada, es decir, se asume una perspectiva teórica – científica, para describir y explicar un problema y al mismo tiempo los resultados del estudio pueden ser de utilidad para la población sobre la que se realiza la investigación. Se orienta a “describir y explicar” (Sánchez & Reyes, 2006)

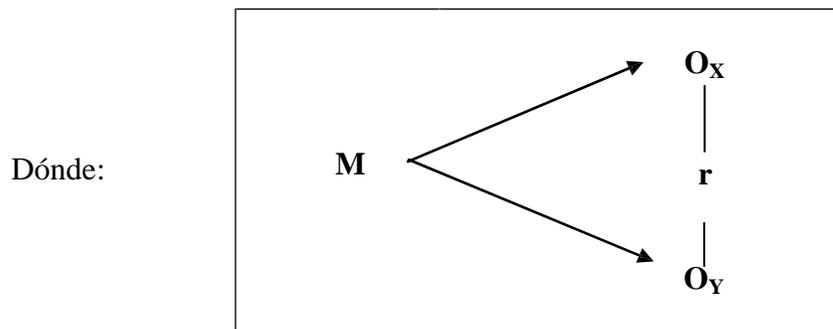
### **5.2. Diseño de investigación**

Descriptiva – Correlacional: una investigación descriptiva correlacional se orienta a medir y evaluar la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de

interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados. (Sánchez & Reyes, 2006).

Su utilidad radica en saber cómo se comporta un concepto o variable, conociendo el comportamiento de otra variable relacionada. Tienen en cierto sentido un valor explicativo, aunque parcial.

Diagrama:



M: Docentes de Psicología de una Universidad Privada de Trujillo

Ox: Engagement (Implicación con el trabajo)

Oy: Estrés Laboral

r: Correlación

### **5.3. POBLACIÓN – MUESTRA**

#### **Población muestral.**

La población de estudio está conformada por los 48 docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo en el semestre académico 2015-20, de edades comprendidas entre los 30 a 65 años, que se encuentran actualmente laborando.

Criterios de inclusión:

- Edad: 30 a 65 años
- Dedicación laboral: De tres a más años en la docencia/
- Tiempo completo, tiempo parcial
- Actualmente laborando

### **5.4. VARIABLES E INDICADORES**

#### **Variable 1**

#### **Engagement**

Medido a través del Cuestionario de Engagement en el trabajo UWES (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiro y Grau, 2000).

Considerado en dos Factores: - Involucramiento en el trabajo  
- Entusiasmo por el trabajo

Cuyas dimensiones involucra: - Vigor, Dedicación, Absorción

-

## **Variable 2**

### **Estrés Laboral**

Medido a través de la Escala de Estresores Laborales (The Laboral Stress Scale) Mithely-Troht y Jenna G. Andersen. EEUU (2001. Adaptación 2009)

Sus factores son:

- Factor I. Relación con los jefes
- Factor II. Preparación inadecuada,
- Factor III. Carencia de sostén,
- Factor IV. Conflicto con otros trabajadores,
- Factor V. Sobrecarga de trabajo,
- Factor VI. Incertidumbre respecto al tratamiento,
- Factor VII. Vulnerabilidad,
- Factor VIII. Satisfacción
- Factor IX. Autoestima

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **Engagement**

Engagement, es un estado positivo, relacionado al trabajo que es caracterizado por el vigor, dedicación y absorción. Más que un estado momentáneo y específico, el engagement se refiere, a un estado más persistente y afectivo cognitivo que no tiene el foco en un objeto, evento, individuo o comportamiento específico. El vigor se caracteriza por altos niveles de energía mientras trabaja, voluntad y persistencia en situaciones de dificultades. La dedicación se refiere a estar fuertemente envuelto en su trabajo, y experimentar entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. Absorción es caracterizada como estar completamente concentrado y envuelto en su trabajo, siendo que el tiempo pasa ligeramente y el individuo tiene dificultad en desapegarse de su trabajo. (Hallberg Ulrika E.Schaufeli Wilmar.2000, Schaufeli, Salanova,González – Romá & Bakker, 2001)

### **Estrés Laboral**

Es una percepción, una respuesta a una condición ambiental, una forma de relación entre las demandas ambientales y la capacidad individual para hacer frente a estas demandas. Reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades y que ponen a prueba su capacidad para afrontar tal situación. (Mithely- Troht & Jenna G. Andersen, 2001)

## **DEFINICIÓN OPERACIONAL**

### **Engagement**

Es un estado positivo frente al trabajo en el que el empleado o trabajador muestra vigor, dedicación y absorción en el cumplimiento de sus labores y actividades

### **Estrés**

Es una reacción del sujeto ante las exigencias y presiones laborales que se manifiesta en la relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento, Vulnerabilidad, Satisfacción y Autoestima.

## **5.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

- Observación y entrevista semidirigida con el objeto de recoger información sobre algunos aspectos sociodemográficos: edad, antigüedad en el trabajo y resumen de responsabilidades declaradas
- Psicométrica: Cuestionario de Engagement (Implicación Emocional) y la Escala de Estresores laborales

## **Procedimiento**

En un primer momento se llevó a cabo las coordinaciones con las autoridades de la escuela solicitando los permisos correspondientes.

Se procedió a aplicar el instrumento a los sujetos de estudio a los que se les explicó el procedimiento solicitando su consentimiento informado.

Luego se realizó el análisis de los resultados, calificación e interpretación, lo cual permitió elaborar las tablas de los niveles de relación entre engagement y estrés laboral en la muestra seleccionada.

A continuación se procedió al análisis estadístico e informe respectivo.

### **Análisis Estadístico**

Se estableció con el uso del coeficiente de correlación de Pearson, corregido con la de Spearman Brown a fin de determinar la relación entre las variables de estudio señaladas tanto en dimensiones como en factores para luego proceder al análisis respectivo.

Asímismo mediante el cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, se evidenció el coeficiente de confiabilidad el test global.

Formulación del problema	Objetivos	Variables	Indicadores	Instrumento	Estadístico
<p>¿Existe Relación entre el engagement y el estrés laboral en los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo?</p>	<p>a)General Determinar la relación del Engagement y el Estrés laboral en los docentes de la escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo</p> <p>b)Específicos -Identificar las dimensiones del Engagement en los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.  -Identificar los factores de estrés laboral de los docentes</p>	<p>Variable 1: Estrés Laboral</p> <p>D. Conceptual Es una percepción, una respuesta a una condición ambiental, una forma de relación entre las demandas ambientales y la capacidad individual para hacer frente a estas demandas. Reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades y que ponen a prueba su capacidad para afrontar tal situación. (Mithely- Troht &amp; Jenna G. Andersen, 2001)</p> <p>D. Operacional Es una reacción del sujeto ante las exigencias y presiones laborales que se manifiesta en la relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento, Vulnerabilidad, Satisfacción y Autoestima</p>	<p>I. Relación con los jefes II. Preparación inadecuada, III. Carencia de sostén, IV. Conflicto con otros trabajadores, V. Sobrecarga de trabajo, VI. Incertidumbre respecto al tratamiento, VII. Vulnerabilidad, VIII. Satisfacción IX. Autoestima</p>	<p>Escala de Estresores Laborales (The Laboral Stress Scale) Mithely-Troht y Jenna G. Andersen. EEUU (2001. Adaptación 2009)</p>	<p>Estadígrafo de coeficiente de correlación de Pearson y Spearman</p>

	<p>de la escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo</p> <p>-Describir la relación entre las dimensiones del Engagement y los factores del estrés laboral en los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo</p>				
		<p>Variable 2: Engagement</p> <p>D. Conceptual</p> <p><b>Engagement</b></p> <p>Es un estado positivo, relacionado al trabajo que es caracterizado por el vigor, dedicación y absorción. Más que un estado momentáneo y específico, el engagement se refiere, a un estado más persistente y afectivo cognitivo que no tiene el foco en un objeto, evento, individuo o comportamiento específico. El vigor se caracteriza por altos niveles de energía mientras trabaja, voluntad y persistencia en situaciones de dificultades. La dedicación se refiere a estar fuertemente envuelto en su trabajo, y experimentar entusiasmo, inspiración,</p>	<p>Involucramiento laboral</p> <p>Entusiasmo por el trabajo</p> <p>( Vigor, Dedicación y Absorción)</p>		<p>Cuestionario de Engagement</p> <p><i>Utrecht Work Engagement Scale</i> (UWES) de Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker</p>

		<p>orgullo y desafío. Absorción es caracterizada como estar completamente concentrado y envuelto en su trabajo, siendo que el tiempo pasa ligeramente y el individuo tiene dificultad en desapegarse de su trabajo.</p> <p>(Hallberg Ulrika E.Schaufeli Wilmar.2000, Schaufeli, Salanova,González – Romá &amp; Bakker, 2001)</p> <p>D. Operacional</p> <p>Es un estado positivo frente al trabajo en el que el empleado o trabajador muestra vigor, dedicación y absorción en el cumplimiento de sus labores y actividades</p>		

## INSTRUMENTOS:

### **Cuestionario de Engagement** (*Utrecht Work Engagement Scale. UWES*)

El nombre del instrumento es **Cuestionario de Engagement** (*Utrecht Work Engagement Scale. UWES*) adaptación española del cuestionario *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) de Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002) cuyos autores son Hallberg Ulrika E., Schaufeli Wilmar, investigadores del departamento de psicología de la universidad de Estocolmo, Suiza y el Instituto de Investigación de Utrecht, Pays-Bas, en el año 1999, adaptación española por Salanova en el año 2000. La administración puede ser individual o colectiva en un período de 10 a 15 minutos siendo el ámbito de aplicación en organizaciones y trabajadores. El cuestionario está diseñado para medir el compromiso o involucramiento en el trabajo y existe una base de datos internacional que incluye a 25.000 empleados de trece países diferentes que realizaron el cuestionario. Además se ha elaborado una versión corta de nueve ítems, tres ítems de cada una de las tres escalas que también supera los criterios de calidad psicométrica. Originalmente, el UWES contenía 24 ítems. Después de una evaluación psicométrica en dos diferentes muestras de trabajadores y estudiantes quedaron 17.

