



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO
PROGRAMA DE MAESTRIA Y DOCTORADO EN PSICOLOGIA
PSICOLOGIA DE LA SALUD**

**COMPROMISO (“ENGAGEMENT”) Y DESGASTE OCUPACIONAL:
SU RELACIÓN CON SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL
Y RESILIENCIA**

**TESIS
QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE
DOCTORA EN PSICOLOGÍA**

**P R E S E N T A:
ERIKA ROSALIA VILLAVICENCIO AYUB**

**TUTOR PRINCIPAL: DR. SAMUEL JURADO CÁRDENAS
FACULTAD DE PSICOLOGÍA, UNAM**

**COMITÉ
TUTOR ADJUNTO: DRA. TANIA ESMERALDA ROCHA SÁNCHEZ
FACULTAD DE PSICOLOGÍA, UNAM**

**TUTOR EXTERNO: DRA. ANGÉLICA RIVEROS ROSAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN, UNAM**

**JURADO A: DR. JAVIER AGUILAR VILLALOBOS
FACULTAD DE PSICOLOGÍA; UNAM**

**JURADO B: DR. FRANCISCO PAZ RODRIGUEZ
PROGRAMA DE MAESTRIA Y DOCTORADO EN PSICOLOGIA**

MÉXICO, D. F., A FEBRERO DEL 2015



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Queda Prohibido

(Pablo Neruda)

Queda prohibido llorar sin aprender,
levantarte un día sin saber que hacer,
tener miedo a tus recuerdos.

Queda prohibido no sonreír a los problemas,
no luchar por lo que quieres,
abandonarlo todo por miedo,
no convertir en realidad tus sueños.

Queda prohibido no demostrar tu amor,
hacer que alguien pague tus deudas y mal humor.

Queda prohibido dejar a tus amigos,
no intentar comprender lo que vivieron juntos,
llamarles solo cuando los necesitas.

Queda prohibido no ser tú ante la gente,
fingir ante las personas que no te importan,
hacerte el gracioso con tal de que te recuerden,
olvidar a toda la gente que te quiere.

Queda prohibido no hacer las cosas por ti mismo,
no creer en Dios y hacer tu destino,
tener miedo a la vida y a sus compromisos,
no vivir cada día como si fuera un último suspiro.

Queda prohibido echar a alguien de menos sin alegrarte,
olvidar sus ojos, su risa, todo,
porque sus caminos han dejado de abrazarse,
olvidar su pasado y pagarlo con su presente.

Queda prohibido no intentar comprender a las personas,
pensar que sus vidas valen más que la tuya,
no saber que cada uno tiene su camino y su dicha.

Queda prohibido no crear tu historia,
dejar de dar las gracias a Dios por tu vida,
no tener un momento para la gente que te necesita,
no comprender que lo que la vida te da, también te lo quita.

Queda prohibido no buscar tu felicidad,
no vivir tu vida con una actitud positiva,
no pensar en que podemos ser mejores,
no sentir que sin ti este mundo no sería igual.

Dedicada a mi querida familia:

Papás: Consuelo y Ángel, hermanos: Jorge y Miguel, sobrinos: Kike y Alex, les dedico este logro como muestra de mi infinito amor y agradecimiento por toda una vida llena de esfuerzos, brindándome siempre su fuerza, cariño, apoyo, confianza, motivación y comprensión para hacer realidad una de mis más grandes metas. Somos un maravilloso equipo!
Los amo...

Carlos (wero), gracias por alimentar mi sueño con tu paciencia, sabiduría, cariño, acompañamiento y por hacer de cada momento un verdadero placer por vivir. Tenerte a mi lado estos años ha sido indispensable para alcanzar esta meta y ser feliz. Te amo...



Agradecimientos

Quiero agradecer una vez más a la Universidad Nacional Autónoma de México, la oportunidad que me dio al ingresar a este recinto para realizar mi estancia doctoral, durante estos cuatro años logré adquirir los valiosos conocimientos y experiencias que hoy poseo, pero sobre todo convencerme que el camino de la investigación y docencia es el que quiero seguir.

Al Conacyt por la beca otorgada y contribución en mi formación profesional.

A mi Director: Dr. Samuel Jurado que desde el inicio confió en mí, orientándome en todo momento a dar los pasos necesarios en esta segunda aventura que hacemos juntos. Samuel recibe todo mi reconocimiento y gratitud por tu amistad, tu tiempo y tus consejos para hacer que este logro no solo fuera mío, sino también tuyo.

A mi Comité Tutoral integrado por: Dra. Tania Rocha, Dra. Angélica Riveros, Dr. Javier Aguilar, y Dr. Francisco Paz, agradezco el apoyo recibido, sus contribuciones y seguimiento para que el proyecto consiguiera una mayor calidad. Asimismo a la Dra. Alejandra Valencia por sus conocimientos y tiempo dedicado al análisis estadístico.

A mis queridos amigos por todo lo que hemos vivido, por su influencia en mi vida, por infundirme sus ánimos, por compartir conmigo sus risas, por ayudarme en aportar datos cuando se los pedí y por su paciencia en todo el tiempo que no he estado con ustedes.

Especialmente a mis queridos amigos a quienes llevo una vida contando con ustedes: Dra. Erika Santamaría, mi socia y cómplice en un sin fin de sueños y metas cumplidas, gracias por ayudarme con los motivos para creer y seguir creciendo.

Dr. Enrique Flores gracias por todos los momentos compartidos, tu apoyo, confianza y por darme las palabras de aliento necesarias, es importante saber que te tengo y que nuestra amistad se fortalece con el tiempo. Dr. Edgar Ramírez por tu ayuda y las palabras justas que me enriquecen y que me hacen sentir dichosa de continuar en el mismo camino. Dra. Inés Guardia, por tus sabios consejos, tus aportaciones para perfeccionar mi trabajo, y sobre todo tu amistad.

Gracias



ÍNDICE

Índice de tablas	8
Índice de figuras	8
Resumen	9
<i>Abstract</i>	10
Introducción	11
Capítulo 1. Psicología de la Salud Ocupacional	20
Antecedentes	21
Definición	21
Gestión positiva de trabajadores y puestos	22
Modelo de recursos y demandas laborales.	24
Capítulo 2. Engagement	27
Antecedentes	28
Definición	28
Factores	30
Medición del Engagement	31
Utrecht Work Engagement Scale (UWES)	32
Investigación del Engagement	33
El Engagement y su relación con el Desgaste Ocupacional	37
Capítulo 3. Síndrome de Desgaste Ocupacional (SDO)	40
Antecedentes	41
Definición	42
Fases del Síndrome de Desgaste Ocupacional	44
Consecuencias y sintomatología del SDO	46
Psicosomáticos.	46
Emocionales.	47
Conductuales.	47
Variables asociadas al Síndrome de Desgaste Ocupacional	48
Contexto intrapersonal.	48
Contexto organizacional.	50
Contexto ambiental.	51
Perfil de riesgo	52
Medición del Síndrome de Desgaste Ocupacional	53
Maslach Burnout Inventory (MBI).	53
Escala de Desgaste Ocupacional (EDO).	54
Repercusiones del SDO en México	54

Capítulo 4. Socialización Organizacional	57
Antecedentes	57
Definición	58
Factores	59
Medición de la Socialización Organizacional	61
Inventario de Socialización Organizacional (OSI).	61
Investigación de la Socialización Organizacional	62
Beneficios	64
Implementación	65
Capítulo 5. Resiliencia	66
Antecedentes	67
Definición	69
Factores	69
Perfil	69
Medición de Resiliencia	71
Escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M)	72
Investigación sobre Resiliencia y su relación con otras variables	72
Ambiente laboral resiliente	73
Planteamiento del problema	76
Objetivo general del proyecto	81
Fase 1: Adaptación de una escala para medir Engagement y una escala para medir Socialización Organizacional	
Justificación	82
Preguntas de investigación	83
Objetivo general	83
Objetivos específicos.	84
Etapa 1	85
Método	
Tipo de estudio	85
Diseño	85
Muestra	85
Tipo de muestreo	85
Criterios de selección de la muestra	86
Criterios de inclusión	86
Criterios de exclusión	86
Instrumentos	86
Procedimiento	88

Resultados Etapa 1	90
Etapa 2	94
Resultados Etapa 2	96
Etapa 3	98
Resultados Etapa 3	100
Discusión Fase 1	112
Fase 2: Relación entre Engagement y Desgaste Ocupacional y a su vez con Resiliencia y Socialización Organizacional	
Preguntas de investigación	115
Objetivo general	115
Objetivos específicos.	116
	Método
Tipo de estudio	116
Diseño	117
Muestra	117
Tipo de muestreo	117
Criterios de selección de la muestra	117
Criterios de inclusión	117
Criterios de exclusión	117
Definición de variables	117
Instrumentos	120
Procedimiento	121
Resultados Fase 2	123
Discusión Fase 2	135
Anexo 1. Definiciones del SDO de 1970 a 2008.	148
Anexo 2. Resultados complementarios fase 1 etapa 1	151
Anexo 3. Instrumentos	157
Referencias	163

Índice de tablas

Tabla 1	Horas perdidas por SDO y su valor monetario, por rama de actividad	55
Tabla 2	Evaluación de los jueces para el UWES	91
Tabla 3	Evaluación de los jueces para el OSI	92
Tabla 4	Modificaciones a los reactivos del UWES	93
Tabla 5	Análisis de discriminación de reactivos del UWES	151
Tabla 6	Análisis de discriminación de reactivos del OSI	152
Tabla 7	Alfa de Cronbach del UWES	153
Tabla 8	Alfa de Cronbach del OSI	154
Tabla 9	Prueba KMO y Bartlett	97
Tabla 10	Análisis factorial del UWES	155
Tabla 11	Análisis factorial del OSI	156
Tabla 12	Análisis de discriminación de reactivos del UWES	100
Tabla 13	Análisis de discriminación de reactivos del OSI	101
Tabla 14	Alfa de Cronbach del UWES	102
Tabla 15	Alfa de Cronbach del OSI	103
Tabla 16	Prueba KMO y Bartlett para el UWES y el OSI	104
Tabla 17	Análisis factorial del UWES	105
Tabla 18	Análisis factorial del OSI	106
Tabla 19	Tabla normativa del UWES y OSI para población mexicana	109
Tabla 20	Frecuencias de escolaridad	123
Tabla 21	Frecuencias por puestos	123
Tabla 22	Niveles de SDO y Engagement	124
Tabla 23	Matriz de correlaciones por dimensiones y puntajes totales del SDO, Engagement, Resiliencia y Socialización Organizacional	125
Tabla 24	Regresión lineal con variables dependientes (SDO y Engagement)	126
Tabla 25	Prueba t de Student con la variable sexo	127
Tabla 26	Prueba t de Student con la variable pareja	127
Tabla 27	Prueba t de Student con la variable hijos	128
Tabla 28	Prueba t de Student con la variable tipo de empresa	128
Tabla 29	Prueba t de Student con la variable personal a cargo	128
Tabla 30	Prueba t de Student con la variable fumar	128
Tabla 31	Prueba t de Student con la variable realizar ejercicio	129
Tabla 32	ANOVA de la variable Engagement con variables sociodemográficas	129

Índice de figuras

Figura 1	Relación hipotética entre el SDO, el Engagement con las variables Socialización Organizacional y Resiliencia.	80
Figura 2	Modelo de la estructura factorial de la escala UWES	108
Figura 3	Modelo de la estructura factorial de la escala OSI	109
Figura 4	Modelo de la estructura factorial de la escala EDO	110
Figura 5	Modelo de la ecuación estructural de la variable Engagement	131
Figura 6	Modelo de la ecuación estructural de la variable Desgaste Ocupacional	131
Figura 7	Modelo de la ecuación estructural de la variable Socialización Organizacional	132
Figura 8	Modelo de la ecuación estructural de la variable Resiliencia	132
Figura 9	Modelo de la ecuación estructural de las variables estudiadas	133
Figura 10	Modelo estructural final de la relación causal entre la variable Engagement con el SDO, la resiliencia y la socialización organizacional	134

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue realizar un acercamiento a organizaciones de la Ciudad de México utilizando pruebas estandarizadas con el fin de conocer los niveles de engagement en los trabajadores y determinar cómo esta variable puede influir en la aparición del síndrome de desgaste ocupacional (SDO), y a su vez conocer si existe relación con las variables socialización organizacional (SO) y resiliencia. En la primera fase se adaptaron a población mexicana dos instrumentos de evaluación, el UWES (Schaufeli, et al., 2006) y el OSI (Taormina, 1994). En la segunda fase a una muestra de 1110 trabajadores se aplicó la versión resultante del Utrecht Work Engagement Scale, del Inventario de Socialización Organizacional y de la Escala de Desgaste Ocupacional, junto con la Escala de Resiliencia Mexicana. El análisis de trayectorias mediante ecuaciones estructurales tuvo buen ajuste al modelo y arrojó relaciones causales para identificar cómo la SO y la resiliencia influyen en la ocurrencia del engagement, y demostrar que si dichas variables están presentes de manera favorable en el trabajador, la ocurrencia del SDO se ve disminuida, confirmando que el engagement se comporta en forma positiva y opuesta al SDO. Estos hallazgos pueden ser útiles para prevenir la ocurrencia del SDO y promover conductas positivas como el engagement que faciliten la salud y calidad de vida laboral, así como contar con instrumentos estandarizados para medir estas variables en nuestro país.

PALABRAS CLAVE. *Engagement, Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout), Socialización Organizacional, Resiliencia y Psicología Positiva.*

ABSTRACT

The aim of this study was to assess the levels of work engagement in organizations located in Mexico City using standardized tests, and to determine its relationship with the occurrence of occupational burnout (OB), organizational socialization (OS), and psychological resilience. To a sample of 1110 employees, the Utrecht Work Engagement Scale, the Organizational Socialization Inventory, the Occupational Burnout Scale, and the Mexican Resilience Scale were applied. A path analysis with structural equation modeling was carried out to determine the causal relationship between the different variables; specifically, we were interested to see if OS and resilience influence the levels of work engagement. Indeed, our model showed a good fit to the data and suggested that OS and resilience positively affected work engagement. On the contrary, all these measurements were diminished in OB cases, suggesting that work engagement casually decreased the probability of developing OB. These findings can be used to design effective interventions to prevent OB and promote positive behaviors such as work engagement.

Keywords: *Positive psychology, engagement, occupational burnout, resilience, organizational socialization*

INTRODUCCIÓN

Hoy en día enfrentamos un entorno con cambios constantes en las dinámicas organizacionales que repercuten directamente en el bienestar de los trabajadores, en la economía y en la sociedad (Beddington, Cooper, Goswami, Huppert, Jenkins, Jones, Kirkwood, Sahakian & Thomas, 2008). Este ambiente se caracteriza por presentar mayores exigencias de adaptación a nuevas situaciones e incremento de la incertidumbre a los trabajadores (Sparks, Faragher & Cooper, 2001). Por consecuencia estas conductas conllevan a efectos adversos en la salud en general y las actitudes de los trabajadores (García-Izquierdo y Ramos-Villagrasa, 2009).