Los mismos están distribuidos en tres dimensiones denominadas: *Vigor* (6 ítems), *Dedicación* (5 ítems) y *Absorción* (6 ítems). Estas tres dimensiones están relacionadas en alto nivel (Salanova, Martínez & Llorens, 2000; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006; Salanova & Schaufeli, 2009).

La dimensión *Vigor* hace mención a un elevado nivel de vitalidad/energía y empeño de esforzarse en el trabajo cotidiano y resistencia mental mientras se trabaja, también da

cuenta de la inexistencia de agotamiento y permanencia en la actividad más allá de las problemáticas que pueden surgir. Esta dimensión se evalúa a través de 6 ítems, una alta puntuación en estos indica inversión de una elevada energía en la labor. Aquellos que presentan altos escores en vigor generalmente tiene mucha energía cuando trabajan mientras aquellos que presentan bajos escores en vigor tienen menos energía.

La dimensión **Dedicación** está asociada al entusiasmo, inspiración, significado del trabajo para la persona y nuevas metas en el trabajo, como así también el elevado reto de comprender por el trabajo y la inspiración psicológica que se origina en la actividad laboral. Esta dimensión está comprendida por 5 ítems. Una alta puntuación en esta escala refleja una identificación sumamente positiva con su trabajo.

Aquellos que presentan altos niveles en dedicación se identifican fuertemente con su trabajo porque la experiencia es significativa, inspiradora y desafiante. Sin embargo, ellos generalmente se sienten entusiasmados y orgullosos en relación al su trabajo. Aquellos que presentan bajos escores no se identifican con su trabajo porque ellos no tienen la experiencia como significativa, inspiradora o desafiante, y no se sienten ni entusiasmados ni orgullosos en relación a su trabajo.

La última dimensión **Absorción** indica sentimientos de felicidad, concentración y estar satisfecho con lo que el individuo realiza en sus tareas laborales, una propiedad de la absorción es que el individuo al realizar una actividad con tanto entusiasmo no percibe a la variable de tiempo como algo que no tiene fin. Esta dimensión está integrada por 6 ítems de los cuales si son puntuados en su totalidad de manera alta, hace mención a que son trabajadores que disfrutan de lo que hacen experimentando la distorsión del tiempo, dejándose así llevar por la situación motivadora. Los ítems de este instrumento se puntúan en una escala de 0 (“Nunca”) a 6 (“Todos los días”)

Aquellos que presentan altos escores en absorción sienten que están generalmente

envueltos e inmersos en su trabajo, y tiene dificultades en desapegarse de ello. Consecuentemente, todo alrededor es olvidado y el tiempo parece volar. Aquellos que presentan bajos scores de absorción no se sienten envueltos o inmersos en su trabajo, no presentan dificultades en desapegarse de su trabajo, ni se olvidan de todo a su alrededor.

De acuerdo a su validez factorial, el análisis de los factores enseña que la hipótesis de la estructura de tres factores del UWES es superior al modelo de un factor y está de acuerdo con los datos de varias muestras de Holanda, España y Portugal. (Salanova, Llorens, Piero & Bakker, 2002, Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2003).

La consistencia interna de las tres escalas del UWES es adecuada. En todos los casos los valores de Cronbach varían entre 80 y 90 (Salanova et al.2000; Salanova, Grau, Llorens & Schaufeli, 2001; Demerouti et al., 2001)

La estructura de factor de la versión ligeramente adaptada para estudiantes del UWES es largamente invariable entre las muestras de España, Holanda y Portugal (Schaufeli et al., 2002b). Análisis detallados enseñaran que en el máximo tres ítems diferirán significativamente entre las muestras de los tres países

Los scores del UWES son relativamente estables en el descorrer del tiempo. Estabilidad de dos años para los coeficientes de vigor, dedicación y absorción, que son 30, 36 y .46 respectivamente (Bakker, Euwema & Van Dierendonk, 2003)

Estos resultados psicométricos confirman la validez factorial del UWES – como esperado, el UWES consiste en tres escalas que son altamente relacionadas. Sin embargo, ese patrón de relacionamiento es observado entre muestras de diferentes países, el que confirma la validez entre países en el que se refiere a estructura de tres factores. Eso significa que el engagement es un constructo que consiste en tres aspectos íntimamente relacionados que son medidos por tres escalas internas consistentes.

En la ciudad de Trujillo, Rosell, (2012) realizó el estudio piloto en una muestra de 25 sujetos para verificar el nivel de comprensión de los reactivos, los mismos que fueron comprendidos adecuadamente. En un segundo momento se aplicó la prueba a 100 sujetos entre varones y mujeres de diferentes departamentos de una tienda retail para determinar la validez, confiabilidad y normalización del instrumento.

La confiabilidad a través de Alfa de Crombach señala una consistencia 0.896 que indica alta confiabilidad. La validez se realizó a través del análisis ítem test hallándose coeficientes que oscilan entre 0,713 a 0,8612 en los 17 reactivos.(anexos)

## Escala de Estresores Laborales (The Laboral Stress Scale)

Autores: Mithely-Troht y Jenna G. Andersen. EEUU

Aplicación: Individual o grupal (2001)

Áreas de medición:

Mide 9 Factores relacionados con la presencia de niveles de estrés en el personal;

Factor I. Relación con los jefes,

Factor II. Preparación inadecuada,

Factor III. Carencia de sostén,

Factor IV. Conflicto con otros trabajadores,

Factor V. Sobrecarga de trabajo,

Factor VI. Incertidumbre respecto al tratamiento,

Factor VII. Vulnerabilidad,

Factor VIII. Satisfacción

Factor IX. Autoestima

La escala de estresores laborales fue diseñada por Gray-Toft y col para valorar los estresores laborales (factores causales de estrés) en personal de instituciones de servicios.

Está integrada por 48 estresores (situaciones potencialmente causales de estrés)

identificadas a partir de la literatura y de entrevistas realizadas a trabajadores, obreros y empleados.

Las posibles categorías respuestas de cada uno de los ítems son: nunca (0), alguna vez (1), frecuentemente (2), muy frecuentemente (3). Por tanto, el rango de la escala va desde 0

Esta escala presenta una estructura factorial, integrada por siete factores (subescalas) que pueden ser útiles para identificar determinados grupos de estresores específicos que pueden variar según el colectivo de trabajadores estudiado. Los factores que integran la misma son problemas con los jefes y supervisores, preparación insuficiente, falta de apoyo, problemas con otros miembros del equipo o sección, carga de trabajo e incertidumbre en el servicio determinados en los 9 factores señalados anteriormente

La escala original fue traducida al castellano, independientemente, por psicólogos organizacionales y asistentes sociales, que trabajaban en empresas de servicios. La traducción de cada ítem fue semántica y no literal, logrando una equivalencia conceptual e idiomática en cada uno de los ítems.

Tras la revisión, los ítems fueron clasificados según la dificultad encontrada para obtener una expresión en castellano conceptualmente equivalente a la original y para comprobar la idoneidad en nuestro medio de todos los ítems incluidos en la escala original americana se realizaron dos grupos de discusión de diferentes empresas obteniéndose resultados satisfactorios.

Para la validación la población a estudio fue el personal de una empresa ventas de útiles y servicios escolares, y de una cadena de electrodomésticos. Se eligió de forma aleatoria 210 trabajadores. Sólo se incluyó aquellas personas que estaban trabajando en el servicio actual un mínimo de 4 meses. Al final la muestra fue de 201 trabajadores. Para valorar la confiabilidad de la escala, ésta se volvió a administrar a una submuestra aleatoria de 30

trabajadores de otras ramas de servicios. La determinación de la validez se obtuvo mediante la correlación de la escala con otras dos escalas: Cuestionario de salud general de Goldberg en su versión de 28 ítems y 7 dimensiones del cuestionario de salud SF- 36.

La confiabilidad se calculó mediante la comparación de las distribuciones de las puntuaciones obtenidas en las dos administraciones de la escala (test Signo-rango de Wilcoxon) valorándose la intensidad de la correlación por el cálculo del coeficiente de correlación intraclass. Asimismo, se calculó el coeficiente de correlación de Spearman. Asimismo, para averiguar si, al igual que la escala original americana, la escala mostraba una estructura factorial similar, se realizó un análisis factorial utilizando como método de extracción el análisis de componentes principales. La consistencia interna se valoró en la muestra total, por medio del cálculo del coeficiente alfa de Cronbach para cada una de las subescalas y para el total de la escala mostrando una consistencia interna satisfactoria y validez de constructo. Para determinar la correlación entre la escala de estresores laborales en personal de servicios y atención al cliente y los cuestionarios GHQ-28 ítems y el SF-36 se calculó el coeficiente de correlación de Spearman

Los criterios de calificación que se obtienen son: ausencia de estrés, nivel mínimo de estrés, estrés manejable, elevado nivel de estrés, nivel alto de estrés y muy alto nivel de estrés.

La adaptación peruana determinó la validez del constructo convergente con el cuestionario de salud SF-36 cuyos índices de correlación son para la escala total 0,34 y para sus dimensiones los índices de correlación oscilan de 0,21 a 0,31. Se determinó la confiabilidad de consistencia interna mediante el coeficiente alfa de Cronbach encontrándose valores de 0,92 para la escala total y para sus factores valores que oscilan entre 0,49 a 0,79.

## **RESULTADOS**

## CAPÍTULO IV RESULTADOS

### 3.1 Resultados de la evaluación de la relación entre Engagement y Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología

**Tabla 1**

***Correlación entre Engagement y Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo***

	Engagement (r)	Sig.(p)
<b>Estrés laboral</b>	-.554	.000 **
<b>Relación con los jefes</b>	-.446	.002 **
<b>Preparación inadecuada</b>	-.492	.000 **
<b>Carencia de sostén</b>	-.446	.002 **
<b>Conflicto con otros trabajadores</b>	-.389	.007 **
<b>Sobrecarga de trabajo</b>	-.392	.006 **
<b>Incertidumbre respecto al tratamiento</b>	-.371	.010 **
<b>Vulnerabilidad</b>	-.399	.005 **
<b>Satisfacción</b>	-.391	.007 **
<b>Autoestima</b>	-.355	.014 *

*Nota:*

- r : Coeficiente de correlación de Spearman
- Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta
- \*p<.05 : Significativa
- \*\*p<.01 : Muy significativa

En la tabla 1, puede apreciarse que la prueba estadística de correlación de Spearman encuentra evidencia de la existencia de una correlación negativa, de grado medio y altamente significativa ( $p<.01$ ), entre Engagement y el Estrés Laboral y con sus factores: Relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento, Vulnerabilidad y Satisfacción; Mientras que identifica una correlación negativa, significativa ( $p<.05$ ), de grado débil entre Engagement con el factor Autoestima.

**Tabla 2**

*Correlación entre el factor **Involucramiento con el trabajo** de Engagement y Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

	<b>Involucramiento con el trabajo (r)</b>	<b>Sig.(p)</b>
<b>Estrés laboral</b>	-0.550	0.000 **
Relación con los jefes	-0.419	0.003 **
Preparación inadecuada	-0.475	0.001 **
Carencia de sostén	-0.428	0.003 **
Conflicto con otros trabajadores	-0.375	0.009 **
Sobrecarga de trabajo	-0.375	0.009 **
Incertidumbre respecto al tratamiento	-0.366	0.011 *
Vulnerabilidad	-0.419	0.003 **
Satisfacción	-0.388	0.007 **
Autoestima	-0.376	0.009 **

*Nota:*

r : Coeficiente de correlación de Spearman  
Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta  
\*p<.05 : Muy significativa

La tabla 2, muestra que la prueba estadística de correlación de Spearman señala la existencia de una correlación negativa, de grado medio y altamente significativa ( $p < .01$ ), entre el factor involucramiento con el trabajo del Engagement y los factores del Estrés Laboral: Relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Vulnerabilidad, Satisfacción y Autoestima; Asimismo, identifica una correlación negativa, significativa ( $p < .05$ ), de grado medio entre Engagement con el factor Incertidumbre respecto al tratamiento.

**Tabla 3**

*Correlación entre el factor **Entusiasmo por el trabajo** de Engagement y Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

	<b>Entusiasmo por el trabajo (r)</b>	<b>Sig.(p)</b>
<b>Estrés laboral</b>	<b>-0.521</b>	<b>0.000 **</b>
Relación con los jefes	-0.502	0.000 **
Preparación inadecuada	-0.546	0.000 **
Carencia de sostén	-0.480	0.001 **
Conflicto con otros trabajadores	-0.420	0.003 **
Sobrecarga de trabajo	-0.467	0.001 **
Incertidumbre respecto al tratamiento	-0.385	0.007 **
Vulnerabilidad	-0.311	0.033 *
Satisfacción	-0.331	0.023 *
Autoestima	-0.227	0.126

*Nota:*

- r : Coeficiente de correlación de Spearman
- Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta
- \*p<.05 : Muy significativa

En la tabla 3, se observa que la prueba estadística de correlación de Spearman encuentra evidencia de la existencia de una correlación negativa, de grado medio y altamente significativa ( $p < .01$ ), entre el factor entusiasmo por el trabajo del Engagement y los factores del Estrés Laboral: Relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento; Igualmente identifica una correlación negativa, significativa ( $p < .05$ ), de grado débil entre Engagement con los factores : Vulnerabilidad y Satisfacción; Mientras que no identifica correlación significativa con la escala Autoestima.

## **DISCUSION Y ANALISIS DE RESULTADOS**

## **DISCUSION Y ANALISIS DE RESULTADOS**

Con el surgimiento de la psicología positiva existe en estos tiempos una tendencia a enfocarse en los aspectos positivos que permiten desempeñarse adecuadamente a los trabajadores. El engagement en el trabajo es visto como un elemento importante en este contexto. Al contrario de los que no pueden lidiar con las situaciones estresantes y no se adaptan, los trabajadores con engagement tienen un censo de energía, están conectados con el trabajo, y se perciben como capaces de lidiar con las demandas de su trabajo.

Teniendo en cuenta los resultados de la presente investigación se inicia el análisis de los resultados afirmando que se ha logrado encontrar que existe correlación negativa, de grado medio, entre el engagement(cada uno de sus factores) y el estrés laboral( cada uno de sus factores; relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento, Vulnerabilidad, Satisfacción) y asimismo, correlación negativa, de grado débil entre el engagement y el factor autoestima en los docentes de la escuela de psicología de la Universidad privada Antenor Orrego, Trujillo. Tales resultados se encuentran a nivel general e igualmente en relación a cada uno de los factores del engagement y los factores del estrés laboral respectivamente.

Todo individuo que forma parte de las organizaciones modernas, mucho más las de servicio público, como los profesionales docentes y de salud pueden sentirse afectados por el estrés y verse sometidos a un gran desgaste profesional por las connotaciones de sus actividades. Sin

embargo, aquellos que mantienen un estado positivo en el trabajo se permiten una mejor capacidad de atender a diferentes demandas. Mercer (1987) en Schaufeli y Enzmann (2010) señalan que el engagement del empleado, también llamado compromiso “se refiere al estado psicológico en el que los trabajadores sienten un interés personal por el éxito de la organización y por desarrollar un estándar de trabajo intenso que puede exceder los requerimientos de su trabajo”

En el factor relación con los jefes. Es de suponer que un individuo en el mundo laboral funciona a partir de relaciones interpersonales entre miembros de un equipo y entre éste con el resto de la institución. Las relaciones jefe/ empleado son claves para el buen funcionamiento de toda corporación. Las relaciones laborales influyen no solo en el ambiente de trabajo sino en el ejercicio constante de cada actividad, es un factor fundamental en toda empresa que puede constituirse como factor de éxito o de fracaso de una organización. El engagement permite al trabajador lidiar con una mejor actitud por ejemplo ante el exceso de crítica por parte de los jefes o supervisores, los posibles desacuerdos en el tratamiento de un cliente y talvés poder tomar decisiones de importancia ante la ausencia del jefe inmediato superior. y seguir identificándose con su trabajo porque la experiencia le resulta muy significativa. Por otro lado, sabemos que el origen del estrés viene de múltiples factores que provienen del ambiente, las condiciones de trabajo, el contenido y organización del trabajo, la adecuación del individuo a las exigencias del cargo. Algunos altos ejecutivos crean una cultura de temor, ansiedad y tensión, estableciendo presión para cumplir determinadas funciones en un plazo determinado, ciertamente irreales, imponiendo control excesivo en el trabajador con resultados nada satisfactorios. (Robbins. Comportamiento organizacional.2002)

En el segundo factor, la Preparación inadecuada o la percepción que los trabajadores tengan de su capacidad para atender a los clientes o usuarios y poder tomar decisiones para brindar solución a sus requerimientos puede ser fuente de estrés al considerar que la posibilidad de un pequeño error tenga graves consecuencias para la organización. La incertidumbre tecnológica es un factor que puede causar tensión debido a que las innovaciones pueden hacer que las habilidades y experiencia del empleado se vuelvan obsoletas en un período corto. La automatización y formas similares por ejemplo pueden constituir una amenaza para muchas personas y les provocan tensión. En esta línea Agut y Peiró (2005) encontraron que recursos organizacionales como la autonomía o la formación influían positivamente en las dimensiones del engagement ya mencionadas. La evidencia de algunos estudios sostiene que cuando la gente es colocada en puestos con demandas múltiples o existe poca claridad en los deberes, la autoridad y las responsabilidades, tanto la tensión como la insatisfacción se incrementan. (Citado en Robbins) 2002. Nieva, Fleishman. Team Dimensiones.