El Síndrome de Desgaste Ocupacional (SDO) se ha convertido en la forma de describir la agonía personal del estrés laboral, donde el énfasis ha estado más en el proceso de deterioro psicológico, y los resultados psicológicos y sociales de esta exposición crónica, más que simplemente en los físicos. La investigación en los últimos 25 años ha establecido que este fenómeno está presente en un número importante de casos, siendo una experiencia laboral cada vez más común, que sirve como un indicador de una alteración mayor en la relación de la gente con su trabajo. El SDO es un síndrome psicológico que implica una respuesta alargada a diversos estresores en el contexto laboral, que tiende a ser bastante estable con el tiempo. Las tres dimensiones claves de esta respuesta son un agotamiento, cinismo, desapego por el trabajo, y una sensación de ineficacia (Maslach, 1993).

En la literatura se sugiere que el SDO debe ser considerado una preocupación importante por los costos que trae para la organización y para el empleado. El SDO ha sido asociado con varias formas negativas de respuestas al trabajo, que incluyen insatisfacción laboral, bajo compromiso con la empresa, ausentismo, conflictos personales y rotación de trabajo (Schaufeli y Enzmann 1998). Este fenómeno puede ser contagioso y perpetuarse a través de las interacciones informales en el trabajo. Cuando el SDO alcanza la etapa de cinismo alto, puede derivar en un mayor ausentismo y rotación. Por ende, los empleados que padecen SDO hacen el mínimo, no se presentan con regularidad e incluso pueden llegar a dejar el trabajo (Maslach & Leiter, 2009). Como consecuencia, cuando los empleados cambian su desempeño a estándares bajos de trabajo y deficiente calidad de producción en vez de desempeñarse al máximo, cometen más errores, son menos minuciosos y tienen menos creatividad para resolver problemas.

En otro orden de ideas, el estudio del Engagement en el trabajo constituye una de las tendencias que ha surgido de la investigación sobre SDO. El Engagement se centra en el trabajo en sí mismo y proporciona una perspectiva compleja sobre la relación de las personas con el trabajo (Maslach et al., 2001). Los empleados que están “engaged” presentan un alto nivel de energía, se vinculan de forma eficaz con las actividades y se perciben aptos para enfrentar íntegramente las demandas de su trabajo. A pesar de las diferentes conceptualizaciones del Engagement y su relación con otros constructos psicológicos positivos tales como la implicación en el puesto y la satisfacción

laboral (Macey & Schneider, 2008), el Engagement en el contexto organizacional se define “como un estado mental positivo, relacionado con el trabajo caracterizado por vigor, dedicación y absorción” en la actividad (Schaufeli & Bakker, 2003, p.6).

El Engagement ha recibido gran atención en los últimos años, especialmente en las empresas de consultoría. A menudo se ha considerado como la clave del éxito y la competitividad de una organización. De hecho, Schaufeli y Salanova (2007) afirman que el Engagement es esencial para las organizaciones dados los innumerables retos que enfrentan. Por su parte, Macey, Schneider, Barbera, y Young (2009) argumentan que las organizaciones pueden obtener una ventaja competitiva a través del Engagement, tal como el impacto en el desempeño, productividad, retención, etc.

A pesar de los beneficios que aporta el Engagement, se han encontrado casos donde este fenómeno va en declive y hay una desconexión cada vez mayor de los empleados con su trabajo (Bates, 2004; Richman, 2006). En efecto, aproximadamente la mitad de la fuerza de trabajo estadounidense no está plenamente “engaged”, este hecho denominado como una brecha de participación ha evidenciado una pérdida en productividad aproximadamente de \$300 billones de dólares al año (Bates, 2004; Johnson, 2004; Kowalski, 2003). En México no tenemos cifras similares reportadas.

Si bien en las últimas décadas se ha investigado sobre el SDO, la relativa al Engagement es relativamente reciente. Y con los resultados obtenidos se hace tangible la influencia positiva que tiene el Engagement en el funcionamiento

personal y social en diversos contextos (Extremera, Durán y Rey, 2005; Manzano, 2002; Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró y Grau, 2003; Salanova, Agut & Peiró, 2005).

En el entendido de que las organizaciones requieren de empleados proactivos, con iniciativa, que asuman la responsabilidad de su propio desarrollo profesional y con altos estándares de calidad en el desempeño, es necesario cultivar el Engagement y conseguir trabajadores comprometidos (May, Gilson & Harter, 2004).

La literatura refiere variables asociadas al SDO y al Engagement concentradas en las siguientes categorías: del contexto organizacional, intrapersonal y ambiental (Nagy & Nagy, 1992; Sandoval, 1993). Las organizacionales han sido consideradas como desencadenantes en el desarrollo de estos fenómenos, las intrapersonales efectúan una función potencializadora (Gil Monte y Peiró, 1997), y las ambientales externas a la organización y a la persona pueden ocasionar situaciones que contribuyan al desarrollo del SDO, por mencionar algunos ejemplos encontramos el recorrer largas distancias al lugar de trabajo o crisis económicas, sin embargo las investigaciones aún no muestran resultados contundentes (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Gil-Monte, 2005; Schaufeli y Salanova, 2007).

Las variables organizacionales pueden generar por sí mismas situaciones aversivas y están implícitas en la interacción continua trabajador-puesto, como mal clima laboral, indefinición de roles, tareas monótonas, efectos de liderazgos inadecuados, entre otras.

En la literatura se reporta relación del SDO y Engagement con diferentes variables tales como:

- Satisfacción y clima laboral (Greenglass, Burke & Ondrack, 1990; Lee & Ashforth, 1993),
- Cultura (políticas, normas, valores) y compromiso organizacional (Hallberg & Schaufeli, 2006),
- Iniciativa personal (Salanova y Schaufeli, 2008),
- Comunicación organizacional (Schaufeli y Salanova, 2007; Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2003),
- Liderazgo y roles (Gil-Monte, 2001; Lozano y Montalbán, 1999),
- Personalidad Tipo A (Hallberg Johansson, & Schaufeli, 2007),
- Retroalimentación (Ayuso y López, 1993; Burke & Greenglass, 1994; Burke & Richardsen, 1991; Cordes & Dougherty, 1993; Papadatou et al., 1994; Sandoval, 1993),
- Equipos de trabajo (Burke & Richardsen, 1991; Lee & Ashforth, 1993),
- La adicción al trabajo (Schaufeli et al., 2008),
- Oportunidades de crecimiento y reconocimiento (Burke & Richardsen, 1991),
- Exigencias del trabajo (Cordes & Dougherty, 1993; Merín, Cano y Miguel, 1995),
- Horarios inflexibles (Gil-Monte y Peiró, 1997),
- Apoyo organizacional (Burke & Greenglass, 1994; Burke & Richardsen, 1991; Jorgesen, 1992; Lee & Ashforth, 1993; Pretorius, 1993),

- Toma de decisiones (Burke & Greenglass, 1994; Pretorius 1993),
- Salario (Balseiro, 2005; Barría, 2002),

En el ámbito organizacional, resulta difícil tener acceso al estudio de éstas y otras variables, debido a que se considera como información confidencial y exclusiva de la organización. Sin embargo es importante investigar las relaciones existentes entre las variables centrales de este estudio y el contexto organizacional. Para poder tener acceso y de acuerdo a los estudios publicados en el ámbito de empresas, se retoma una variable llamada socialización organizacional, entendiéndola como el proceso en el que el nuevo colaborador aprende la cultura, los comportamientos adecuados, y cómo trabajar en determinada organización (Taormina, 2004).

La socialización organizacional se centra básicamente en transmitir y familiarizar al trabajador, cuáles son los objetivos de la empresa, las estrategias planteadas, los roles de los integrantes, las políticas, etc. Este proceso ocurre cuando el nuevo colaborador acepta las normas y valores de la empresa. Traduciéndose en beneficios claves como la lealtad, desempeño sobresaliente, y permanencia del colaborador en la empresa (Taormina, 2004).

Así, la socialización que ocurre al interior de la organización al integrar a nuevos colaboradores y la forma en que se presenta en las actividades cotidianas, se ha investigado sobre las variables interpersonales, encontrando relaciones con aspectos como:

- Motivación, expectativas, personalidad, estado civil (Atance, 1997; García y De Juan, 2006; Tello et al., 2002),
- Edad (Barría, 2002; García y De Juan, 2006, Muñoz et al., 2001),
- Sexo (Atance, 1997, Kushnir & Melamed, 1992, Leiter, Clark & Durup, 1994; Lozano y Montalbán, 1999; Muñoz et al., 2001; Seidman & Zager, 1991),
- Nivel educativo (Maslach, 2001), locus de control (Fuqua & Couture, 1986; McIntyre, 1984; Revicki & May, 1983; Wilson & Chiwakata, 1989),
- Afrontamiento (Escribá y Bernabé, 2002; Guerrero, 2001),
- Autoeficacia (Salanova et al., 2001; Salanova, Bresó y Schaufeli, 2003), autoconcepto (Friedman & Farber, 1992).
- Resiliencia (Menezes, Fernández, Hernández, Ramos & Contador, 2006; Roth & Pinto, 2010).

Con la intención de realizar una aproximación integral, en el presente estudio se incluye la resiliencia como una variable de este contexto. Rutter (1993), la define “como la capacidad de las personas para desarrollarse psicológicamente sanas y exitosas, a pesar de estar expuestas a situaciones adversas que amenazan su integridad”. La resiliencia está relacionada con la ocurrencia del SDO y el Engagement (Menezes, Fernández, Hernández, Ramos & Contador, 2006; Roth & Pinto, 2010); siendo una variable que se aborda en las investigaciones debido a la influencia positiva que genera en el desarrollo laboral (Salgado, 2005).

La resiliencia se refleja en las organizaciones vistas como entidades dinámicas que están constantemente adaptándose a los cambios del entorno que las rodea y requerimientos internos de adecuación y respuesta; haciéndolas más flexibles a contingencias críticas ya que permite adaptarse y alinear su estrategia, procesos, tecnología y equipo de trabajo para garantizar la consecución de sus objetivos.

En la revisión de la literatura, no se encontraron estudios reportados que engloben estas cuatro variables, plasmadas en el presente documento, que puede contribuir con cierta información del contexto organizacional, que aporte datos para diversas aplicaciones en el ejercicio profesional o de la misma investigación. Para ello, en el primer capítulo se incluye una aproximación teórica de la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva, vista como la parte medular que dicta el quehacer actual para una gestión positiva del bienestar de sus colaboradores y de donde emergen estas otras variables.

El capítulo dos describe la variable Engagement, se revisan las definiciones, instrumentos de medición y las investigaciones realizadas.

Le sigue el capítulo que aborda los antecedentes históricos del SDO, se esbozan definiciones del síndrome, sus componentes, las etapas y factores asociados, sintomatología, modelos explicativos y el perfil de riesgo, se revisan las técnicas de medición más utilizadas para evaluar el SDO y las investigaciones y aplicaciones realizadas en torno a dicha variable.

El cuarto capítulo versa sobre el estudio de la socialización organizacional, se revisa el enfoque teórico y las investigaciones reportadas en la literatura

En el quinto capítulo se explica la variable resiliencia, su marco teórico, instrumento de medición a utilizar y la utilidad en el ámbito laboral.

Posteriormente se describe la metodología propuesta y los resultados de la investigación.

En las conclusiones se interpretan los datos obtenidos, se discute su importancia y se señalan las limitaciones que presenta el actual estudio, asimismo se ofrecen algunas propuestas que pudieran ser de utilidad en el desarrollo de futuras investigaciones.

CAPÍTULO 1: PSICOLOGÍA DE LA SALUD

OCUPACIONAL POSITIVA

En los últimos cincuenta años la Psicología Clínica se enfocó principalmente en el estudio de las disfunciones en el comportamiento de las personas (Caballo, Buela-Casal y Carrobles, 1995). Situación similar se muestra en el ámbito organizacional, donde los encargados de las áreas de capital humano se centraron en los “empleados enfermos” con el fin de reducir los costos relacionados con el ausentismo, rotación de personal, etc. Debido a esto, la investigación en salud ocupacional se ha orientado más en las enfermedades de los trabajadores (Peiró y Tetrick, 2011), y este sesgo contribuye a que se tenga registrado parte del fenómeno y no se estén abordando áreas que coadyuven a generar el bienestar y calidad de vida de los colaboradores.

Un aporte a la temática la realizó Salanova (2008), al revisar los artículos publicados sobre investigaciones relacionadas con enfermedades en escenarios laborales en el período comprendido entre 1907 y 2007. Encontró que alrededor de setenta y ocho mil artículos correspondieron a temas de estrés, cerca de cuarenta y cinco mil a depresión, veinticinco mil de ansiedad y sólo tres mil se enfocaron al síndrome de desgaste ocupacional. Opuesto a esto, sobre salud laboral se divulgaron catorce mil artículos sobre satisfacción, siete mil enfocados en bienestar, mil relacionados a temáticas de felicidad, y mil quinientos sobre Engagement.

A raíz de la aparición de estudios sobre Psicología de la Salud Ocupacional Positiva (PSOP), se incrementó el interés para abordar desde un enfoque positivo, la dinámica entre las condiciones laborales y los trabajadores que la integran (Cooper & Nelson, 2006); sin embargo, predominan estudios sobre enfermedades laborales y son de menor divulgación las temáticas de salud y bienestar laboral.

Antecedentes

La Psicología Positiva fue propuesta por Seligman (1998) posterior a la II Guerra Mundial, con el objetivo de proponer alternativas para resolver los problemas humanos.

La Psicología Positiva contempla que la bondad y excelencia humana son tan importantes como los trastornos y la enfermedad, dirige su campo de acción a la construcción y reparación de aspectos negativos en los seres humanos; adopta un enfoque centrado en reforzar las fortalezas de los trabajadores que promueva resultados positivos (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Definición

La Psicología Positiva se entiende como “el estudio científico del funcionamiento humano óptimo, cuyo objetivo es catalizar un cambio de enfoque de la Psicología desde la preocupación sólo en solucionar las cosas que van mal en la vida, a construir cualidades positivas” (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000 p. 5).

Desde esta perspectiva, una organización sana debe encaminarse a estructurar y gestionar de manera adecuada los procesos de trabajo de modo tal que asegure la adaptación de sus empleados, traduciéndose en beneficio para

todos los implicados y, por ende, la sociedad en general. Estas organizaciones satisfacen sus metas y sobresalen debido a que en ellas las personas quieren trabajar.

Desde el enfoque del ámbito laboral, específicamente la PSOP aborda científicamente el desempeño eficiente de la diada compuesta por personas y organizaciones, con la intención de identificar las variables que permitan entender y predecir el funcionamiento óptimo, el bienestar y la salud de los trabajadores. Asimismo busca estudiar la manera como los fenómenos positivos contribuyen en la prevención de conflictos laborales y detonan en calidad de vida laboral (Salanova et al., 2005).

Gestión positiva de puestos y colaboradores

La gestión positiva de puestos y trabajadores incluye cinco constructos psicológicos que son: autoeficacia, esperanza, optimismo, resiliencia y Engagement, que reflejan beneficios en las empresas en sus niveles de competitividad, satisfacción laboral y un desempeño óptimo (Salanova, 2008).

- Autoeficacia: Entendida como “las creencias en las propias capacidades para organizar y ejecutar los cursos de acción requeridos que producirán determinados logros o resultados” (Bandura, 1997, p.3). Es considerada una variable básica para tener empleados positivos por la relación que tiene con otros estados motivacionales, y porque los colaboradores eficaces se enfocan a hacer frente a los retos del trabajo cotidiano en pro de sus intereses (Martínez y Salanova, 2006).