La carencia de recursos laborales o personales suficientes para afrontar demandas laborales elevadas puede ocasionar que el trabajador minimice sus esfuerzos en la realización de la tarea como mecanismo para protegerse del estrés, lo cual hará que no se realicen con calidad ni oportunamente las tareas, acumulándose y generando pérdidas a la organización (Talavera, García & López, 2012). Si las organizaciones generan la oportunidad para los trabajadores de aprender y prepararse no sólo tendrán motivación extrínseca sino que además favorecerá su voluntad para dedicarse más al trabajo, en consecuencia; y como han corroborado diversos estudios, cuanto más y mejores recursos laborales ofrezca una organización, mayor será el *engagement* de sus trabajadores. Salanova, (2003).

Atender a las necesidades emocionales de los clientes y dar respuestas satisfactorias es parte de la preparación que los empleados deben demostrar. Ello genera satisfacción y fidelidad de los clientes y buenas referencias de la organización al mostrar especial atención en ellos. La

incapacidad de resolver o innovar puede originar insatisfacción y mermas en el desempeño por ejemplo.

En relación al factor Carencia de sostén, es importante reconocer que efectivamente la falta de oportunidades para hablar con los compañeros acerca de los problemas del trabajo, de compartir experiencias o la carencia de oportunidades para expresar a otros compañeros del área sentimientos negativos hacia los clientes; es decir, carencia de apoyo social de los colegas puede causar considerable estrés, especialmente entre empleados con una necesidad social alta. La oportunidad de establecer relaciones interpersonales, siempre son relevantes para el bienestar de los trabajadores y conlleva a una mayor dedicación, y entusiasmo en el desempeño de sus funciones. Cuando un grupo laboral o trabajador no tiene definidas sus actividades o tareas, existe excesivo control de un supervisor, o la falta de oportunidad de cohesión del grupo puede generar mucho estrés. El apoyo del grupo es muy importante porque permite el espacio a los trabajadores de compartir sus vivencias buenas o malas y sentir el apoyo de los demás. La ausencia o falta de apoyo social es un factor de estrés. Este aspecto es fundamentado por algunos estudios que afirman que el apoyo social constituye uno de los factores protectores más investigado en la actualidad y con resultados más positivos para aumentar la resistencia del individuo ante los estresores diarios, las crisis personales y la adaptación o ajuste ante situaciones conflictivas (Adler & Matthews, 1994; Feldman, 2001; Ganster & Victor, 1988; Pacheco & Suárez, 1997). En el ámbito académico, se ha encontrado que el apoyo social podría actuar, además, como un potenciador en el logro de un desempeño satisfactorio y de éxito (Román & Hernández, 2005) (Labrador, 1995, como se cita en Martín, 2007)

En la misma línea de los resultados está el factor Conflicto con otros trabajadores, que resulta en un indicador de estrés cuando existen dificultades con los superiores, exceso de crítica de los supervisores y/o dificultades para trabajar con otros compañeros del área o de otra sección. El

respaldo social como las relaciones positivas con los jefes pueden amortiguar el impacto del estrés, está comprobado que las personas que trabajan en un entorno de calidez, simpatía, cordialidad, respeto, están más relajadas, son más optimistas y pueden tener mayor soporte para enfrentar los estresores (Robbins, 1991). Los aportes de la psicología positiva a través del engagement nos presenta un individuo comprometido que hace uso de sus recursos positivos y fortalezas para generar espacios de mejores relaciones laborales.

Apoyamos tal afirmación con los estudios de Salanova, Agut y Periró (2005) quienes encontraron que los empleados que experimentan engagement no sólo se sienten comprometidos con sus actividades o responsabilidades sino que también se generaliza a comportamientos positivos en otras áreas que guardan relación como mejorar sus relaciones interpersonales y su nivel de comunicación. Promover el apoyo social en el trabajo reduce la vulnerabilidad ante el estrés. Si la empresa favorece la cohesión de los grupos de trabajo y adiestra a los supervisores y/o empleados para que adopten una actitud de comprensión y ayuda con los subordinados.

En relación al factor Sobrecarga de trabajo, El agotamiento emocional que va ligado a este tipo de situación de sobrecarga de trabajo se asocia tradicionalmente con un menor compromiso profesional de parte de los empleados así como con la intención de abandonar la organización en la que trabajan. La sobrecarga de tarea y la falta de claridad en la definición de las funciones que comprende cada puesto, horarios impredecibles, carencia de tiempo para completar las tareas y/o no tener tiempo para ofrecer soporte emocional al cliente provocan conflictos con las expectativas del empleado y el desconocimiento del rol que va a desempeñar, y, por lo tanto, fungir como elementos estresores en el trabajo.

No obstante, la tarea docente no sólo es impartir conocimientos. Al docente le corresponde afrontar múltiples situaciones: lograr la motivación del alumnado, mantener los vínculos interpersonales con los estudiantes y su familia (Ibarra, 2005), la disciplina en la clase

(Kokkinos, 2002), posibles situaciones de violencia y conflictos de autoridad (Esteve, 2006; Lambert y McCarthy, 2006), la tensión del equipo de dirección hacia los subordinados y problemas de gestión y falta de apoyo (Greenglass, 2000)

Los plazos ajustados y la obligación de terminar tareas contrarreloj elevan los niveles de cortisol en el trabajador (hormona causante del estrés), lo que puede aumentar su ansiedad, volviéndolo irritable y disminuyendo su capacidad para resolver los problemas y ejecutar las tareas previstas (Robbins, 2002). La imposibilidad de cumplir objetivos por la sobrecarga de trabajo son situaciones que mal manejadas pueden generar en el empleado un desequilibrio físico y emocional. Actitudes de trabajo muy intensas origina en el empleado cansancio, pérdida de rendimiento, inestabilidad y en ocasiones desmotivación y falta de compromiso. Al contrario, los trabajadores con engagement tienen un censo de energía, están conectados con el trabajo, y se perciben como capaces de lidiar con las demandas de su trabajo. El compromiso involucra el deseo de esforzarse para alcanzar los objetivos de la organización y las propias metas individuales alineadas a la misma y persistir frente a las dificultades ya que se identifican con sus experiencias de manera significativa.

Asímismo, en el factor incertidumbre respecto al tratamiento, características como la rigidez, la tolerancia a la incertidumbre, el manejo inadecuado o insuficiente de información o en todo caso el desconocimiento del funcionamiento de equipos y nueva tecnología pueden constituirse como situaciones estresantes. La evidencia indica que los puestos de trabajo en los cuales hay una carencia de claridad en las responsabilidades y bajo nivel de autonomía generan situaciones de tensión y estrés, reduciendo la satisfacción.

En el mismo panorama los trabajadores con engagement toman iniciativa en el trabajo y tratan de ser agentes activos en sus actividades y de alguna manera generar su propio feedback positivo (Schaufeli, Tares, Le Blanc, Peeters, Bakker & De Jong, 2001). Es decir, los trabajadores con

engagement aún en situaciones estresantes muestran cierta resiliencia y uso de estrategias positivas para lidiar con este tipo de situaciones. Los trabajadores con engagement a decir de Salanova (2004) tienden a persistir en la actividad aunque aparezcan dificultades y complicaciones. La incertidumbre que provoca la innovación y automatización constituyen una amenaza para las personas que presentan tensión por no poseer las habilidades o experiencia necesaria.