- Esperanza: Es el “estado motivacional positivo que les provee de la fuerza de voluntad necesaria para generar en los empleados intentos por conseguir objetivos para: perseverar en el logro de metas”... (Snyder, Feldman, Taylor, Schroeder & Adams, 2000, p.252), y ajustar las mismas ante ciertos problemas lo que promueve a desarrollar niveles más altos de confianza, compromiso y satisfacción con la empresa
- Optimismo: Es definido como un reflejo de la salud mental que caracteriza a un individuo como parte de las habilidades personales que ha desarrollado, que le permite realizar atribuciones de éxito sobre su estado actual y futuro, e influye en cómo percibe sus logros y sus fracasos (Seligman, 1998). Los empleados optimistas buscan obtener resultados sobresalientes incluso en situaciones adversas y muestran capacidad de aceptar una situación incontrolable en su justa dimensión siempre con la mejor visión posible del problema (Carver & Scheier, 2002).
- Resiliencia: Este constructo aplicado al contexto laboral se define como “la capacidad psicológica de recuperarse frente a la adversidad, la incertidumbre, el conflicto, la falla o incluso un cambio, progreso o incremento de responsabilidad” (Luthans, 2002, p.702). Una persona resiliente se comporta socialmente competente, satisface de manera óptima sus necesidades básicas como el afecto, el respeto, la relación con los demás, el manejo del poder, logro de metas, toma decisiones,

constituyéndose como una persona productiva, feliz y saludable (Salgado 2005).

- Engagement: Es “un estado afectivo positivo de plenitud caracterizado por vigor, dedicación y absorción” (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Romá & Bakker, 2002, p.72). Los empleados “engaged” desempeñan sus actividades laborales llenos de energía, motivados por aplicar sus habilidades y sus conocimientos y adquirir expertis, contentos con su jornada laboral trayen consigo experiencias de autorrealización, satisfacción, bienestar, y compromiso organizacional (Salanova y Schaufeli, 2004).

Las dos últimas variables se abordan con mayor detalle en capítulos subsecuentes, debido a que complementan el modelo de análisis propuesto.

Modelo de recursos laborales.

A partir de los fundamentos de la PSOP, en la gestión positiva de puestos y colaboradores se analiza los recursos laborales como componentes esenciales que favorecen la aparición de variables como la motivación, el bienestar, y la satisfacción de los colaboradores (Bakker, Demerouti, de Boer & Schaufeli, 2003).

Los recursos laborales influyen en la autoeficacia, la satisfacción, la retroalimentación efectiva, el sentido de pertenencia, el aprendizaje constante, y cuando las condiciones son positivas, favorecen el logro de las metas organizacionales y niveles óptimos de Engagement (Salanova, 2008). Estos recursos están compuestos por variables empresariales, psicológicas,

emocionales, físicas y sociales que conforman un puesto laboral, diseñado con el fin de participar en la cadena de producción y/o servicio dentro de la organización, que generan espirales ascendentes donde interactúan dichas variables con situaciones que el trabajador enfrenta y genera aprendizaje (Salanova, Llorens, Cifre y Martínez, 2006).

En la gestión de los puestos positivos se fomentan los recursos laborales cuando se dispone de cierta oportunidad para el uso de las propias habilidades; las demandas laborales son realistas y retadoras y se tienen las habilidades para enfrentarlas; el trabajador conoce con claridad su rol laboral y las tareas que debe desempeñar; los colaboradores cuentan con cierta autonomía en la forma y tiempos de realizar sus funciones, existe oportunidad para establecer relaciones sociales en el contexto laboral, tales como sus pares, su líder, clientes, etc., que le pueden ayudar si lo requiere; cuando tiene variedad de tareas en su puesto de trabajo que lo mantiene alejado de la rutina y el aburrimiento y ejercita sus diferentes competencias; y si recibe retroinformación por parte de su supervisor o de sus compañeros sobre las actividades realizadas y sus resultados (Salanova, Llorens, Cifre y Martínez, 2006).

Desde la perspectiva positiva, en las organizaciones se requiere de ciertas condiciones que faciliten la competencia a nivel mundial bajo contextos que implican cambios constantes y acelerados, para ello, necesitan colaboradores psicológicamente sanos para potenciar la administración del talento del capital humano al maximizar el logro de los objetivos del negocio (Salanova y Schaufeli, 2004). La Psicología Positiva promueve diseñar y ejecutar gestiones efectivas que

deriven en el bienestar de sus colaboradores. En torno a esto, toma importancia el diseño de nuevas perspectivas sobre el diagnóstico, intervención y evaluación para desarrollar cada vez más empleados positivos. Es decir, la aproximación de una gestión tradicional y desfasada que los considera la materia prima operacional para el logro de los objetivos organizacionales, está siendo remplazada por una intervención que considera que la salud del empleado es un requisito indispensable que debe incluirse en las políticas e indicadores organizacionales. Siendo así cuando se conforma la diada del buen funcionamiento (trabajadores y empresas sanas), deriva como resultado beneficios económicos, sociales, competitivos, con trabajadores comprometidos, satisfechos y sanos.

En el contexto actual, las mejores oportunidades laborales consisten en aquellas que ofrecen crecimiento constante, adecuado ambiente laboral, aprendizaje continuo, en lugar de los escenarios anteriores donde los colaboradores buscaban quedarse de por vida en la misma organización y acceder a esquemas de jubilación (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Una vez descritas las características y el campo de acción de la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva, los siguientes capítulos teóricos discurren sobre las cuatro variables centrales que se desprenden de este enfoque y que intervienen en el presente estudio.

CAPÍTULO 2: ENGAGEMENT

El Engagement se refiere a la realización voluntaria de sobreesforzarse para lograr los objetivos laborales, superando las expectativas de desempeño. Un trabajador “engaged” está plenamente vinculado y apasionado con su trabajo. La traducción textual del término es compromiso, sin embargo no describe totalmente las peculiaridades del concepto, el término más cercano puede ser vinculación laboral. Debido a esto, y de acuerdo a la literatura se recomienda utilizarlo en su lengua original, como sucede con otras palabras que también se usarán en el presente trabajo (p.ej. coaching).

Existen conceptos similares en español que no significan lo mismo que el Engagement tales como: compromiso organizacional, implicación laboral, el patrón de conducta Tipo A, la iniciativa personal, adicción al trabajo, entre otras. Estas otras variables si bien se han abordado en investigaciones que describen los componentes y relaciones con el Engagement, cada una contempla características distintas que se describirán a lo largo del presente capítulo, tales como que en el Engagement se hace referencia a una carga emocional en pro del trabajo.

El Engagement ha sido abordado principalmente por empresas de consultoría de recursos humanos a nivel mundial, las cuales comercializan sus beneficios en las empresas y por ende en sus trabajadores, por ello se ha trabajado más desde la aplicación, que desde una perspectiva académica.

Antecedentes

El primer antecedente histórico del Engagement coincide con el estudio del SDO, cuando Maslach y Leiter (1997) definieron el constructo Engagement como lo contrario al SDO, siendo por ende, cuando un trabajador que no experimenta desgaste ocupacional puede estar engaged con su trabajo. Para la construcción del término Engagement estos autores utilizaron el patrón opuesto y positivo de los tres factores del SDO. Lo que dio pie a un debate entre los que afirman que es lo opuesto al SDO (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001), y los que afirman que es más complejo porque se enfoca básicamente en los aspectos positivos de una persona en su trabajo y que si bien puede tener relación negativa con el desgaste ocupacional, no necesariamente es opuesto a esta variable (Schaufeli, Salanova, González-Roma & Bakker, 2002).

Definición

Con la finalidad de clarificar el significado de Engagement, a continuación se presentan las definiciones o comentarios de distintos autores.

El concepto de Engagement inicia con la aportación de Kahn (1990, p.694) quien lo define como “el automanejo de la personalidad de un empleado en su papel de trabajador, por medio del cual éste se desempeña y se expresa física, cognoscitiva y emocionalmente en su tarea, así como el aprovechamiento de los mismos miembros de la organización a sus roles de trabajo; en el compromiso, la gente emplean y expresarse física, cognitiva y emocionalmente durante las actuaciones a seguir”.

Para Harter, Schmidt y Hayes (2002) son las conductas que los trabajadores realizan que expresan la satisfacción por su trabajo con una participación constante, y entusiasmo en las actividades asignadas.

Wellins y Concelman (2005, p.1) lo definen como “la fuerza ilusoria que motiva a los empleados a niveles más altos (o más bajos) de rendimiento”, ensambla con aspectos como la lealtad, la productividad y la propiedad.

Para Simpson (2008) una persona “engaged” muestra compromiso tanto físico, emocional, y cognitivo con su trabajo, definición similar a lo que planteaba Kahn (1990).

Estas definiciones incluyen elementos que abarcan una actitud positiva, entusiasmo, participación, energía, pasión, esfuerzo concentrado, motivación y una conexión con el trabajo, organización o grupo. La falta de exactitud no está determinada porque la variable no posea utilidad o aplicación directa en contextos laborales, más bien se considera que debe ser concebido como el conjunto de los estados psicológicos y comportamentales que se describen en los siguientes apartados.

No obstante, para efectos de esta investigación, la definición que utilizaremos es la que refiere al “estado mental psicológico positivo relacionado con el trabajo que está caracterizado por el vigor, la dedicación y la absorción” (Shaufeli & Bakker, 2003, p.6).

El vigor incluye niveles altos de energía y resiliencia mental al desempeñar su trabajo, así como la actitud constante de realizar esfuerzos mientras trabaja. La dedicación se caracteriza por estar envuelto en su trabajo, y experimentar altos

niveles de significado y orgullo relacionados con el trabajo. La dedicación implica participar e identificarse de manera integral en el trabajo. La absorción se refiere a permanecer completamente concentrado, feliz y envuelto en su trabajo, el tiempo se percibe como si pasara más rápido y la persona se inmiscuye por las mismas actividades del trabajo (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002).

Esta tendencia coincide con la investigación sobre la Psicología Positiva que se centra en las fortalezas del trabajador para concebir la calidad de vida laboral, en lugar de las áreas de oportunidad (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Salanova, Martínez, Llorens y Grau, 2005).

Por tanto, el Engagement es un estado relativamente permanente en el tiempo que incluye características de satisfacción por estar vinculado afectivamente con su trabajo. Significa algo más que el compromiso que tienen los empleados para contribuir apasionadamente con los resultados de una organización. Y a diferencia del compromiso laboral, incluye además una conexión emocional que lo lleva a hacer mayores esfuerzos en pro de alcanzar los resultados esperados.

Factores

El modelo de Engagement tiene que ver con siete factores que inciden directamente en los empleados:

1. La relación con los directivos, líderes y compañeros.
2. El trabajo en sí, refiriéndose a las tareas y los recursos disponibles.

3. Las oportunidades de crecimiento, reconocimiento y generación de un sentido de pertenencia.
4. La calidad de vida, incluye el equilibrio entre el trabajo y la vida.
5. Los procedimientos de la compañía y del área de recursos humanos.
6. La compensación y beneficios económicos que la empresa otorga.
7. Retroalimentación sobre la contribución a la organización y claridad en las expectativas (Schaufeli, et al., 2002).

Medición del Engagement

De acuerdo a la literatura entre los instrumentos que se utilizan para evaluar el Engagement están el MBI (Maslach et al., 1996), creado para medir el SDO, y permite obtener los niveles de energía (baja puntuación en eficacia). Otro es el Inventario Burnout Oldenburg, OLBI (Demerouti & Bakker, 2008), que fue desarrollado para medir el SDO, pero está conformado por reactivos con frases positivas y negativas, que permite ser aplicado también para evaluar el Engagement. El OLBI integrado por dos factores, uno que va del agotamiento al vigor y el segundo que va del cinismo a la dedicación. En países como Alemania, Grecia, Países Bajos, EE.UU. y Sudáfrica, los estudios reportados con el uso de este instrumento han confirmado la confiabilidad y la validez factorial que posee el OLBI al confirmar ambas dimensiones: vigor y dedicación (Demerouti & Bakker, 2008).

Utrecht Work Engagement Scale (UWES)

El instrumento que ha sido más empleado para la medición de esta variable es el Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006), que incluye las tres dimensiones que componen el Engagement: vigor, dedicación y absorción.

Está compuesto por un total de 17 reactivos divididos en estas tres dimensiones. El vigor es analizado por seis reactivos que miden los niveles altos de energía, la resistencia para superar ciertas situaciones, las ganas de esforzarse, y resistir a las situaciones conflictivas.

El segundo factor corresponde a la dedicación, que se mide con cinco reactivos enfocados al significado que tiene la persona de su trabajo, que lo hacen sentirse orgulloso, emocionado, y enganchado con su desempeño.

Por último, la absorción, incluye seis reactivos a medir qué tanto la persona está inmersa en su trabajo, si detecta dificultad para desconectarse de sus actividades y siente que el tiempo pasa rápido al hacerlas.

De acuerdo a la literatura, el UWES reporta valores adecuados del α de Cronbach que van de .80 a .90 (Salanova et al., 2000; Schaufeli & Bakker, 2004). El análisis factorial muestra que la hipótesis de la estructura de tres factores del UWES es mejor que el modelo de una sola dimensión y concuerda con los datos obtenidos en Holanda, España y Portugal (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2003). A partir del análisis de factores confirmatorios del UWES, se obtuvo que la estructura de las tres dimensiones es correcta y hay una relación fuerte entre ellas, con correlaciones que exceden .65 (Schaufeli et al., 2002). El instrumento

se mantiene estable con el paso del tiempo, la estabilidad en dos años para los coeficientes de vigor, dedicación y absorción son .30, .36 y .46 respectivamente (Bakker, et al., 2003). El UWES ha sido validado en varios países europeos, que incluyen Grecia (Xanthopoulou, et al., 2012), los Países Bajos (Schaufeli y Bakker, 2003), Finlandia (Hakanen, 2002), así como China (Yi-Wen Yi-Qun, 2005), y Japón (Shimazu et al, 2008). Las investigaciones anteriores utilizaron el análisis factorial confirmatorio y demostraron la hipótesis de los tres factores ya mencionados.

Investigación del Engagement

El Engagement tiene relación positiva con un mejor desempeño, por ejemplo, los clientes de hoteles, restaurantes y aviones tienen una mejor percepción de la calidad de servicio cuando tienen contacto con trabajadores “engaged” (Salanova, Agut & Peiró, 2005; Xanthopoulou, et al., 2008). También se relaciona con compromiso organizacional, implicación laboral, el patrón de conducta tipo A, la iniciativa personal y trabajolismo o adicción al trabajo pero a su vez con bajos niveles de SDO, igualmente con recursos laborales como la participación en programas de coaching, trabajar horas extras, oportunidades claras de crecimiento, facilidad de adquisición de nuevos aprendizajes, comunicación efectiva entre líderes y el equipo de trabajo, clima laboral óptimo, satisfacción en el trabajo y baja rotación (Salanova y Schaufeli, 2008; Schaufeli & Bakker, 2010).

En una muestra conformada por veinticinco mil trabajadores que habitaban en países europeos, se encontró que la variable sexo mostraba diferencias

consistentes, siendo las mujeres las que mostraban niveles más bajos de Engagement versus los hombres, de igual manera, los colaboradores de mayor edad están más “engaged” con sus empleos que los trabajadores que tienen menos años, es decir, a mayor edad mayor engagement (Schaufeli & Bakker, 2004). Respecto al tipo de ocupación, los ejecutivos puntúan alto en Engagement a diferencia de trabajadores dedicados a actividades de atención de clientes y policiales, quienes muestran niveles bajos. Estos resultados coinciden con el hecho de que el Engagement se relaciona con la conducta proactiva, iniciativa personal y compromiso, características típicas de profesiones directivas, de autoempleo o emprendedores.

El Engagement también se relaciona positivamente con la salud, promueve bajos niveles de depresión y estrés, tensión nerviosa, y menos quejas psicósomáticas, también se relaciona con niveles altos de autoeficacia y con ello se genera un incremento en las creencias de autoeficacia (Salanova, Bresó y Schaufeli, 2003; Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2003).

Otro fenómeno que ha sido abordado como consecuencia del Engagement, son los sentimientos positivos que la persona tiene por su trabajo que lo acompaña a su casa, o sentimientos positivos de su casa los traslada a su trabajo. Existen estudios realizados con parejas, donde se ha encontrado que cuando ambos trabajan, se contagian los niveles de Engagement (vigor, dedicación, absorción), esto significa que esta variable influencia a ambos miembros de la pareja (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003). Este proceso de transmisión del Engagement hacia otras personas dirige la atención a considerarlo como un

constructo de aplicación colectiva, es decir, los colaboradores forman equipos de trabajo donde al percibir niveles de Engagement y sentimientos positivos, se transmiten a los demás, facilitando la propagación de conductas en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales (Salanova, Agut y Peiró, 2003).

La empresa Gallup (2013), conocida por ser una de las más grandes firmas de consultoría realizó un estudio mundial sobre Engagement, donde entrevistó a trabajadores de más de 142 países durante los años 2011 y 2012. En este informe se proporciona información sobre lo que los líderes pueden hacer para mejorar la participación de los colaboradores y se traduzca en productividad. Concluyen que el 13% de los empleados están vinculados de manera importante con su trabajo. Las condiciones sociales influyen en un panorama cada vez más complejo donde sobresale el desempleo, la falta de talento, dificultad para retener al personal y un alto índice de rotación, entre otros aspectos. Como consecuencia, las organizaciones podrán buscar maneras más eficaces para aprovechar los talentos, habilidades y la energía de su gente, para fomentar políticas públicas que favorezcan empleos satisfactorios para sus trabajadores y permita elevar los niveles de productividad, el crecimiento empresarial y con ello la creación de mayor número de empleos. Es decir, no basta con que las organizaciones se administren para “hacer más con menos”, se requiere construir lugares de trabajo altamente comprometidos con el bienestar de sus colaboradores.

El Engagement afecta la productividad y bienestar de los empleados en cualquier lugar de trabajo. Las empresas que cuentan colaboradores “engaged”

reflejan niveles significativamente más altos de productividad, rentabilidad, y de clientes, así como menor rotación, ausentismo y accidentes. De acuerdo con estimaciones de la firma Gallup (2013), para Estados Unidos, la falta de vinculación y compromiso laboral se refleja en pérdidas anuales que ascienden entre 450 y 550 mil millones, en Alemania la cifra ronda entre los 151 y 186 mil millones y en el Reino Unido equivale a 83 y 112 mil millones (todas las cifras son en dólares y equivale a pérdidas por año).

El 13% de los empleados está “engaged” con su trabajo versus el 63% que no lo está, así como un 24% que fácilmente se puede cambiar de empresa. Estos datos varían de acuerdo a la región. A nivel mundial, el 44% de los trabajadores perciben a sus organizaciones con interés de incrementar su plantilla de personal, lo que relejaría un constante crecimiento. De manera global, los trabajadores con altos niveles de Engagement tienen una perspectiva a futuro más positiva, en América Latina el 55% de los empleados con estas perspectivas generan mayor satisfacción. A mayor nivel educativo mayor probabilidad de presentar esta variable. En muchas economías en desarrollo y transición, donde la demanda de trabajo requiere cada vez mayor nivel de competencias y preparación, se detecta perfiles de trabajadores más propensos a vincularse con su trabajo (Gallup, 2013).

En un estudio cualitativo se entrevistó a un grupo diverso de trabajadores holandeses con niveles altos de Engagement, se obtuvo como resultados que muestran a su vez alta iniciativa y actitud proactiva con su trabajo, así como una tendencia a la retroalimentación constante (Schaufeli, Tares, Le Blanc, Peeters, Bakker & De Jong, 2001). Sus valores parecen combinarse con aquellos que

tienen en la empresa en la que trabajan. Sin embargo, los trabajadores entrevistados con Engagement raras veces se sienten cansados, más bien esto es consecuencia placentera de su desempeño, a diferencia de trabajadores con desgaste ocupacional quienes describen su cansancio como algo negativo. Algunos de los entrevistados con Engagement manifestaron que han presentado cuadros de desgaste ocupacional que fueron superados, lo que podría mostrar cierta resiliencia. Finalmente, empleados con Engagement no son “workaholics”, una diferencia básica es cuando el trabajador logra separarse de su trabajo en los momentos adecuados, trabajar es percibido como algo divertido y emocionante, realiza y disfruta de otras actividades fuera de su empleo y no trabajan en exceso, sino lo necesario para dar resultados óptimos sin sentir esa voluntad irresistible de no poder apartarse de este (Salanova y Schaufeli, 2008).

El Engagement es fundamental para que las empresas sean exitosas, con altos índices de productividad, satisfacción de trabajadores, lealtad de clientes, presencia en el mercado, y bajos índices de rotación (Endres, Mancheño & Smoak, 2008).

El Engagement y su relación con el Desgaste Ocupacional

Al contrario de los que se enfrentan al SDO, los trabajadores “engaged” muestran niveles altos de vinculación con su empleo, que les hace más agradable sobrellevar las sobrecargas de trabajo. Como se ha expuesto, existen dos posturas sobre el estudio del desgaste ocupacional y Engagement. La primera de ellas explica que constituyen polos opuestos en un continuo donde el desgaste

ocupacional corresponde al lado negativo y el Engagement al positivo (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2000). Estos autores definen el desgaste ocupacional como agotamiento, deshumanización y reducida eficacia profesional, por otro lado el Engagement consiste en energía, involucramiento y eficacia. Siendo polos opuestos unos de otros (por ejemplo energía versus agotamiento).

La segunda describe al Engagement como la antítesis del SDO (Schaufeli, et al., 2002), sin embargo no necesariamente los trabajadores que no presenten SDO obtienen niveles altos de Engagement o viceversa. Al pretender utilizar el mismo instrumento de medición para ambos constructos se favorece de manera artificial ese supuesto. Autores como Schaufeli, Salanova entre otros consideran que el abordaje a cada una de las dimensiones debe ser independiente, un instrumento con cualidades positivas y otro con negativas en la redacción de los reactivos que lo compongan. Ahora bien, no se debe pasar por alto que se ha encontrado evidencia de que ambos constructos están relacionado en sentido negativo principalmente al estudiar los factores se ha obtenido que las dimensiones del Engagement: el vigor y la dedicación tienen relación opuesta con las dimensiones del SDO: agotamiento y cinismo. El continuo entre el vigor y agotamiento es considerado como energía o activación, y el de dedicación fue considerado como identificación. Por lo que, el Engagement es caracterizado por los altos niveles de energía y fuerte identificación con su trabajo (Schaufeli & Bakker, 2004). Sin embargo parte de los objetivos de este estudio están el identificar cuál de estas dos posturas explica mejor la relación estas dos variables.

Es necesario identificar trabajadores con estas características, diseñar espacios donde se fomente la participación, trabajo en equipo, claridad de los roles, los beneficios que se alcanzan al conseguir las metas. Un empleado engaged tiene claridad del momento y situación de la empresa, suele tener habilidades para trabajar en equipo en pro de un desempeño superior y facilitar el alcance de los objetivos organizacionales, que redundan en beneficios para ambas.

A través de este capítulo, se concibe al Engagement como un concepto nuclear del enfoque de la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva, que ha demostrado tener una base empírica y contrastada a través de la investigación científica que provee de nuevas estrategias en el área de Recursos Humanos de las organizaciones, para contribuir en la promoción de la salud, motivación y bienestar de los empleados.

CAPÍTULO 3: SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL

El funcionamiento laboral se ha estructurado de formas complejas como consecuencia de los avances y aportaciones científicas y técnicas, por lo que ha derivado en nuevas dinámicas de organización, ejecución y control del negocio que conllevan consecuencias positivas y negativas en todos los ámbitos de la vida social, política y económica e incluso en la esfera de la vida privada de las personas.

Se reconfiguran formas de organización y división del trabajo y surgen diversidad de exigencias a los trabajadores, donde los perfiles de puestos demandan competencias técnicas especializadas y al mismo tiempo con funciones generalistas y multitareas, pero a su vez requieren de habilidades organizacionales como: trabajar en equipo, comunicación asertiva, creatividad e innovación, solución de problemas, trabajo bajo presión y en ciertos niveles habilidades de liderazgo, delegación, empoderamiento, etc. Por lo que el trabajo deja de ser sólo una actividad física y pasa a ser también una actividad mental, que ocupa un procesamiento distinto de la información y participación en la solución de problemas.

Derivado de esta situación y la exposición cada vez mayor de un estrés laboral crónico, emerge el Síndrome de Desgaste Ocupacional (SDO), como una forma en que los trabajadores se perciben agotados por la continua presión en su trabajo, lo que provoca sentimientos de impotencia para hacer frente a las situaciones que enfrentan en su ambiente laboral (Gil-Monte, 2005).

Antecedentes

El primer antecedente histórico del SDO se encuentra en el estudio de Schwartz y Will (1953) en el que investigaron a un grupo de enfermeras que trabajaban en hospitales psiquiátricos y después de un período de constante estrés manifestaron distanciamiento hacia sus pacientes.

Más tarde, en la novela titulada "A Burn Out Case" publicada por Greene (1961), se utilizó el término burnout para referirse a un estado de "vaciamiento existencial" que alguien "desgastado" sentía como consecuencia de una sintomatología con elementos psicológicos y físicos.

Sin embargo, fue Freudenberger (1974) quién originó el estudio sobre el SDO en las ciencias sociales cuando observó que, aproximadamente después de un período de un año de trabajar de manera constante con pacientes, los prestadores de servicios mostraban síntomas caracterizados por "una pérdida progresiva de energía y desmotivación, volviéndose menos sensibles, poco comprensivos, con un trato distanciado y cínico, con falta de interés por el trabajo hasta llegar al agotamiento, con un conjunto de síntomas de ansiedad inespecífica y cuadros de tipo depresivo, llegando incluso a manifestar agresividad hacia los pacientes" (Freudenberger, 1974, p.160).

De igual forma, Maslach (1976) investigaba las respuestas emocionales en profesiones de ayuda hacia las personas (tales como médicos, terapeutas, odontólogos, enfermeras, policías, celadores, profesores, asistentes sociales, etc.), eligió la palabra Burnout al referirse al desarrollo progresivo de reducción del interés y compromiso, e incluso presentar cinismo hacia los compañeros de

trabajo. Burnout era una expresión que no generaba reacciones negativas en los que lo padecían, identificándose ampliamente con la sensación de “quemarse” emocionalmente (Maslach & Jackson, 1986). Esta autora dio a conocer públicamente dicho término en una convención de la APA, lo describió como un padecimiento que se presentaba con alta frecuencia en profesionales de servicios asistenciales, quienes después de meses de estar expuestos acababan desgastados.

Definición

El término Burnout se tomó de la industria aeroespacial, que significa agotamiento del carburante de un cohete como resultado del calentamiento excesivo. La traducción literal es: estar quemado. Sin embargo en el contexto laboral hace referencia a un conjunto de síntomas médico biológicos y psicosociales inespecíficos, con sensaciones de fracaso, agotamiento y pérdida de interés como resultado de la sobrecarga por exigencias de recursos personales en profesiones dedicadas al servicio que no logran alcanzar las expectativas depositadas en su trabajo (Freudenberger, 1974).

Sin embargo, la definición operacional más utilizada es la de Maslach (1976, p.16) que lo describe como “el proceso gradual de pérdida de responsabilidad personal y desinterés entre sus compañeros de trabajo”. Desde entonces, el término se utiliza para referirse al desgaste profesional que sufren los trabajadores de los servicios humanos (educación, salud, administración pública, etc.), debido a condiciones de trabajo que tiene fuertes demandas sociales.

Para Maslach y Jackson (1981) este síndrome tridimensional está caracterizado por los siguientes componentes:

- Agotamiento emocional: es la fatiga física que provoca una sensación de no poder dar más de sí mismo a los demás (disminución y pérdida de recursos emocionales) que se producen como resultado de interacciones constantes entre los trabajadores y sus clientes.
- Despersonalización: se entiende como el desarrollo de actitudes cínicas e irónicas, con distanciamiento a sus usuarios y/o miembros de su equipo de trabajo, tratándolos como culpables de sus frustraciones y descenso del rendimiento laboral. Se acompaña de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación.
- Reducida realización profesional y/o personal: aparece cuando las demandas que se le hacen al trabajador superan la capacidad de atenderlas de forma adecuada. Incluye acciones negativas hacia su trabajo y a sí mismo, baja autoestima, autoconcepto negativo, evitación de las relaciones personales y profesionales e incapacidad para soportar la presión. Como consecuencia se da la impuntualidad, el ausentismo, y el abandono del trabajo.

Debido a que no existe un consenso entre los investigadores respecto al concepto de SDO, se mencionan algunas otras de las definiciones significativas en el anexo 1.

El síndrome descrito por Maslach (1976) es el que más prevalece, se refiere a una enfermedad ocupacional que trae consigo una disminución significativa en la

salud física y mental del trabajador. Existen diversas aproximaciones como la relación existente entre el estrés y el SDO. De ahí la importancia de identificar los elementos que el estrés laboral aporta en la dinámica de los contextos de trabajo que llevan a la persona a desarrollar el síndrome.

Se concluye que el SDO es una reacción inconveniente al estrés laboral crónico que incluye actitudes y emociones negativas para el colaborador y su lugar de trabajo, y se presenta en el personal con habilidades de afrontamiento poco aptas para hacer frente a ambientes laborales que exigen cambios constantes, respuestas rápidas y esquemas flexibles de adaptación permanente, cuyos rasgos principales son baja realización personal, agotamiento físico y emocional, y despersonalización. Este síndrome es un mal invisible que afecta y repercute directamente en la calidad de vida de los colaboradores.

Fases del Síndrome de Desgaste Ocupacional

El SDO aparece de forma continua y oscilante en el tiempo. La intensidad del síndrome varía en las personas presenta de manera inicial una etapa de negación porque en ocasiones puede ser interpretado como una experiencia de fracaso profesional y personal; incluye el desarrollo del estrés, presión en el desempeño de sus funciones y composición psicológica ante esas exigencias, se manifiesta en siete momentos (Piñuel, 2004):

1. La etapa con que inicia este proceso corresponde al entusiasmo, puesto que obedece a un nuevo trabajo, que genera ciertas expectativas acompañadas de energía y compromiso con sus nuevas actividades laborales.