Los efectos negativos del estrés a la salud, también pueden producir un deterioro en el ambiente laboral, que influye en las relaciones interpersonales, en el rendimiento y en la productividad (Casales, 2000) La naturaleza de la tarea ejerce enorme influencia en la satisfacción-insatisfacción y el estrés de las personas. Muchas veces se ha descubierto que no basta con ofrecer salarios más altos o mejores prestaciones, que si bien es importante, no determinante, el hecho está en permitir que las personas tengan mayor control de su propio trabajo.(Robbins, 2002)

La Vulnerabilidad entendida como la capacidad para prevenir, resistir y sobreponerse a una situación nos coloca frente a la posibilidad o no de que el sujeto sea afectado por el estrés en mayor o menor porcentaje. Las personas son distintas no sólo en como experimentan los sucesos de la vida sino que también son influidos en su manera de reaccionar ante ellos, por su temperamento, adaptabilidad capacidad para el afrontamiento y el apoyo social con el que cuentan. Situaciones cotidianas pueden hacer a las personas más o menos vulnerables; desde la posibilidad o no de dormir las horas necesarias, hacer ejercicio, fumar, tomar bebidas alcohólicas y/o café, asistir a actividades recreativas o sociales, contar con alguna persona de referencia en quien confiar, enfermarse o la capacidad de organizar racionalmente el tiempo. La capacidad de los individuos de lidiar con su propio entorno, la organización racional del tiempo y la posibilidad de simples momentos de tranquilidad marcan la diferencia. Cuando no existen

estrategias para manejar el estrés cualquiera de estas situaciones fuera del contexto habitual del individuo será agente estresor y de tensión y afectar su rendimiento y desempeño laboral. Puede presentarse una actitud negativa hacia las personas con las que trabaja (Ríos & López, 2004) y se vincularía a una menor eficacia de los sujetos y a un mayor ausentismo por ejemplo. A nivel organizacional, el engagement se apoya en la convicción de que la felicidad, o el bienestar laboral en general, produce éxito (Xanthopolou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009) con evidencia que se asocia a un mejor desempeño y también a un mayor deseo por permanecer en el trabajo (Pavithra & Barani, 2012) lo cual genera contagio en otras áreas de la vida del individuo. Los sujetos más comprometidos laboralmente muestran ser más capaces de apoyar a sus colegas, recibir retroalimentación, adaptándose exitosamente a sus ambientes de trabajos porque de manera individual son capaces de generar recursos laborales con mayor facilidad. Algunas de las estrategias individuales que han probado ser efectivas incluyen la puesta en práctica de técnicas de manejo del tiempo, aprendizaje de técnicas de relajamiento y la expansión de la red de apoyo social. Robbins (2002)

El mismo tipo de relación negativa, de grado medio se encontró entre engagement y el factor satisfacción ya que esta última involucra aspectos como la capacidad del individuo de sentirse feliz con su trabajo y su familia. Estudios apuntan a una premisa: mayores niveles de estrés menor satisfacción. Dentro de una organización cuando se logra el equilibrio entre los factores individuales y las condiciones laborales, el trabajo crea sentimientos de confianza en sí mismo, incrementa la motivación, la capacidad de trabajo y bienestar del empleado. Cuando existe una mala adaptación, las necesidades no están satisfechas y las habilidades están sobre o infravaloradas, el individuo reacciona de diferentes formas, incluyendo la insatisfacción laboral, irritación, tensión, depresión, etc. que puede tener como consecuencia la aparición de

disfunciones en la organización, como el aumento de incidentes y de accidentes, el absentismo laboral, la rotación, la intensión de cambio, etc. (Sáez, 2001)

Los resultados de satisfacción, autoestima, hacen referencia a individuos preparados para enfrentar situaciones negativas o causadas por el estrés. Ello apunta a la idea de que la satisfacción y el compromiso, aunque están relacionados con el engagement, son constructos diferentes y con algunos antecedentes igualmente distintos. El engagement es un constructo claramente motivacional ya que posee componentes de activación, energía, esfuerzo y persistencia y está dirigido a la consecución de objetivos (Salanova, Martínez y Llorens, 2004), mientras que la satisfacción y el compromiso son constructos con un carácter más actitudinal. Mañas M.A (2007) en su artículo “La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional.” realizó un estudio que consistió en analizar minuciosamente el papel del compromiso de los empleados en la admiración pública y reflejar que repercusión provoca en la institución. Para ello, se incluye una línea de investigación donde un conjunto de variables como la satisfacción laboral, la satisfacción por la vida y el bienestar psicológico se utilizan con antecedentes del compromiso. Los resultados reflejan que la mayor influencia se produce en la satisfacción laboral, seguido de la satisfacción por la vida y bienestar psicológico. Más aun, resaltan el impacto que tiene el trabajo dinámico en la decisión del empleado de comprometerse con la entidad

La investigación realizada por Davis & Newstrom (2003), apoya esta definición al considerar que, “la satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo” (p. 246). Se trata de una actitud, ya que contiene un componente cognitivo, afectivo y comportamental, un enunciado evaluativo de agrado o desagrado relativo hacia algo. Desde su aparición, el concepto del engagement se ha posicionado con fuerza como una alternativa frente a las ya conocidas mediciones de

satisfacción laboral, bajo el sustento de que la energía y el entusiasmo de quienes aman su trabajo, es lo que realmente impulsa los resultados finales de las empresas.

Con relación al factor autoestima se encontró una relación negativa de grado débil a nivel general y no correlación a nivel de escala con el engagement. Características individuales como el grado en que los problemas afectan, la capacidad de tomar o no decisiones fácilmente, la medida en que el individuo se considera a sí mismo importante, la capacidad de resolver problemas, darse o no por vencido fácilmente distinguen este factor. Al respecto, Salanova, Grau, Llorens y Schaufeli (2001) también han demostrado que el engagement está relacionado con la existencia de recursos personales como son la autoestima y las creencias en la propia eficacia personal o autoeficacia. La autoeficacia como se ha constatado es una circunstancia positiva que enriquece el desempeño laboral y cotidiano del trabajador. Es decir que empleados con buena percepción de sí mismos presentan mayor energía en la tarea y se acostumbran a situaciones nuevas fácilmente. Suárez y Mendoza (2014) “Los recursos personales son autoevaluaciones positivas vinculadas a la resiliencia, y se refieren a la percepción de los individuos sobre su capacidad para controlar e influir en su entorno” (Hobfoll, Jhonson, Eniis y Jackson, 2003).

En los resultados mostrados entre los factores involucramiento con el trabajo, y entusiasmo por el trabajo y cada uno de los factores del estrés laboral se encontró el mismo tipo de correlación descrita líneas arriba.

Por todo esto, se entiende que el engagement, tal y como señala Salanova (2004) al ser un estado personal de activación y entusiasmo hace que se manifiesta con comportamientos que llevan a que las personas pretendan obtener resultados sobresalientes en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades manteniendo una actitud positiva a pesar de la presencia de una serie

de factores estresantes que si bien es cierto tocan al individuo no determinan su futuro desempeño y que por lo tanto difiere de individuo a individuo

Si las creencias de autoeficacia y confianza en sí mismo son altas, es más probable que la persona esté motivada y comprometida, desempeñándose eficazmente en sus actividades, y afectando por lo tanto, a su bienestar laboral de manera positiva. Según Martínez y Salanova (2006), las personas que se consideran poco eficaces en el afrontamiento de las demandas del entorno exageran sus deficiencias y las dificultades potenciales del medio. Esta percepción negativa de sí mismos genera estrés y distrae la atención, y dificulta la utilización de los recursos disponibles (ya que no los perciben).

Por el contrario, las personas con buena autoestima y que se perciben eficaces centran sus esfuerzos en las demandas que la situación les pueda plantear.

Diversos estudios confirman que el problema del estrés se ha intensificado progresivamente en todas partes, tanto en el mundo desarrollado como en los países en desarrollo (Houtman y cols., 2008). El estrés ha pasado a ser una cuestión importante en el ámbito laboral, pues se ha comprobado que afecta al trabajador y su desenvolvimiento en el centro de trabajo, pues altera muchos procesos que dependen de él, como bajo rendimiento, un alto índice de accidentes laborales, ausentismo, baja productividad, alto índice de rotación de personal en las empresas, deficiencias en las relaciones interpersonales que llegan a crear un clima hostil en el local de trabajo (Mamani y cols., 2007)

## CONCLUSIONES

1. Existe una correlación negativa, de grado medio y altamente significativa entre Engagement y el Estrés Laboral y con sus factores: Relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Incertidumbre respecto al tratamiento, Vulnerabilidad y Satisfacción.
2. Se identifica una correlación negativa, significativa de grado débil entre Engagement con el factor Autoestima del estrés laboral
3. Existe una correlación negativa, de grado medio y altamente significativo entre el factor involucramiento con el trabajo del Engagement y los factores del Estrés Laboral: Relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo, Vulnerabilidad, Satisfacción y Autoestima.
4. Asimismo, identifica una correlación negativa, significativa ( $p < .05$ ), de grado medio entre el factor **involucramiento con el trabajo** del Engagement con el factor Incertidumbre respecto al tratamiento del estrés laboral
5. Existe una correlación negativa, de grado medio y altamente significativo ( $p < .01$ ), entre el factor **entusiasmo por el trabajo** del Engagement y los factores del Estrés Laboral: Relación con los jefes, Preparación inadecuada, Carencia de sostén, Conflicto con otros trabajadores, Sobrecarga de trabajo e Incertidumbre respecto al tratamiento.
6. Igualmente identifica una correlación negativa, significativa ( $p < .05$ ), de grado débil del factor **entusiasmo por el trabajo** del Engagement con los factores: Vulnerabilidad y Satisfacción; Mientras que no identifica correlación significativa con la escala Autoestima.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones a la luz de los resultados encontrados se dirigen a:

- Mantener informados a los empleados sobre los posibles cambios al interior de la escuela evitando que la incertidumbre genere tensión y estrés
- Contar con espacios donde se brinde la oportunidad a los docentes de participar en la toma de algunas decisiones, en algunas reuniones con sus colegas y superiores lo cual permitirá reducir los conflictos y el estrés.
- Brindar formación constante a los docentes para un mejor desempeño realizando evaluaciones periódicas de sus capacidades y habilidades
- Fomentar la cooperación y el trabajo en equipo ya que puede contribuir al incremento de la dedicación y compromiso con el trabajo
- Enriquecimiento del trabajo: aumentar la variedad en las actividades, disminuir la monotonía del día a día y dar significado al trabajo.
- Reafirmar la identificación de los docentes con la cultura organizacional y compartir la visión, misión y valores, lo cual ayudará a establecer mayor compromiso y un vínculo afectivo más sólido.
- Apoyar a los colaboradores en el establecimiento de metas y objetivos así como en la planificación del trabajo, identificación de dificultades y tener mayor control de su propio trabajo.
- Establecer mecanismos de formación y desarrollo de carrera para potenciar las competencias de los docentes.
- Brindar los recursos laborales necesarios como la variabilidad en las competencias profesionales requeridas y fomentar el apoyo social entre los colegas.
- Es pertinente generar espacios que fomenten en los profesionales el desarrollo de los recursos personales necesarios para afrontar las demandas laborales que exige el desempeño de sus funciones.
- Identificación de trabajadores en situación de riesgo y los recursos de la empresa para gestionar las estrategias de intervención frente al estrés
- Analizar, observar y redefinir la carga laboral de los trabajadores tratando de repartir equitativamente las funciones y labores

## REFERENCIAS

- Acosta, Salanova Y Llorens (2011) *Engagement en equipos de Trabajo. s.f.*
- Álvarez Llorente, G. (2008) *Determinantes del compromiso organizacional en los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores a tiempo completo de una empresa.* Cuadernos de Estudios Empresariales, vol. 18, Departamento de Organización de Empresas y Marketing Universidad de Vigo. España
- Arena y Andrade, (2013). *Factores de Riesgo psicosocial y Compromiso (Engagement) con el Trabajo en una Organización en el sector salud de la ciudad de Cali, Colombia.* Pontificia Universidad Javeriana Seccional Cali, Valle.
- Ayuso Marente, J. *Profesión docente y estrés laboral: una aproximación a los conceptos de Estrés Laboral y Burnout.* Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653) Universidad de Cádiz, España.s.f.
- Bandura, Albert. (2001) *La Teoría Social Cognitiva.*
- Bakker, Oerlemans Y Brummelhuis,(2011)
- Bakker, Demerouti. (2007). *Determinantes del engagement.*
- Betanzos Díaz, N., Andrade Palos, P., Paz Rodríguez, F. (2006). *Compromiso Organizacional en trabajadores de dos organizaciones pública y privada de Trabajadores Mexicanos.*
- Bravo, M y otros. (1993). *Un modelo causal sobre los antecedentes y consecuentes del estrés de rol en profesionales de la salud.* Revista de Psicología de la Salud, 5, 19-36.

*Brenson, G. (2006). Empoderamiento personal y manejo del estrés.*

*Caballero, C., Abello R., Palacios Sañudo, J. (2006) Burnout, Engagement y rendimiento académico entre estudiantes universitarios que trabajan y aquellos que no trabajan. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia.*

*Chiavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos. Mc Graw-Hill/Interamericana Editores S.A.*

*Chiavenato. (2000) Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Mc Graw-Hill/Interamericana Editores S.A.*

*Chiavenato, I. Comportamiento Organizacional. Segunda Edición Mc Graw-Hill/Interamericana Editores S.A.*

*Fredrickson, B. (2001) The broaden-and-build theory of positive emotions. Extraído el 02 de Octubre de 2014. <https://positivepsychologyprogram.com/broaden-build-theory/>*

*Garrosa, Moreno, Rodríguez-Muñoz Y Rodríguez Cavajal (2011)*

*Gonzales, S. y Sánchez R. (2003) Relación entre el nivel de involucración en el trabajo y el nivel de productividad en el personal obrero de la empresa Dámper – Trujillo SAC. Universidad César Vallejo. Trujillo*

*Hakanen, Bakker Y Schaufeli (2006) Finlandia*

*Lisbona A., Morales F., Y Palací, F. El engagement como resultado de la socialización organizacional.*

Loli, A. (2006) *Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima

Macleod & Clarke, (2008). *Innovación en el lugar de Trabajo*. Maslach & Leiter (1997) *El Engagement en el Trabajo*.

Maslach C. (1982) *Understanding Burnout*. Payne S, editor. *Job stress and burnout*. Londres: Sage, EEUU

Matteson e Ivancevich (1987)

Mira J, Vitaller J, Buil J. (1994) *Satisfacción y estrés laboral en médicos generalistas del sistema público de salud*. *Atención Primaria*; 14: 1135-1140.

Mithely-Troht y Jenna. (2001. Adaptación 2009) *The Laboral Stress Scale G*. Andersen. EEUU

Moreno Jiménez, B. (1998) *El estrés asistencial en los servicios de salud*. Simon, M. Manual de Psicología de la salud, Biblioteca Nuevo. México

Narváez M. (2005) *Relación entre clima organizacional y el nivel de involucración en el trabajo en los empleados de BHP Billiton Tintaya S.A. en función al tiempo de servicio, edad y área de trabajo*. Universidad César Vallejo.

Orozco P, García E. (1993) *Factores que influyen en el nivel de cansancio laboral de los médicos de atención primaria*. *Aten Primaria*; 12: 135-138.

Pineda. (2006) *Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas*. UNMSM. Lima

Reyes Gómez, L., Ibarra Zavala, D., Torres López, M., Razo Sánchez, R. (2012) *El Estrés como un factor de riesgo en la salud: análisis diferencial entre docentes de universidades públicas y privadas*. Revista Digital Universitaria 1 de julio • Volumen 13 Número 7

Rodríguez-Muñoz, Sanz-Vergel, Demerouti, Bakker. (2013)

Rosell. (2012) *Relación entre la satisfacción laboral y la implicancia emocional en una tienda Retail de Trujillo*. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo

Salanova, Martínez Y Llorens (2002).

Salanova, Schaufelli. (2012) *El Engagement de los empleados. Un reto emergente para la dirección de recursos humanos*. Extraído de <http://www.fss.uu.nl/sop/Schaufelli/221.pdf>

Salanova, Schaufelli. (2009) *El Engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*.

Salanova, Schaufelli. (2009) *Organizaciones saludables. Una aproximación desde la psicología*.

Schaufeli, Salanova, Gonzalez – Roma Y Bakker (2000)

Stavroula Leka BA, Griffiths, Cox,T (2004) *La organización del Trabajo y el Estrés*.

Instituto del Trabajo, Salud y Organizaciones. Universidad de Nottingham.Reino Unido

Selye, Hans (1956) *The stress of life.*, McGraw-Hill New York.

Vila, M. (2005) *Relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de una empresa financiera venezolana*. Venezuela

Webster, citado por Schaufeli y Enzemann. (2001) *Diccionario al Engagement*

Wood Vargas, P., (2014) *El Engagement en el Trabajo*.

Wrzesniewski & Dutton. (2001) *Job Crafting. Rediseño del trabajo*

Causas del estrés y absentismo laboral.(2006) Extraído de

<http://www.monografias.com/trabajo.24/sindrome-burnout/sindrome-burnout.html>

El estrés en la actualidad. (2008). Extraído de

[http://www.yopsicologo.com/files/estres\\_vida\\_moderna.html](http://www.yopsicologo.com/files/estres_vida_moderna.html)

Salud ocupacional. (2008) Extraído de <http://.who.int/oeh/index.html>

Organización internacional de Trabajo.(2015) Extraído de <http://www.ilo.org>

Salud laboral (2007).Extraído de

<http://www.areasrh.com/salud%20laboral/sindromeburnout.html>

# **ANEXOS**

## ANEXO A

En la Tabla A1, se presenta el análisis de la consistencia interna de la Escala de Engagement Laboral de Utrecht, en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo, mediante el cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, donde se evidencia el test global muestra un coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach (.972), que califica a la confiabilidad del instrumento como elevada; Asimismo se aprecia que las dos escalas presentan índices que califican a la confiabilidad de las mismas como elevada: Involucramiento con el trabajo (.960), y Entusiasmo por el trabajo (.907).