2. Le sigue una fase de estancamiento, cuando no se alcanzan las expectativas planteadas, y se produce un segundo intento de esfuerzo y rediseño de estrategias que lo acerquen a lo deseado.
3. Cuando lo anterior no se alcanza fácilmente, surge el núcleo central del SDO que es la frustración, aquí emergen problemas de índole físico, conductual, y emocional, entre ellas sentimientos de duda en las capacidades que el mismo trabajador tiene para enfrentar sus retos de trabajo. Si bien hay posibilidades de que la persona afronte adecuadamente la situación y llegue de nuevo a una etapa de entusiasmo, también está el riesgo de no contar con recursos personales suficientes que lo lleven a vivir la fase de apatía.
4. Si la situación continúa, enfrenta un estrés continuo que detona como el desajuste entre demandas laborales y recursos individuales del colaborador para hacerles frente.
5. Ante este desajuste se presenta el agotamiento caracterizado por preocupación, tensión, ansiedad y fatiga.
6. La siguiente etapa caracterizada por un afrontamiento defensivo, que incluye modificación en la conducta y actitudes que refieren un trato impersonal y cínico, así como el servicio que se le da a los usuarios internos y externos.
7. La última etapa se refiere a la intervención, siempre y cuando se tenga desarrollado y comunicado programas integrales dentro de las organizaciones dirigidos a apoyar a los colaboradores con este síndrome.

La intensidad en que se presentan estas etapas es variable, en ocasiones los individuos reinician el ciclo varias veces y con diferentes intensidades. El proceso

evoluciona de manera tal que puede ser percibido como un problema, un fracaso personal o institucional, con repercusiones en la autoestima, en el ámbito familiar, entre otros (García y De Juan, 2006). Generalmente el trabajador no suele reconocer los síntomas, son los compañeros quienes detectan la presencia de cambios conductuales.

En algunos casos extremos se ha documentado que entre el 5% y el 10% de los trabajadores que sufren SDO terminan en una fase irreversible con cuidados asistenciales y el retiro por completo de su vida laboral, por lo que resulta fundamental realizar diagnósticos y programas preventivos adecuados para evitar esta situación (García y De Juan, 2006).

Consecuencias y sintomatología del Síndrome de Desgaste Ocupacional

La carga del trabajador víctima del desgaste ocupacional puede catalogarse en distintas áreas: problemas psicosomáticos, emocionales y conductuales, los cuales se describen a continuación.

Psicosomáticos

Uno de los primeros síntomas señal de alarma es la dificultad para levantarse por la mañana o la fatiga crónica. Adicional a esto se presentan migrañas, trastornos del sueño, variaciones de peso, dolores musculares, lumbalgias, alteraciones de tipo respiratorias, dermatológicas, en la conducta alimentaria, y cardiorespiratorias (hipertensión arterial o enfermedades coronarias, taquicardias) mareos y vértigos, problemas gastrointestinales, disfunciones sexuales, dolores en el pecho, palpitaciones, crisis asmática, y en las mujeres alteraciones menstruales;

que evidencian un deterioro del bienestar y calidad de vida, que afecta negativamente las emociones, conductas y salud del individuo (Gil Monte, 2005).

Emocionales

Entre estos síntomas se ha encontrado distanciamiento afectivo, actitud cínica, irritabilidad, desorientación. Frecuentemente se manifiestan problemas para concentrarse derivados de la ansiedad experimentada, lo que produce una afectación en el desempeño laboral que en muchos casos va acompañado de sentimientos de incompetencia y tristeza hasta impresión de que la vida no vale la pena, en casos extremos llegan a ideas francas de suicidio (Álvarez y Fernández, 1991).

Conductuales

Entre los síntomas que la literatura refiere están la incapacidad para estar relajado, se establecen interacciones superficiales con los demás, incrementa el repertorio de conductas violentas, y comienza a evitar ciertas situaciones incluso a ausentarse de su trabajo o hasta abandonarlo, causan retrasos y pérdidas a la organización (García y De Juan, 2006). Con ello, el trabajador no está a gusto en su lugar de trabajo y busca cambios de puestos pues cree que esa es la solución a sus malestares, sin embargo en la mayoría de los casos, dichos movimientos no son la solución lo que provoca que abandone el trabajo (Gil Monte y Peiró, 1997).

Variables asociadas al Síndrome de Desgaste Ocupacional

Para facilitar la descripción de las variables asociadas al SDO se dividen en las siguientes tres categorías (Nagy y Nagy, 1992; Sandoval, 1993):

Variables del contexto intrapersonal.

Estas variables han sido consideradas como aquellas que cumplen una función facilitadora o inhibidora en el desarrollo del síndrome, es decir, en la medida que estén o no presentes aumentarán o disminuirán los sentimientos de “sentirse quemado” (Gil Monte y Peiró, 1997).

En lo que respecta al estado civil, no hay datos homogéneos, tanto los casados, como los solteros y divorciados pueden ser propensos a padecer SDO, pero sobresale la relación positiva entre el SDO y las personas sin pareja estable (Atance, 1997). De igual forma, cuando tienen hijos, tienden a ser más resistentes al síndrome posiblemente porque al ser padres, suelen desarrollar cierta estabilidad, madurez y capacidad para afrontar problemas de esta índole (García y De Juan, 2006).

En el contexto laboral, la edad influye en el proceso del síndrome, se ha detectado mayor incidencia de 41 a 46 años (Muñoz et al., 2001). También se sugiere la existencia de un período de sensibilización, es durante los primeros años en los que el trabajador presentaría cierta vulnerabilidad al contexto laboral, dado que es la etapa en la que se produce el incumplimiento de las expectativas que se depositan a un nivel por encima de lo que la realidad laboral puede cubrir,

obtiene como resultado bajo cumplimiento de lo esperado en términos económicos, personales y sociales (García y De Juan, 2006).

La variable sexo se considera porque va relacionada con una serie de factores del trabajo que realizan y no porque genere predisposición a padecer el SDO, se han encontrado tres posturas. La primera indica que las mujeres presentan mayores puntuaciones y predisposición, debido al doble rol laboral que desempeñan (tarea profesional y familiar) y el tipo afectos que pueden desarrollar en esos ambientes, así como ciertas profesiones que la mujer suele ejercer (Barría, 2002). La segunda postura señala a los hombres como más desgastados por el tipo de labores que llevan a cabo (Muñoz et al., 2001). Sin embargo, estudios han reportado que no encuentran diferencias debido al sexo (Gil, Peiró y Valcárcel, 1996).

El ámbito educativo también influye, las personas con un nivel educativo mayor puntúan más alto en SDO, debido posiblemente a que en las sociedades se desarrolla un doble rol (estudiante y trabajador) para acceder a mejor compensación económica y estabilidad laboral (Maslach, 2001).

Otra variable estudiada es la estrategia de afrontamiento, cuando la persona utiliza métodos poco adecuados para cierta situación, aumentan las probabilidades de presentar SDO (Leiter, 1991).

Sobre las características de personalidad, en la literatura se refiere que los más propensos a desarrollar el síndrome son personas sensibles, idealistas, optimistas, perfeccionistas, que se involucran de manera excesiva con las personas a las que brinda su servicio, suelen ser responsables y empáticas, pero

a la vez obsesivas, susceptibles de identificarse con los pacientes (Burke & Richardsen, 1994).

Variables del contexto organizacional.

Estas variables están consideradas como desencadenantes en el desarrollo del síndrome (Maslach & Jackson, 1984). En efecto, las altas demandas laborales que exigen un esfuerzo mayor por parte del trabajador acompañada de tareas poco agradables y presión de los tiempos de entrega, generan altas probabilidades de ocurrencia del SDO (Burke & Greenglass, 1994).

El trabajar en un horario extenso con un contrato temporal y dando servicios de alta implicación emocional genera mayor probabilidad de padecer SDO. También la falta de beneficios económicos y sociales, derivados de un desempeño adecuado, son causantes de la ocurrencia del SDO (Gil-Monte y Peiró, 1997).

El apoyo organizacional es el que recibe la persona de sus supervisores y compañeros en la relación día a día; los estudios indican que a menor apoyo, mayor ocurrencia del SDO, presentándose más en los hombres que en las mujeres (Burke & Greenglass, 1994).

De igual manera, la rigidez en organizaciones cuando poseen estructuras, políticas y normas inflexibles, aunado a la poca influencia en la toma de decisiones, propicia con mayor frecuencia la ocurrencia del SDO (Friedman, 1991).

También el salario se presenta como otro factor que se relaciona en la ocurrencia del SDO; si es bajo y, a esto, se suma la sobrecarga de trabajo, existe mayor probabilidad de que se desarrolle el síndrome (Barría, 2002).

Variables del contexto ambiental.

Existen diversas variables ambientales que pueden ocasionar situaciones potencialmente generadoras del SDO, entre las cuales encontramos estudios sobre el apoyo social recibido de personas cercanas y significativas como la familia y amigos, y la relación de las situaciones laborales que enfrentará. A menor apoyo social mayor es la probabilidad de presentar SDO y la falta de apoyo en el trabajo por parte de los jefes y/o compañeros incrementan considerablemente la ocurrencia del síndrome (Freedy & Hobfoll, 1994).

El SDO se muestra como un fenómeno complejo que se relaciona con diversos factores conjugados en variables intrapersonales, organizacionales y ambientales. Sin embargo, las más estudiadas son las incluidas en el contexto organizacional, lo que facilita el entendimiento de cómo influyen los factores laborales en la aparición y desarrollo del síndrome.

En México observamos en un número importante de las empresas, que las condiciones laborales en donde se desarrolla la actividad profesional no suelen ser las más óptimas, debido a jornadas muy largas, cargas de trabajo excesivas, estilos de comunicación deficiente, liderazgo coercitivos, salarios bajos, etcétera. Por otra parte, se aprecia que gran parte de los estudios realizados postula que

las variables intrapersonales determinan las conductas que conducen al padecimiento del síndrome.

Perfil de riesgo

Inicialmente el SDO se atribuía a profesionales de servicios asistenciales como: médicos, enfermeros, dentistas y psicólogos (Maslach, 1982). A medida que la investigación ha avanzado, se ha detectado este síndrome también en otras profesiones entre las cuales están: profesores, administrativos, deportistas, contadores, trabajadores de cárceles, personal operativo, entre otros (Ortega y López, 2004).

De acuerdo a la literatura, este síndrome se presenta en personas calificadas, idealistas, optimistas, con ganas de sobresalir en su desempeño, comprometidas en exceso con su puesto, perfeccionistas, en las que los intereses profesionales predominan sobre los personales y en consecuencia invierten demasiada energía y tiempo en sus funciones asignadas, baja tolerancia al fracaso, dificultad para conocer y expresar sus emociones, así como impacientes y competitivos por lo que les es difícil trabajar en grupo.

El SDO es más frecuente en el sexo femenino, personas sin pareja y con poco apoyo familiar, se presenta generalmente durante los primeros años de la vida laboral (Maslach & Jackson, 1985). Similar a este perfil, Atance (1997) describe el de una mujer de 44 años aproximadamente, sin pareja estable, con antigüedad en el puesto mayor de 12 años y aproximadamente 20 años, en la profesión que desempeña atención especializada, con más de 15 personas a su

cargo, y la atención de pacientes en el 70% de su jornada de más de 40 horas a la semana.

Medición del Síndrome de Desgaste Ocupacional

De acuerdo a la literatura, el instrumento de medición que sobresale por las investigaciones y resultados aportados es el Maslach Burnout Inventory.

Maslach Burnout Inventory (MBI).

El MBI de Maslach y Jackson (1981), es un inventario de 22 reactivos sobre cómo percibe su trabajo y su desempeño diario, utiliza la pregunta ¿con qué frecuencia siente usted esto?, y con siete opciones de respuesta en una escala tipo Likert desde nunca a diariamente. El inventario consta de tres dimensiones que componen la variable: Agotamiento Emocional (nueve reactivos), Despersonalización (cinco reactivos) y Reducida Realización Personal (ocho reactivos), en puntuaciones que contempla: baja, media o alta. Cuenta con índices de confiabilidad de 0.90, 0.71 y 0.79 para uno de los factores. La dimensión de despersonalización es la que ha presentado menores puntajes de confiabilidad y mayor dificultad para estructurar (Aguayo, Vargas, de la Fuente, Lozano, 2011). Se incluyen además tablas para diversas profesiones: profesores, asistentes sociales, médicos, profesionales de salud mental y una última considerada como otras profesiones. Se reporta una consistencia interna con un alfa de Cronbach del instrumento de 0.80.

Con la creación del MBI se desarrolló gran cantidad de investigación que permitió analizar las propiedades psicométricas, consistencia y confiabilidad del

instrumento, se obtuvo como resultado evidencia de las tres dimensiones que integran la variable, pero sobresale el agotamiento emocional para entender el constructo.

Escala de Desgaste Ocupacional (EDO).

Situándonos en México, Uribe et al. (2006), elaboraron un instrumento para medir el SDO llamado Escala de Desgaste Ocupacional (EDO). El EDO mide tres factores (Agotamiento Emocional, Despersonalización e Insatisfacción de Logro) para desgaste ocupacional y un cuarto factor que mide factores psicósomáticos derivados del DSM IV (López-Ibor y Valdés, 2002), que a su vez contiene siete indicadores (trastornos de sueño, psicosexuales, gastrointestinales, psiconeuróticos, dolor, indicador de ansiedad y de depresión). Consta de 70 reactivos con confiabilidades de 0.72, 0.72 y 0.86 respectivamente.

Repercusiones del SDO en México

El SDO representa una importante fuga de recursos y pérdida en productividad. Es una condición que afecta la capacidad de los individuos para funcionar laboralmente, genera ciertas condiciones proclives de accidentes laborales, tanto en perjuicio del propio individuo, como de aquellos con los que interactúa. El costo social del SDO se refleja parcialmente en el componente monetario estimado, que hace necesario realizar estimaciones adicionales para identificar el tipo de intervenciones que podrían utilizarse para reducir este problema y, por ende, su impacto económico. Como ejemplo se ha reportado que las pérdidas asociadas al SDO constituyen el 0.24% del PIB nacional (De García, et al., 2008),

cantidad superior al presupuesto anual de instituciones como el ISSSTE o de universidades públicas (ver tabla 1).

Tabla 1.
Horas perdidas por SDO y su valor monetario, por rama de actividad.

Rama	Incremento de horas ausentismo por DO	Pérdida de productividad en horas	Total de horas perdidas al día por DO	Costo de horas perdidas en pesos
Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	0.03	1.34	1,380,714	5,764,283,134
Industria extractiva y de la electricidad	0.04	1.59	101,933	1,569,526,594
Industria manufacturera	0.04	1.48	1,816,433	14,444,791,099
Construcción	0.04	1.56	918,687	8,145,075,233
Comercio	0.04	1.54	2,233,018	16,957,218,152
Restaurantes y servicios de alojamiento	0.04	1.46	629,780	4,548,541,360
Transportes, comunicaciones, correos y almacenamiento	0.04	1.80	671,179	7,200,884,598
Servicios profesionales, financieros y corporativos	0.04	1.51	614,121	8,123,850,166
Servicios sociales	0.03	1.21	717,991	8,816,520,610
Servicios diversos	0.03	1.31	977,677	6,109,783,126
Gobierno y organismos internacionales	0.04	1.59	553,752	6,569,402,154
No especificado	0.03	1.14	62,042	507,839,929
Total				\$88,757,716,155

De García, S., Gutiérrez, J., Ruiseñor, H. y Familiar, I. (2008). Síndrome de desgaste ocupacional e implicaciones económicas de la Salud Mental en el Contexto Laboral Mexicano. *Psicología de Salud Ocupacional en México*, p. 157. Facultad de Psicología UNAM.

Una característica importante es que el SDO suele pasar desapercibido hasta que genera problemas laborales y de salud complejos, provoca que los empleados dejen de disfrutar su trabajo, bajen su productividad, comiencen a ausentarse o incluso comentan errores y/o accidentes; cuando se trata del área de servicios personales, estos errores pueden tener consecuencias graves en otras personas.

Es posible que de manera inicial, este agotamiento físico y mental causado por el estrés laboral al que se está sometido, sea un resultado esperado identificado como el ciclo natural del trabajo, y que la intervención principal deba dirigirse a detectarlo a tiempo para estimular al individuo a cambiar de actividades o incluso de empleo.

La estructura de la organización y su funcionamiento conllevan a que sus trabajadores definan la forma en que interactúan con sus compañeros y cómo realizan sus trabajos; por lo que si ese lugar de trabajo no reconoce el lado humano y propicia las mejores condiciones laborales, habrá un mayor riesgo de ocurrencia del SDO. Para abordar de manera efectiva el SDO se debe trabajar con el enfoque donde se promueva el engagement, y no simplemente se reduzca el SDO, este esquema integral busca el ajuste persona-trabajo, contempla las variables descritas en el presente trabajo que incluyen aspectos organizacionales y personales.

CAPÍTULO 4: SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

Uno de los objetivos fundamentales de la Psicología de la Salud Ocupacional, es el adecuado ajuste entre la persona y la organización, que determina en gran medida cómo la persona se adapta eficientemente a un nuevo escenario laboral y predispone la eficacia de la conducta laboral y al mismo tiempo, sobre el bienestar individual.

El proceso de socialización organizacional no es tan conocido en la gestión de Recursos Humanos, esta variable se refiere al período en el que el nuevo colaborador se adapta a la cultura laboral, que incide favorablemente en el desempeño y aporta beneficios para cualquier organización interesada en proporcionar bienestar a su personal e incrementar el desempeño de sus colaboradores y por consiguiente de sus utilidades (Cooper-Thomas & Anderson, 2005).

A partir de la premisa que señala que el principal recurso con que cuentan las organizaciones para su desarrollo es el trabajador, se requiere por ende una adecuada integración del colaborador desde el principio de su relación laboral con la organización, finalidad que tiene la correcta aplicación del proceso de la socialización organizacional.

Antecedentes

La socialización organizacional es un término que aparece en la literatura administrativa con los trabajos de Schein (1968), al estudiar lo que pasa al

momento un nuevo colaborador que se integra a una organización. Al mismo tiempo Berger (1968 p.172) expresa que la socialización siempre “se efectúa en el contexto de una estructura social específica, no sólo su contenido (lenguaje) sino también su grado de éxito tienen consecuencias socio-estructurales”. Este autor distingue socialización primaria como “el proceso de aprendizaje del hombre en la sociedad contemplando desde la familia, y socialización secundaria como el aprendizaje en otras estructuras sociales como las organizaciones”.

Definición

La socialización organizacional es definida como el proceso de aprendizaje que reciben los nuevos colaboradores para conocer lo que es importante en una organización o algún área de la misma (Schein, 1968).

Para Van Maanen (1975, p.209) requiere que “los individuos aprendan la cultura y los valores de su nuevo trabajo, en este sentido, es el proceso a través del cual el individuo adquiere las actitudes, comportamientos y conocimientos para participar como un miembro activo de una empresa”. Este proceso obedece a los cambios e intervenciones organizacionales, por lo que se requiere re-socializar a los empleados cada vez que se presente un movimiento significativo funcional, jerárquico y operacional.

Taormina (1994, 1997 y 2004) la define como ese proceso de aprendizaje para saber cómo trabajar en una determinada empresa, al entender y adaptarse a la manera más adecuada de comportarse en ésta.

Por tanto, la socialización organizacional es un proceso central por el cual se transmite al recién ingresado la cultura organizacional, los valores y conductas más apropiadas. Si la socialización es eficaz, los nuevos empleados entienden y adoptan dichas normas y se adaptan al nuevo puesto satisfactoriamente.

Factores

Taormina (1997, 2004) describe cuatro dimensiones teóricas de la socialización organizacional, donde engloba diversas características de este proceso, menciona que los dominios no son totalmente independientes ni excluyentes.

Entrenamiento.

Este factor consiste en el proceso por el cual un empleado aprende y desarrolla las habilidades necesarias para cubrir un puesto de trabajo. Es considerado un proceso de importancia, ya que permite adquirir y mejorar las habilidades necesarias para un desempeño superior. Los colaboradores consideran la formación como una inversión que sus organizaciones les proporcionan y por lo general se aprecia.

Comprensión.

El segundo factor refiere al conocimiento que las personas requieren para realizar su trabajo de manera adecuada, interactúan con los compañeros de acuerdo a la cultura interna. Este entendimiento permite saber qué hace, cómo se hacen las cosas y por qué se hacen en cierta manera. Similar al factor anterior,

los que tengan una mejor comprensión de su organización son más dedicados a su trabajo. Hay elementos que facilitan que se lleve a cabo, tales como la claridad de rol, adaptación a las políticas, retroalimentación constante, adaptación cultural, comprensión de las funciones a desempeñar, del equipo de trabajo y la empresa (y asimilación de la cultura organizacional específica).

Apoyo de los compañeros de trabajo.

El tercer factor se define como el soporte socioemocional que se provee por otros empleados de la organización al margen de la compensación económica. Este apoyo conlleva a un mejor desempeño ya que las buenas relaciones interpersonales con los compañeros ayudan a lograr resultados positivos, incluyen una mayor productividad y rendimiento.

Perspectivas de futuro.

Finalmente el factor denominado perspectivas (proyección) de futuro se refieren a las expectativas de los empleados acerca de la continuidad, oportunidades de crecimiento, beneficios económicos y permanencia en la organización. Una vez que el trabajador detecta que con un buen desempeño obtendrá algún tipo de recompensa en el futuro podrá esmerarse en la realización de las tareas asignadas y será menos propenso a dejarlo.

Medición de la Socialización Organizacional

De acuerdo a la literatura existen dos instrumentos para medir la socialización organizacional, Chao et al. (1994) desarrollaron el Content Areas of Socialization measure (CAS) y Taormina (1994) el Organizational Socialization Inventory (OSI).

Taormina (1994) argumentó que el CAS y el OSI tienen similitudes porque los autores utilizaron prácticamente las mismas referencias bibliográficas que existían. Una diferencia radica en que Taormina (2004) realiza comparaciones entre los dos instrumentos y encuentra una alta validez convergente del OSI a diferencia del CAS y muestra una distinción importante que es la escala de perspectivas a futuro.

Inventario de Socialización Organizacional (OSI).

El instrumento más utilizado para medir esta variable es el OSI y fue desarrollado por Taormina (1994, 1997). El OSI evalúa las percepciones del colaborador sobre la interacción dinámica entre el empleado y la organización. Los reactivos tienen el objetivo de valorar en qué medida un trabajador percibe que su empresa lo capacita, comprende las políticas y operaciones de la compañía, sus compañeros jugaron un papel importante en su ajuste a la organización, y si tiene buenas perspectivas para el desarrollo de un plan de vida o carrera en la misma. Está compuesto por 20 reactivos (cinco por cada dimensión): 1) entrenamiento “La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo”; 2) comprensión “Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización”; 3) apoyo de los

compañeros “He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados”; y 4) perspectivas de futuro “Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización”, con formato de respuesta tipo Likert (desde 1=totalmente falso a 5=totalmente verdadero).

La escala de orientación está compuesta por dos dimensiones que son entrenamiento y comprensión, debido a que su convergencia en un factor parece indicar que se trata de diferentes perspectivas del mismo concepto, esta escala obtiene una confiabilidad de 0,85 (con una confiabilidad de 0,76 y 0.79 respectivamente), la dimensión de apoyo de los compañeros de trabajo obtiene una confiabilidad de 0,81; y la dimensión de expectativas de futuro le corresponde una confiabilidad de 0,76. Por último, la confiabilidad para la escala total es de 0,89. También se indica que hay correlaciones significativas entre las diferentes dimensiones. Existe una versión traducida y validada por Bravo, Gómez Jacinto y Montalbán (2004) que incluyen los 20 reactivos del cuestionario original y cuya confiabilidad total es de 0,84.

Investigación sobre Socialización Organizacional

Este fenómeno ha sido abordado desde tres configuraciones. La primera centrada en la aproximación de las fases de adaptación y procesos de aprendizaje que atraviesan los empleados recién contratados. La segunda incluye los contenidos del proceso de aprendizaje y la utilidad del mismo, los indicadores de ajuste son: satisfacción laboral, compromiso organizacional, bajo nivel de estrés, ratificación del contrato psicológico, rendimiento, y permanencia, así como los factores de la

socialización (entrenamiento, comprensión y perspectivas de futuro) y el Engagement se relacionan entre sí (Lisbona, Morales y Palací, 2009).

La correcta aplicación de un proceso de socialización organizacional puede conducir a un mayor Engagement de los trabajadores con la empresa (Afsanepurak, Norouzi, Hossini, Seyfari, Mohamadali y Nasab, 2012). Asimismo los que tengan una mejor comprensión de sus organizaciones deberían tener una mayor sensación de certeza sobre la forma de ejecutar su trabajo y, por tanto, una mejor expectativa de que sus esfuerzos conducirán a un resultado deseado. Con ello, los trabajadores que tienen un alto nivel de comprensión acerca de sus empresas y su funcionamiento deben ser más eficaces y eficientes, y menos desgastados ocupacionalmente hablando.

En cuanto al apoyo compañero de trabajo, existe una relación positiva con los resultados favorables, puesto que las relaciones interpersonales favorables inducen afecto positivo hacia el ambiente de trabajo y aumento de la productividad (Taormina, 1997). El tipo de relación que se establezca con el líder y con los pares contribuye en el buen desempeño del colaborador, y a su vez permea en la satisfacción laboral, intención de permanencia versus abandono y agotamiento emocional (Bakker, Demerouti y Verbeke, 2004).

Asimismo, a menor socialización organizacional mayor agotamiento emocional, y a mayor socialización mayor sensación de logro personal; mismo efecto pasa con la dimensión de realización personal reducida que decrece considerablemente con la implementación de un proceso de socialización (Liang & Hsieh, 2008, Gao, 2010).

Las perspectivas de futuro son un predictor positivo de la satisfacción del pago y un factor adverso para el agotamiento emocional y la intención rotación. Por lo tanto, la socialización organizacional puede aumentar la satisfacción de los empleados y disminuir el desgaste ocupacional (Taormina y Chin Him Kuok, 2009). En este mismo orden de ideas, los comportamientos no recompensados son descontinuados, es decir, si un buen desempeño laboral no se recompensa, se puede desaprovechar la motivación del empleado que podría incluso salir de su empresa, por ello se sugiere que las organizaciones utilicen las promociones y bonos monetarios para motivar a los empleados (Taormina, 1999).

Beneficios

El proceso de socialización organizacional trae consigo beneficios claves para el desarrollo de la empresa, entre los cuales están: la lealtad del colaborador, su compromiso, productividad, permanencia en la empresa, incremento en el nivel de realizaciones y de satisfacción, y un sano clima laboral.

Para que el programa de socialización organizacional se realice con éxito, debe de ser rápido, eficaz y claro. Las necesidades de las organizaciones incluyen un proceso de bienvenida óptimo para sus colaboradores. Con este se contribuirá de cierta manera con la fácil adaptación de los trabajadores y la permanencia, cerciorándose a la vez de que estos actuarán bajo los intereses de la organización.

Se puede decir que la socialización organizacional es importante para la empresa, porque crea una expectativa realista del trabajo que se ofrece a los

candidatos, la trasmisión de esta información se realiza a través de diversos canales de capacitación y comunicación acompañados de técnicas de tecnología educativa.

Implementación

Algunas organizaciones lo conocen como Onboarding, al programa que permite transmitir la estrategia, metas, procedimientos, distribución del trabajo de cada colaborador, políticas, y todos los recursos con que cuenta la organización incluidos los humanos. Este proceso se considera continuo en un colaborador y puede completarse en un plazo que oscila de una semana a tres o seis meses. El tiempo depende de las características de la organización, que tan bien estructurado esté el programa, la cultura organizacional, etc., y concluye cuando el colaborador está adaptado a su puesto y a la organización; cuando ha entendido y asimilado de manera óptima las reglas de la misma.

“La socialización sin éxito puede ser muy cara para el negocio” (Bauer, Morrison & Callister, 1998, p. 204), ya que a menudo se dedica tiempo y dinero en contratar y entrenar a nuevos colaboradores. Durante este período de formación, reciben el pago completo, sin tener contribuciones directas con la empresa y si llegan a separarse de la misma justo después de la formación, la organización tendrá que asumir los costos que implica activar el proceso de reclutamiento y selección nuevamente. Por otro lado, un buen proceso de socialización, ayuda a a retener el talento humano y cuidar los gastos involucrados en la atracción del mismo.

CAPÍTULO 5: RESILIENCIA

La resiliencia es uno de los cinco constructos psicológicos de la gestión positiva de puestos y trabajadores debido a la importancia encontrada en la prevención y promoción en el desarrollo humano (Salanova, 2008).

Una persona resiliente se comporta socialmente competente, acepta la realidad como se presenta, toma decisiones, trabaja para satisfacer y equilibrar sus diferentes áreas personales, emocionales, laborales, familiares, por lo que se considera una persona productiva, feliz y saludable (Salgado 2005).

Diversas áreas han llevado a cabo investigación y estudios acerca de la resiliencia, algunas disciplinas como la medicina, enfermería, odontología y economía lo han abordado como estrategia contra la pobreza para mantener o mejorar los niveles de vida; la antropología por su parte recopila la información básica referente a comunidades latinas y busca la preservación de las costumbres patrias e indígenas; en la biología se enfoca en el eco sistema, y su relación entre el individuo y sus habilidades para hacer frente a situaciones adversas; la sociología la estudia como las funciones y estructuras en los grupos de personas que generan disfunciones; por otro lado el derecho establece la legislación que se especializa en el cuidado y buena aplicación de los derechos humanos; así como trabajo social viendo por los sectores vulnerables en las sociedades. Mención especial habría que hacer para el caso de la psicología dado que es el área donde más se ha estudiado este fenómeno, al buscar cambiar radicalmente conductas de riesgo, desventajas, carencias y déficits por una visión de recursos, fortalezas y

potencialidades para enfrentar la adversidad y con esto lograr el crecimiento personal a partir de una actitud positiva (Quintero, 2000).

Antecedentes

La palabra resiliencia emerge en las publicaciones derivadas del área de la salud, se refiere a una conducta positiva que se presenta ante condiciones complicadas o adversas. Por lo que se considera que esta variable es un rasgo propiamente humano en un contexto de adversidad con una combinación de factores personales y contextuales (Saavedra, 2005).