**Tabla A1**

*Confiabilidad de la Escala de Engagement Laboral de Utrecht en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

---

	<b>Coeficiente de Confiabilidad</b> Alfa de Cronbach	N° Ítems
Involucramiento con el trabajo	.960	13
Entusiasmo por el trabajo	.907	4
<b>Test global</b>	.972	17

---

Los resultados presentados en la Tabla A2, permiten observar que los diecisiete ítems que constituyen la Escala de Engagement Laboral de Utrecht, presentan índices de correlación ítem-test corregido con valores superiores al mínimo sugerido de .20.

**Tabla A2**

*Índices de validez de la Escala de Engagement Laboral de Utrecht en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

Item	Coef.	Item	Coef.
Ítem 02	.765	Ítem 1	.851
Ítem 05	.916	Ítem 3	.720
Ítem 07	.907	Ítem 4	.851
Ítem 08	.837	Ítem 6	.758
Ítem 09	.859		
Ítem 10	.914		
Ítem 11	.847		
Ítem 12	.800		
Ítem 13	.675		
Ítem 14	.657		
Ítem 15	.865		
Ítem 16	.684		
Ítem 17	.728		

Nota:

Item válido si coeficiente de correlación ítem-test corregido es mayor o igual a .20.

En la Tabla A3, se presenta el análisis de la consistencia interna de la Escala de Estrés Laboral, en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo,

mediante el cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, donde se evidencia el test global muestra un coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach (.914), que califica a la confiabilidad del instrumento como elevada; Asimismo se aprecia que los factores: Conflicto con otros trabajadores (.854), Sobrecarga de trabajo .838 y Vulnerabilidad (.850), muestran una confiabilidad muy buena; las escalas: Relación con los jefes (.734) , Carencia de sostén (.778) y Autoestima (.748), presentan una confiabilidad respetable; y finalmente las escalas: Preparación inadecuada (.672), Incertidumbre respecto al tratamiento (.629) y Satisfacción (.614), que muestran una confiabilidad aceptable.

### Tabla A3

*Confiabilidad de la Escala de Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*

<b>Escala</b>	<b>Coeficiente de Confiabilidad</b> Alfa de Cronbach	N° Ítems
Relación con los jefes	.734	5
Preparación inadecuada	.672	2
Carencia de sostén	.778	3
Conflicto con otros trabajadores	.854	4
Sobrecarga de trabajo	.838	4
Incertidumbre respecto al tratamiento	.629	4
Vulnerabilidad	.850	13
Satisfacción	.614	4
Autoestima	.748	9
<b>Test global</b>	.914	48

Los resultados presentados en la Tabla A4, permiten observar que cuarenta y seis ítems de la Escala de Estrés laboral, presentan índices de correlación ítem-test corregido con valores superiores al mínimo sugerido de .20; en tanto que dos de ellos muestran valores menores a .20, sin embargo son muy significativos ( $p < .01$ ).

**Tabla A4**

Índices de validez de la Escala de Estrés Laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo

Item	Coef.	Item	Coef.
Ítem 1	.435	Ítem 25	.566
Ítem 2	.660	Ítem 26	.297
Ítem 3	.426	Ítem 27	.469
Ítem 4	.578	Ítem 28	.422
Ítem 5	.398	Ítem 29	.474
Ítem 6	.516	Ítem 30	.428
Ítem 7	.516	Ítem 31	.291
Ítem 8	.791	Ítem 32	.671
Ítem 9	.761	Ítem 33	.591
Ítem 10	.358	Ítem 34	.534
Ítem 11	.611	Ítem 35	.702
Ítem 12	.748	Ítem 36	.644
Ítem 13	.610	Ítem 37	.174**
Ítem 14	.840	Ítem 38	.226
Ítem 15	.621	Ítem 39	.661
Ítem 16	.642	Ítem 40	.375
Ítem 17	.750	Ítem 41	.631
Ítem 18	.667	Ítem 42	.174**
Ítem 19	.546	Ítem 43	.597
Ítem 20	.451	Ítem 44	.336
Ítem 21	.443	Ítem 45	.535
Ítem 22	.223	Ítem 46	.626
Ítem 23	.448	Ítem 47	.232
Ítem 24	.677	Ítem 48	.227

Nota Ítem válido si coeficiente de correlación ítem-test corregido es mayor o igual a 0.20 o significativos (\*).

## Anexos

### Anexo N° 1

*Baremo de la escala de Implicación Emocional (engagement) en una muestra de 100 hombres y mujeres de una tienda Retail de Trujillo (Mariella Rosell, 2012)*

PC	Engagement	Vigor	Dedicación	Absorción	PC
1	37	11	10	7	1
5	50	22	12	14	5
10	60	24	18	19	10
15	66	25	18	21	15
20	72	26	20	22	20
25	74	27	21	24	25
30	75	28	22	24	30
35	77	29	23	24	35
40	78	29	24	25	40
45	80	30	24	26	45
50	84	31	25	26	50
55	85	32	26	27	55
60	87	32	27	28	60
65	89	33	28	29	65
70	91	33	29	30	70
75	93	34	30	31	75
80	94	35	30	32	80
85	95	36	30	33	85
90	97	36	30	34	90
95	101	36	30	35	95
99	101	40	31	36	99

#### Niveles de Implicación Emocional (Engagement)

Niveles	PC	Engagement	Vigor	Dedicación	Absorción
Bajo	0-5%	37-59	11-23	10-17	7-18
Promedio Bajo	6-25%	60-73	24-26	18-20	19-23
Promedio	26-75%	74-93	27-34	21-29	24-31
Promedio Alto	76-94%	94-100	35-36	30	32-34
Alto	95-100%	101	37-40	31	35-36

Ítems	Nunca		Alguna vez		Frecuente		Muy frecuente		Media	d.s.
			n	%						
	n	%	n	%	n	%	n	%		
1	12	6	69	34	73	36	47	23	1,78	0,88
2	80	40	104	52	12	6	5	2,5	0,7	0,68
3	19	9,5	101	50	56	28	25	12	1,44	0,83
4	15	7,5	101	50	59	29	26	13	1,47	0,81
5	117	58	70	35	11	5,4	3	1,5	0,51	0,68
6	117	59	62	31	12	6	8	4	0,55	0,78
7	98	49	77	38	19	9,5	7	3,5	1,36	0,79
8	28	14	99	49	46	23	28	14	1,36	0,89
9	113	56	81	40	5	2,5	2	1	0,48	0,6
10	51	25	120	60	23	11	7	3,5	0,93	0,71
11	99	49	82	15	7,5	5	2,5	1	0,86	0,68
12	60	30	99	49	26	13	16	8	0,99	0,86
13	80	40	74	37	19	9,5	28	14	0,98	0,67
14	73	36	108	54	17	8,5	3	1,5	0,76	0,67
15	63	31	102	51	30	15	6	3	0,9	0,76
16	124	62	64	32	12	6	1	0,5	0,45	0,63
17	75	37	78	39	38	19	10	5	0,91	0,86
18	44	22	130	65	20	10	7	3,5	0,96	0,68

Descripción de los ítems de la Escala de estresores

19	93	46	75	73	27	13	6	3	0,73	0,81
20	84	42	77	63	16	8	24	12	0,89	0,98
21	10	5	58	124	90	45	43	21	1,83	0,82
22	80	40	98	75	11	5,5	12	6	0,77	0,79
23	77	38	94	47	22	11	7	3,5	0,81	0,77
24	105	52	84	42	9	4,5	3	1,5	0,56	0,66
25	54	27	90	45	27	13	30	15	1,16	0,99
26	86	43	96	48	16	8	3	1,5	0,68	0,69
27	51	25	71	35	47	23	32	16	1,31	1,03
28	33	16	78	39	62	31	28	14	1,42	0,92
29	68	34	104	52	21	10	8	4	0,85	0,77
30	23	11	105	52	44	22	29	14	1,4	0,87
31	73	36	81	40	27	13	19	9,5	0,97	0,94
32	73	35	92	46	23	11	14	7	0,9	0,86
33	63	26	112	56	22	11	15	7,5	1	0,81
34	124	5	73	35	59	29	61	30	1,86	0,92
35	75	46	63	37	27	13	6	3	0,73	0,81
36	84	42	124	38	16	8	24	12	0,89	0,98
37	10	5	75	29	90	45	43	21	1,83	0,82
38	80	40	98	48	11	5,5	12	6	0,77	0,79
39	77	38	94	47	22	11	7	3,5	0,81	0,77
40	73	36	81	40	27	4,5	3	1,5	0,56	0,66
41	73	35	92	46	23	5,4	3	1,5	0,51	0,68
42	63	26	112	56	22	6	8	4	0,55	0,78
43	98	49	77	38	19	9,5	7	3,5	1,36	0,79
44	28	14	99	49	21	9,5	28	14	0,98	0,67
45	54	27	90	45	44	8,5	3	1,5	0,76	0,67
46	86	43	96	48	16	11	7	3,5	0,93	0,71
47	51	25	71	35	47	5	2,5	1	0,86	0,87
48	33	16	78	39	62	13	16	8	0,99	0,86

ITEM	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
1	0,72								
2	0,62								
3	0,67								
4	0,75								
5	0,48								
6		0,74							
7		0,75							
8			0,67						
9			0,47						
10			0,75						

Análisis factorial de la escala

11				0,69					
12				0,57					
13				0,55					
14				0,71					
15					0,74				
16					0,37				
17					0,46				
18					0,69				
19						0,72			
20						0,73			
21						0,59			
22						0,79			
23							0,62		
24							0,50		
25							0,56		
26							0,43		
27							0,55		
28							0,47		
29							0,55		
30							0,63		
31							0,44		
32							0,59		
33							0,68		
34							0,62		
35							0,74		
36								0,37	
37								0,46	
38								0,69	
39								0,72	
40									0,73
41									0,59
42									0,72
43									0,73
44									0,59
45									0,79
46									0,62
47									0,50
48									0,56
% Varianza Explicada	27,3	7,0	5,7	5,2	4,8	3,9	3,4	3,1	3,0

**Tabla A6**

*Correlación ítem-test corregido de la Escala de Estresores Laborales en docentes de una Institución Educativa Nacional de Trujillo*

Ítem	Correlación ítem-test corregido
Ítem01	0.285
Ítem02	0.219
Ítem03	0.369
Ítem04	0.260
Ítem05	0.498
Ítem 06	0.428
Ítem 07	0.481
Ítem 08	0.382
Ítem 09	0.229
Ítem 10	0.521
Ítem 11	0.246
Ítem 12	0.625
Ítem 13	0.445
Ítem 14	0.482
Ítem 15	0.207
Ítem 16	0.541
Ítem 17	0.595
Ítem 18	0.607
Ítem 19	0.623
Ítem 20	0.509
Ítem 21	0.456
Ítem 22	0.346
Ítem 23	0.406
Ítem 24	0.275
Ítem 25	0.205
Ítem 26	0.280
Ítem 27	0.239
Ítem 28	0.385
Ítem 29	0.442
Ítem 30	0.297
Ítem 31	0.288
Ítem 32	0.405
Ítem 33	0.217
Ítem 34	0.439
Ítem 35	0.607
Ítem 36	0.240
Ítem 37	0.609
Ítem 38	0.484
Ítem 39	0.212
Ítem 40	0.550
Ítem 41	0.317
Ítem 42	0.402
Ítem 43	0.209
Ítem 44	0.205
Ítem 45	0.406
Ítem 46	0.480
Ítem 47	0.145*
Ítem 48	0.282

*Nota:*

Ítem válido si coeficiente ítem-testes Mayor igual a 0.20 y o significativo (\* $p < .05$ ).

**Tabla A3**

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov de las puntuaciones en la Escala de Estresores Laborales en docentes de una Institución Educativa Nacional de Trujillo*

Dimensión	Z de K-S	Sig.(p)
Relación con los jefes	.153	.001 **
Preparación inadecuada	.167	.000 **
Carencia de sostén	.123	.017 **
Conflicto con otros trabajadores	.156	.001 **
Sobrecargo de trabajo	.124	.017 **
Incertidumbre respecto al tratamiento	.179	.000 **
Vulnerabilidad	.131	.008 **
Satisfacción	.181	.000 **
Autoestima	.192	.000 **
Escala global	.103	.087

# ESCALA DE ESTRESORES LABORALES

## THE LABORAL STRESS SCALE

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_  
 Edad: \_\_\_\_\_ Tiempo de Actividad: \_\_\_\_\_  
 Area o Puesto: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_  
 Responsable: \_\_\_\_\_

Nº	SITUACIONES DE PREOCUPACION O DE INTERES	CRITERIOS
1	Exceso de crítica por parte de los jefes o supervisores	0 1 2 3
2	Conflictos con los jefes o supervisores	0 1 2 3
3	Temor de cometer errores en el tratamiento del cliente	0 1 2 3
4	Desacuerdo con el tratamiento del cliente o usuario	0 1 2 3
5	Tomar una decisión concerniente al cliente cuando el supervisor no se encuentra de inmediato disponible.	0 1 2 3
6	Ser interrogado(a) por el cliente sobre cuestiones que no poseo una respuesta satisfactoria.	0 1 2 3
7	Sentir inadecuada preparación para enfrentar las necesidades de los clientes .	0 1 2 3
8	Carencia de oportunidades para hablar francamente con los compañeros acerca de los problemas de la sección.	0 1 2 3
9	Carencia de oportunidades para compartir experiencias con otros compañeros en la sección.	0 1 2 3
10	mis sentimientos negativos hacia los clientes .	0 1 2 3
11	Conflictos con mis superiores.	0 1 2 3
12	Dificultades para trabajar con un compañero en particular de otra sección.	0 1 2 3
13	Exceso de crítica de los supervisores.	0 1 2 3
14	Dificultades para trabajar con un compañero en particular de la misma sección.	0 1 2 3
15	Grupo de compañeros y horarios impredecibles.	0 1 2 3
16	Carencia de tiempo para ofrecer atención empática al cliente.	0 1 2 3
17	Carencia de tiempo para completar todas mis tareas.	0 1 2 3
18	Carencia de personal adecuado para cubrir la sección.	0 1 2 3
19	Inadecuada información del jefe sobre el cliente.	0 1 2 3
20	Indicación del jefe o supervisor que parece ser inapropiada para el correcto tratamiento del cliente.	0 1 2 3
21	Desconocimiento de lo que puede informarse a un cliente.	0 1 2 3
22	Incertidumbre respecto a la operación o funcionamiento de un equipo especializado.	0 1 2 3
23	Dormir por lo menos 4 noches a la semana durante 7 u 8 horas.	0 1 2 3
24	Confiar en un familiar cercano dentro de un radio de 10 km.	0 1 2 3
25	Hacer ejercicios hasta sudar.	0 1 2 3
26	Fumar.	0 1 2 3

27	Tomar bebidas alcohólicas.	0 1 2 3
28	Tomar café.	0 1 2 3
29	Asistir a actividades sociales o recreativas.	0 1 2 3
30	Confiar mis problemas personales a mis amigos.	0 1 2 3
31	Enfermar.	0 1 2 3
32	Conversar sobre asuntos domésticos con las personas que convivo.	0 1 2 3
33	Divertirme.	0 1 2 3
34	Dedicar durante el día un rato a mi tranquilidad.	0 1 2 3
35	Organizar racionalmente mi tiempo.	0 1 2 3
36	Me siento feliz con mi trabajo.	0 1 2 3
37	Quisiera cambiar de actividad	0 1 2 3
38	Quisiera cambiar de institución en la que trabajo.	0 1 2 3
39	Me siento feliz en mi hogar.	0 1 2 3
40	Los problemas me afectan.	0 1 2 3
41	Puedo tomar una decisión fácilmente.	0 1 2 3
42	Me gustaría ser otra persona.	0 1 2 3
43	Soy una persona simpática.	0 1 2 3
44	Me cuesta trabajo acostumbrarme a algo nuevo.	0 1 2 3
45	Soy popular entre las personas de mi edad.	0 1 2 3
46	Se tienen en cuenta mis sentimientos.	0 1 2 3
47	Me doy por vencido (a) fácilmente.	0 1 2 3
48	Me cuesta mucho trabajo aceptarme como soy.	0 1 2 3

**UWES**

**UTRECHT**

**WORK ENGAGEMENT SCALE**

**Escala de Engagement en el Trabajo de  
Utrecht**

# PROTOCOLO

## ANEXO N° 3

### Cuestionario Engagement (UWES)

Edad:

Cuestionario Engagement (UWES)

Género:

Las siguientes preguntas se refieren a sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste 0 (cero), y en caso contrario indique cuantas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Nunca    Casi nunca    Algunas veces    Regularmente    Bastantes veces    Casi siempre    Siempre

1

2

3

4

5

6

Ninguna    Pocas    Una vez al mes    Pocas veces    Una vez por    Pocas veces    Todos los días  
al año    o menos    al mes    semana    por semana    días

1.  En mi trabajo me siento lleno de energía (VI1)
2.  Mi trabajo tiene sentido y propósito (DE1)
3.  El tiempo "vuela" cuando estoy trabajando (AB1)
4.  Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2)
5.  Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2)
6.  Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mi (AB2)
7.  Mi trabajo me inspira (DE3)
8.  Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3)
9.  Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3)
10.  Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)
11.  Estoy inmerso en mi trabajo (AB4)
12.  Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo (VI4)
13.  Mi trabajo es retador (DE5)
14.  Me "dejo llevar" por mi trabajo (AB5)
15.  Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
16.  Me es difícil "desconectar" del trabajo (AB6)
17.  Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando (VI6)

VI= vigor; DE=dedicación; AB= absorción

Media ítems

Vigor=

Dedicación=

Absorción=