Definición

El concepto general de resiliencia se mencionó por primera vez hace más de treinta años por los ecologistas donde lo relacionaban con la supervivencia de sistemas complejos. Se le atribuye a Holling (1973) la primera definición de resiliencia como la capacidad de sistemas de absorber cambios y todavía persistir.

Rutter (1993) retoma la palabra del área física, hace la analogía de los objetos que pueden soportar ciertas condiciones a las que se exponen y no deformarse. En el ámbito de la psicología, la define como la habilidad para que las personas se desarrollen psicológicamente sanas, aun cuando están expuestas a circunstancias adversas.

Por otro lado Coutu (2002) la define como un modo de adquirir el estado de preparación a una interrupción inesperada. En el ámbito de los negocios, esta característica va más allá de la experiencia adquirida, de la formación profesional, etc., ya que el nivel de resiliencia de un colaborador va a determinar si tiene éxito

o si falla. Esta característica va estrechamente ligada con factores que incluyen el sentido del humor y habilidad de improvisación, la capacidad de crear vínculos con demás personas, un sentido elevado del sentido de la vida, y un espacio interior desde el punto de vista psicológico que sirve como protector de situaciones difíciles y que le permite aceptar la realidad. Estas características son determinadas también para organizaciones resilientes. Este autor hace referencia al libro titulado *el hombre en busca del significado* (Frankl, 1946), y hace una analogía cuando se describe el momento en el que el personaje de la obra desarrolló sentido y propósito a su día y a sus actividades dentro del campo de concentración al utilizar la imaginación; situación similar se vive en las organizaciones, estas últimas son más exitosas cuando hacen uso de sistemas internos de valores consolidados, que ofrecen maneras de interpretar las situaciones externas.

A su vez Grotberg (2003, p.14), la refiere como “la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e inclusive, ser transformados por ellas”.

Concretamente Drucker (2004, p.207), la define como “la capacidad de los trabajadores para hacer frente a los obstáculos presentados en el contexto empresarial, sea por variables internas o externas”, reafirma la relación de esta variable con el ámbito laboral.

Para efectos de este trabajo, y a partir de las definiciones propuestas por estos autores, y de las similitudes en el contexto laboral, se refiere a las

características de los colaboradores que permiten enfrentar exitosamente las situaciones negativas e impactantes que se presentan.

Factores

Los factores que integran la variable resiliencia están divididos en: presencia significativa de relaciones personales formales e informales, gusto y placer por la vida, nivel alto de autoestima, gran sentido del humor y existencia de competencias personales positivas (Vanistendael, 1997).

Dichos factores comienzan con la aceptación de la persona y la relación con sus grupos de apoyo como los amigos y familiares, que son sus elementos básicos para cualquier construcción de resiliencia; los cimientos corresponden a la aceptación recibida por esas redes; capacidad de descubrir un sentido, son el para qué ocurren ciertas cosas lo que las dota de significado y permite avanzar; posteriormente se pone en marcha una serie de estrategias de adaptación, optimismo, aptitudes personales y sociales, autoestima, e incluso el sentido del humor como elementos básicos de esta variable en cuestión, para alcanzar un “techo” que incluye apertura a nuevas y mejores experiencias.

Perfil

De acuerdo a Mrazek y Mrazek (1987) hay doce habilidades asociadas con el estilo de una persona resiliente (citado en Bennett, Novotny, Green, Kluever, 1998):

1. La capacidad de respuesta rápida a los peligros,

2. Adecuado nivel de madurez para atender su vida,
3. Disociación de los afectos para separarse de los que pueden afectar,
4. Adquisición de información que permita conocer el contexto donde se desarrolla,
5. Formación y establecimiento de mejores relaciones para la supervivencia en crisis,
6. Anticipación benéfica que ayude a crear un escenario virtual con un mejor panorama que el actual,
7. Atreverse a tomar ciertas decisiones acompañada de la consecuencia de los riesgos que implican dicha decisión,
8. La convicción de ser amado,
9. Idealizar al oponente, para encontrar coincidencias con uno mismo,
10. Reconstrucción mental de acontecimientos dolorosos,
11. Altruismo entendido como el gusto por ayudar a los demás,
12. Optimismo y esperanza para tener una actitud positiva ante las cosas que podrán venir en el futuro.

Por tanto, una persona con características resilientes desarrolla la habilidad de establecer relaciones sociales constructivas, una autoestima positiva, enfrenta adecuadamente las dificultades que se le presentan, maneja las situaciones de estrés productivamente, etcétera (Saavedra, 2004).

Según Saavedra (2005) una persona resiliente ha desarrollado factores de entre los que se pueden mencionar los siguientes:

- Factores personales: buen manejo del vocabulario y manera de comunicarse, gran sentido del humor, facilidad para establecer relaciones, interesado en asuntos de su comunidad, es asertivo, controla sus impulsos, es sociable, sabe actuar ante situaciones difíciles, utiliza un aprendizaje significativo y vicario, con alta autoconfianza suele adaptarse a distintos escenarios y ser independiente y la motivación es hacia el logro constante.
- Factores cognitivos y afectivos: Están la motivación al logro, autoestima, empatía actitud positiva para enfrentar los problemas.
- Factores psicosociales: Apoyo, estructura y relación familiar positivos. Estos factores inciden en su nivel de residencia ya que provee escenarios óptimos para desarrollar esta habilidad, el apoyo que obtiene de sus relaciones personales es positivo y productivo, se fomenta un liderazgo y políticas claras, se da lugar al reconocimiento y aplicación correcta de los valores.

Como es de esperarse, no se espera que todos los factores descritos estén presentes para que el individuo posea esta habilidad, o para que el ambiente sea considerado como positivo, pero es deseable que haya una combinación exitosa entre estos (Saavedra, 2004).

Medición de la Resiliencia

Existen instrumentos para medir esta variable en diferentes poblaciones, por ejemplo en niños, adolescentes y personas en zonas vulnerables, etc., para efectos del presente trabajo se describe una escala en el ámbito laboral.

Escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M).

Esta escala fue elaborada por Palomar (2010) utilizando dos instrumentos, el primero the Connor-Davidson Resilience Scale - CD-RISC (Connor y Davidson, 1999) con 25 reactivos y cinco opciones de respuesta tipo Likert, y cinco dimensiones: 1) Competencia personal, altos estándares y tenacidad, 2) Confianza en sí mismo, tolerancia a las situaciones negativas y el fortalecimiento de los efectos del estrés, 3) Relaciones seguras y aceptación del cambio, 4) Control y 5) Influencia espiritual. La confiabilidad de este instrumento varía entre .30 y .70 (correlación reactivo - escala total), la correlación test-retest fue de .87 y el alpha de Cronbach de la escala total es de .89.

Adicionalmente se utilizó el The Resilience Scale for Adults (RSA) (Friborg et al., 2003), el cual tiene 43 reactivos con cinco opciones de respuesta de tipo Likert y considera las siguientes cinco dimensiones: 1) Competencia personal, 2) Competencia social, 3) Coherencia familiar, 4) Apoyo social y 5) Estructura personal. Cuya confiabilidad de los factores va de .67 a .90 y la confiabilidad de la escala total es de .93 y a su vez, la confiabilidad test-retest osciló entre .69 a .84.

Investigación sobre Resiliencia y su relación con otras variables

La resiliencia ha sido estudiada en cuanto a su relación con diversas variables. Por ejemplo, el estado civil se torna importante y se relaciona con la resiliencia debido a que los casados generalmente tienen responsabilidades que los hacen

más fuertes o resistentes a los diferentes problemas que se presentan en la vida (Fahad & Sandman, 2000).

En cuando a la variable sexo existe una relación con los factores de riesgo y protección de manera diferente en función al contexto sociocultural donde el género se desarrolla. Fahad y Sandman (2000) encontraron que en algunas culturas se percibe mal que los hombres expresen sus sentimientos o situaciones problemáticas, porque denota que son “débiles”, ya que en estas culturas se da cabida a estereotipos del machismo y el rol social de un hombre, sin embargo la resiliencia va acompañada a los factores protectores internos que desarrolle el individuo independientemente del sexo que posea.

La familia tiene un papel de soporte ante las adversidades, al promover factores como la cohesión, contar con figuras y soporte de algún adulto durante la niñez, adquirir habilidades sociales y una autoestima elevada (Seccombe, 2000).

Las variables escolares se relacionan con la resiliencia, en el sentido de que una persona con estas características suele tener competencias académicas que le permiten desarrollarse de manera competitiva en el trabajo. Los profesores contribuyen a este desarrollo en el tipo de ambiente que generan en el salón de clases, dinámica de estudio y evaluación, entre otras (Salgado, 2005).

Ambiente laboral resiliente

Ante el constante y cada vez mayor estrés que se enfrentan los trabajadores en los escenarios laborales, aunado a otros efectos como el SDO, el acoso laboral, es de esperarse que la resiliencia no sea una característica personal y pueda

desarrollarse en grupos y en organizaciones. De acuerdo con las conclusiones de Saavedra (2005) las organizaciones resilientes son innovadoras, se enriquecen y reconocen a sus colaboradores, sus características, talento y fortalezas para aprovecharlos y avanzar en pro de los objetivos estratégicos, realizan análisis de las variables internas y externas para anticiparse a las nuevas exigencias.

Una empresa con estas características es capaz de crear estructuras que resulten seguras para enfrentar los cambios del ambiente externo, fomentar una cultura de aprendizaje continuo tanto técnico como humano, y reciclar las emociones de sus integrantes de manera efectiva.

Específicamente en el ámbito organizacional, la resiliencia es una capacidad necesaria, debido a los constantes cambios que ha enfrentado la industria y el contexto actual en el que se desenvuelve el ritmo de trabajo. Este panorama trae consigo que se propicien situaciones donde la salud de los trabajadores se vea mermada ante los altos índices de estrés laboral a los que se enfrenta (Hamel y Valikangas, 2003; Saavedra, 2011). Por consiguiente, la información derivada de su estudio, aporta herramientas de prevención de salud laboral y opciones de intervención para promover la calidad de vida de los empleados, al desarrollar habilidades de superación ante las adversidades, y con ello permitir gerenciar el cambio con visión proactiva, al identificar de manera inicial la posible relación entre ésta y las demás variables de salud ocupacional descritas en los capítulos anteriores.

Por tanto, un ambiente resiliente, es aquel que se ha desarrollado a través de una filosofía sustentable que permita hacer frente a contingencias futuras que la organización pueda enfrentar, analizar de manera preventiva y estratégica los posibles riesgos que afrontará. En estos ambientes laborales se deben incluir programas de desarrollo de líderes (Kotter, 1997; Goleman, 2004), mediciones de clima laboral para corregir aspectos de conflicto (Delgado, 2009), programas de aprendizaje continuo de habilidades organizativas como estrategias de comunicación, apoyo e integración interdepartamentales, Coaching, entre otras (Saavedra, 2005), así como sensibilización y gestión al cambio (Kotter, 1999).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones han atravesado por grandes cambios, algunas de estas transformaciones se deben a la industrialización, la evolución de la tecnología y la globalización, originándose la necesidad de ser más competitivas, eficientes y promover reestructuraciones drásticas en los procesos laborales que han afectado principalmente la salud de los trabajadores.

En un estudio realizado por la Asociación Americana de Psicología (2005) dos de cada tres empleados encuestados, revelaron que el trabajo tiene un impacto significativo en sus niveles de estrés, se incluyó el 25% de los empleados que llamaron para reportarse enfermos como resultado del mismo estrés laboral.

La Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo incluyó en un reporte que es cada vez mayor el porcentaje de trabajadores que son afectados por el estrés en diversas actividades económicas (Álvarez, 2007, p78). En este mismo orden de ideas, la campaña paneuropea para combatir el estrés laboral efectuada en el año 2007, se evidenció que el 28% de los trabajadores de la Unión Europea padecen de este trastorno. Entre las causas habituales por las que se desencadena figuran la falta de seguridad y control del puesto de trabajo y la sobrecarga laboral, entre otros. Se calcula que “el problema cuesta a la Unión Europea 20 millones de euros al año en concepto de tiempo perdido y gastos sanitarios”. En ese mismo año la revista *Ekonomia*, “reportó algunos datos donde se afirma que entre el 50% y 60% de las jornadas laborales se pierden por el

estrés, lo que da origen a enfermedades psicosomáticas como: asma, diabetes, problemas cardiovasculares”, y un extenso etcétera (Álvarez, 2007, p78).

De acuerdo con cifras de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, los mexicanos trabajan anualmente alrededor de 2,200 horas, versus los empleados de otros países que laboran en promedio 1,700 horas, es una diferencia relevante de 500 horas más, no obstante el 46% de los empleados en el país tiene tan sólo seis días de vacaciones al año, quedando inmersos en un ambiente laboral propenso a las enfermedades, debido a que las condiciones laborales predominantes coinciden en largas horas de trabajo, horarios inflexibles, recorrer distancias recorridas para llegar a su trabajo, cortos períodos vacacionales, salarios bajos, aumento de las exigencias y presión en el desempeño, constante uso de estrategias para hacer más con menos, es decir, menos personal tiene más carga laboral e inclusive los mismos compañeros ven mal que uno de ellos salga a la hora que le corresponde, en términos generales hay ausencia de retroalimentación positiva y reconocimiento de la labor del empleado, percepción de inequidad, incompatibilidad de los valores éticos personales con aquellos de la empresa y la falta de autonomía para la resolución de problemas. Lo anterior trae consigo distintas repercusiones en la salud de los trabajadores.

En la revisión de la literatura que integra el estado del arte se señala el SDO como resultado del padecimiento continuado del estrés laboral. Este síndrome es un tipo de estrés crónico derivado del contexto asistencial, organizacional o académico que se caracteriza por agotamiento, cinismo y baja auto eficacia

(Montes, 2003). El desgaste ocupacional es un factor clave en la desmotivación que padecen los trabajadores. Las condiciones laborales por las que atravesamos han generado interés para tener aproximaciones más efectivas de diagnóstico, prevención y afrontamiento para atender el SDO. En artículos publicados en Ciencia-UNAM y la Jornada, se estima que más del 40% de los trabajadores mexicanos son afectados por el SDO, considerado ya un problema de salud pública en el país.

Por otro lado, el Engagement caracterizado por tres componente: vigor, la dedicación y la absorción, está situado en el extremo opuesto del continuo del síndrome de desgaste profesional (Maslach y Leiter, 1997) muestra la siguiente relación entre las dimensiones de cada variable: la energía (en lugar de agotamiento), participación (en lugar de cinismo), y un sentido de eficacia (en lugar de reducir la eficacia profesional).

La mitad de la fuerza de trabajo estadounidense no está plenamente “engaged” con su trabajo, esta pérdida en productividad le cuesta a las empresas de ese país una pérdida en productividad aproximadamente de \$300 billones de dólares al año (Bates, 2004; Johnson, 2004; Kowalski, 2003). Es de resaltar que en México no tenemos cifras reportadas de estas variables en el ámbito laboral.

Asimismo hay estudios que muestran que los trabajadores engaged tienen puntajes bajos de SDO (González-Romá, Schaufeli, Bakker & Lloret, 2006), y son caracterizadas por tener una salud estable (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008).

La descripción realizada en el estado del arte, muestra que existen investigaciones centradas en el estudio de las variables asociadas al SDO y al

Engagement: en el contexto organizacional, intrapersonal y ambiental Sandoval (1993).

Las variables organizacionales han sido consideradas como desencadenantes que influyen en la relación que hay entre trabajador-puesto de trabajo. Dentro del ámbito organizacional, resulta difícil tener acceso a estos fenómenos debido a que en la gran mayoría se contempla dicha información como confidencial y no es compartida a externos. Para poder tener acceso a estas variables organizacionales se eligió la socialización organizacional, que se define como un proceso de aprendizaje para saber cómo trabajar en una determinada empresa, al entender y adaptarse a la manera más adecuada de comportarse en ésta (Taormina, 1994).

La socialización organizacional ocurre cuando el nuevo colaborador acepta las normas y valores de la empresa. Lo que se traduce en beneficios claves para el desarrollo de la misma (por ejemplo, la lealtad, desempeño sobresaliente, y permanencia del colaborador).

En el caso de las variables interpersonales mencionadas como las que cumplen una función facilitadora o inhibidora en el desarrollo (Gil Monte y Peiró, 1997), y para efectos de añadir también esta aproximación, se incluyó el estudio de la resiliencia, conceptualizada como la capacidad de las personas para desarrollarse psicológicamente sanas y exitosas, a pesar la exposición constante a situaciones adversas que ponen en riesgo su integridad (Rutter, 1993). En la revisión de la literatura se reporta una relación de resiliencia con el SDO y el

Engagement (Menezes, Fernández, Hernández, Ramos & Contador, 2006; Roth & Pinto, 2010). Las organizaciones “resilientes” se caracterizan por adaptarse al constante cambio, ser dinámicas y proactivas, con alta capacidad de alinear su estrategia en pro del logro de los objetivos (Sanchis & Poler, 2011).

En la revisión de la literatura, no se encontraron estudios reportados donde se engloben estas cuatro variables que se ilustran en la figura 1.

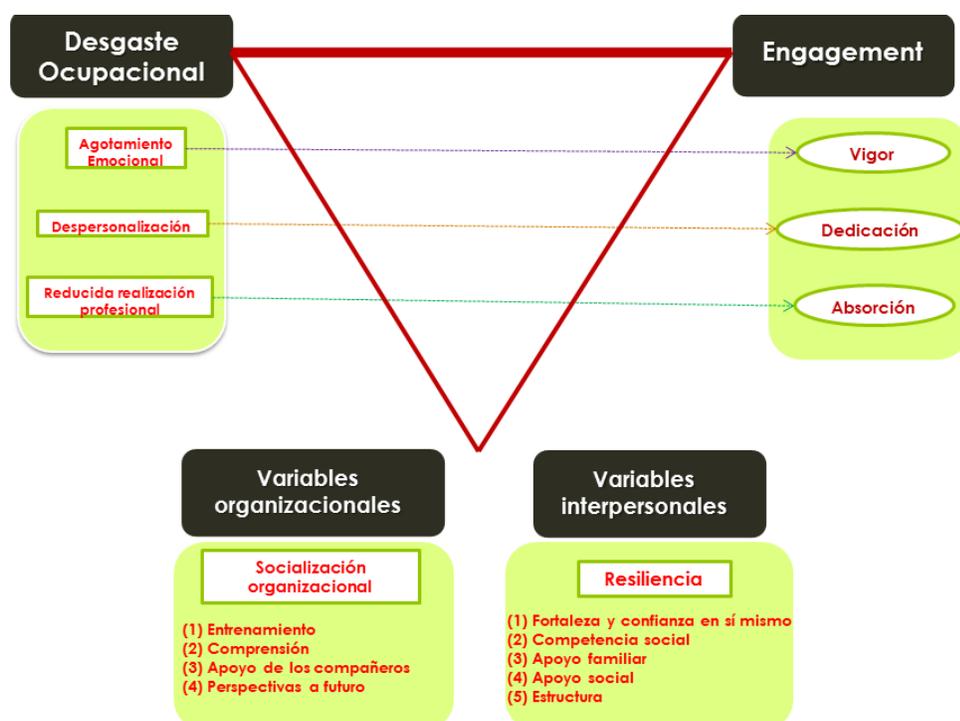


Figura 1. Relación hipotética entre el SDO, el Engagement con las variables organizacionales (Socialización Organizacional) y variables personales (Resiliencia).

A partir de lo plasmado, se considera importante la realización de un estudio que permita conocer si en México efectivamente el SDO es el continuo opuesto al Engagement y si existe relación entre estas dos variables con la socialización

organizacional y la resiliencia, a fin de abarcar de esta manera una aproximación al contexto organizacional e interpersonal. Asimismo se considera importante esta investigación debido a que en México son escasos los estudios sobre estas variables.

Derivado de lo anterior, se estableció como objetivo general del proyecto explorar que tipo de relación existe entre las dimensiones del síndrome de desgaste ocupacional, y las del Engagement, el proceso de socialización organizacional y la resiliencia en una muestra de trabajadores de organizaciones mexicanas.

FASE 1: ADAPTACIÓN DE LAS ESCALAS PARA MEDIR ENGAGEMENT Y SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL.

Justificación

Se ha criticado las aportaciones de la Psicología por dirigir sus estudios principalmente a aspectos de trastornos y enfermedades mentales y no al bienestar mental. Este sesgo negativo se ilustra por el hecho de que el número de publicaciones sobre los estados negativos supera a los positivos en una proporción de 14:1 (Myers, 2000). El propósito de la Psicología Positiva es cambiar el enfoque y propiciar la construcción o adaptación de las cualidades positivas en la conducta del ser humano (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Aspecto que también es relevante para la Psicología de la Salud Ocupacional (PSO), debido a esto, los estudiosos de las organizaciones han puesto mayor énfasis en analizar la conducta positiva en las empresas. Dentro de las variables que emergen de este enfoque encontramos el Engagement y la Socialización Organizacional (Macey & Schneider, 2008).

Partiendo de la literatura, el modelo del Engagement se comporta en forma positiva y opuesta al Desgaste Ocupacional (Maslach, et al, 2000). Sin embargo, en lo que respecta a México, son escasas las investigaciones donde se relacionen estas dos variables (SDO y Engagement). Existe un cuestionario de auto informe denominado UWES (Schaufeli, et al, 2006), que incluye los tres aspectos constituyentes del Engagement (vigor, dedicación y absorción). Cabe hacer mención que aun cuando existen algunas investigaciones donde se utiliza el

UWES en población mexicana, son susceptibles a crítica metodológica debido a que no se explica cómo fue el proceso de estandarización realizado. Razón por la cual se pretende realizar la estandarización meticulosamente. De esta manera, en la primera fase se adaptó dicha escala con la finalidad de contar con un instrumento con propiedades psicométricas adecuadas en la población meta, y a partir de eso poder identificar cómo se comporta esta variable en ese contexto. Dicha situación es similar a la encontrada con la escala de OSI (Taormina, 1994), por lo que también en esta fase se pretende adaptar a trabajadores mexicanos.

Preguntas de investigación y ejes de análisis

¿Cuáles son las propiedades psicométricas del UWES (Shaufeli, et al., 2006) en una población de trabajadores mexicanos?

¿Cuáles son las propiedades psicométricas del OSI (Taormina, 1994) en una población de trabajadores mexicanos?

Siguiendo este mismo orden de ideas y para responder a las preguntas de investigación se derivaron los siguientes objetivos:

Objetivo general

Adaptar el instrumento de evaluación del Engagement UWES (Shaufeli, et al., 2006) y el instrumento para medir Socialización Organizacional OSI (Taormina, 1994) en una población de trabajadores mexicanos.

Objetivos específicos.

- Determinar la validez de contenido del instrumento de evaluación del Engagement y de Socialización Organizacional en población laboral mexicana.
- Identificar el índice de discriminación de los reactivos que integran el instrumento de evaluación del Engagement y de la Socialización Organizacional en población laboral mexicana.
- Determinar la confiabilidad del instrumento de evaluación del Engagement y de la Socialización Organizacional en población laboral mexicana.
- Establecer la estructura factorial del instrumento de evaluación del Engagement y de la Socialización Organizacional para población laboral mexicana.
- Comparar la estructura factorial que resulte del instrumento de evaluación del Engagement y del instrumento de evaluación de la Socialización Organizacional para población laboral mexicana con los reportados por Schaufeli, et al. (2006) y por Taormina (1994), respectivamente.

Para alcanzar estos objetivos se realizó la primera fase de esta investigación, la cuál estuvo dividida en tres etapas que a continuación se describen.

ETAPA 1. VALIDEZ INTERJUECES

Método

Tipo de estudio

Descriptivo debido a que buscó especificar las características del Engagement y de la Socialización Organizacional en trabajadores mexicanos (Kerlinger & Lee, 2002), y psicométrico porque tuvo como objetivo la adaptación de dos instrumentos de medición psicológica; así como el estudio de sus propiedades (Montero y León, 2005).

Diseño

Ex post facto debido a que se realizó el estudio sin la manipulación deliberada de variables independientes, sólo se observaron los fenómenos en su ambiente natural y después se analizaron (Kerlinger & Lee, 2002).

Muestra

Participaron en el estudio una muestra de 30 sujetos a quienes se les aplicaron los instrumentos de medición de Engagement y de Socialización Organizacional.

Tipo de muestreo

Es accidental y no probabilístico porque la selección de los participantes no dependió de la probabilidad sino de las características de la investigación (Kerlinger & Lee, 2002).

Criterios de selección de la muestra

Criterios de inclusión.

Trabajadores de organizaciones mexicanas públicas y privadas, mayores de edad, de diferentes áreas y con diversidad de variables sociodemográficas.

Criterios de exclusión.

Trabajadores que no desearon participar en el estudio o menores de edad.

Instrumentos

1. Utrecht Work Engagement Scale (UWES).

Se utilizó el cuestionario de auto informe denominado UWES (Schaufeli, et al., 2006), en su versión española con 17 reactivos que incluye los tres aspectos constituyentes del Engagement (vigor, dedicación y absorción) con una confiabilidad de .90

El vigor es medido por seis reactivos que se refieren a los altos niveles de energía y resistencia. La dedicación por cinco reactivos sobre el nivel de significado que tienen por el trabajo. Y por último, la absorción por seis reactivos sobre estar totalmente inmerso en el trabajo y tener dificultades en desapegarse de ello. La validez y confiabilidad del UWES muestra que la consistencia interna de las tres escalas del UWES es buena con α de Cronbach que va de .80 a .90 (Salanova et al., 2000; Salanova, et al, 2001; Demerouti et al., 2001; Montgomery, et al, 2003; Salanova, et al, 2003; Schaufeli & Bakker, 2004, Schaufeli, et al, 2003; Salanova, et al, 2003). Las correlaciones de los tres factores puntúan en .65 (Demerouti et al. 2001; Salanova et al., 2000; Schaufeli et al., 2002). Los puntajes

de los factores vigor, dedicación y absorción, reportados son .30, .36 y .46, respectivamente (Bakker, Euwema & Van Dierendonk, 2003). El UWES ha sido validado en varios países, que incluyen China (Yi-Wen Yi-Qun, 2005), Finlandia (Hakanen, 2002), Grecia (Xanthopoulou, et, al, 2012), Japón (Shimazu et al, 2002), y los Países Bajos (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli et al., 2002). Todas las investigaciones utilizan análisis factorial confirmatorio y han demostrado la hipótesis de los tres factores ya mencionados. Asimismo, se confirma la consistencia interna de las tres subescalas en cada estudio.

2. Organizational Socialization Inventory OSI (Taormina, 1994)

Se utilizó el OSI (Taormina, 1994), el cual evalúa las percepciones del empleado sobre las aportaciones individuales y organizacionales durante el proceso de socialización. Este instrumento refleja la interacción dinámica entre el colaborador y la organización y posibilita evaluar tanto las percepciones de este, como los esfuerzos de su organización, en dicho proceso. Está compuesto por 20 reactivos (cinco por cada dimensión): entrenamiento (.92), comprensión (.82), apoyo de los compañeros (.83), y perspectivas a futuro (.70), la confiabilidad para la escala total es de 0,89 y tiene formato de respuesta tipo Likert (desde 1=totalmente falso a 5=totalmente verdadero). Existe una versión traducida y validada al español por Bravo, et al, (2004) cuya confiabilidad total es de 0,84.

3. Formato de consentimiento informado

Consistió en un documento que detalla los objetivos y el procedimiento del estudio, el cual se presentó a cada uno de los participantes de la investigación con la finalidad de que decidieran participar libremente.

Procedimiento

Debido a que la escala UWES (Schaufeli, et al., 2006) como el inventario OSI (Taormina, 1994), tienen una versión en castellano validada en Europa para población española, no se tuvieron que traducir pero se necesitaron adaptar culturalmente. Para esto, ambos instrumentos se sometieron al análisis de cinco jueces, profesionistas expertos en el área (psicólogos organizacionales), con estudios de posgrado, con experiencia en docencia y/o investigación y con más de 10 años en el ejercicio de posiciones importantes en el área de Recursos Humanos, a los que se les pidió que vigilaran la correspondencia de las categorías teóricas definidas por los autores originales de las escalas, con la finalidad de que los reactivos fueran lo suficientemente claros y entendidos en nuestra cultura.

Se revisó cada uno de los reactivos especialmente en su redacción. Mediante una escala de medición cada juez calificó y asentó en una tabla la siguiente calificación: 1 punto significaba que estaban de acuerdo con el reactivo en su totalidad, 0.5 que requería algunos cambios en redacción y/o palabras, y 0 si el reactivo se debía eliminar. El análisis interjueces mostró que solo en la escala UWES fue necesario hacer cambios de palabras en 9 de los 17 reactivos que la componen, por ejemplo: “estoy inmerso en mi trabajo” por “mi trabajo me

absorbe”, “el tiempo vuela” por “el tiempo pasa volando”). En ningún caso se requirió un cambio de significado semántico mayor. Se hizo un vaciado a una tabla para obtener las puntuaciones totales (ver tablas 1 y 2 en el apartado de resultados) y hubo una discusión guiada para decidir sobre los posibles cambios propuestos en ambas escalas. A partir del consenso entre jueces, se realizaron las modificaciones a los reactivos en cuanto al contenido y claridad, las cuales se presentan en los resultados (ver tabla 3).

Con esta revisión surgió el instrumento propuesto para medición de Engagement y para medición de la Socialización Organizacional, con los cuales se realizó un piloteo a 30 trabajadores de organizaciones mexicanas laboralmente activos que representa la población a la que iba dirigida el cuestionario, con la finalidad de que comentaran si los reactivos eran entendibles y relacionados con sus costumbres y vivencias laborales y si el lenguaje era claro. Todo esto para evaluar la comprensión y claridad de las pruebas (instrucciones y reactivos). El instrumento final se formó mediante el análisis de los reactivos y los resultados arrojados en la aplicación piloto.

RESULTADOS FASE 1 - ETAPA 1

Para el primer objetivo específico del estudio que consistía en determinar la validez de contenido de la escala UWES y del OSI, se sometieron los instrumentos a análisis de jueces y se realizaron las modificaciones a los reactivos en cuanto al contenido y claridad a partir de dicho consenso. Los jueces se cercioraron que cada los reactivos fueran claros para la población a la que iba dirigida. Se mantuvieron el número total en cada escala de acuerdo a las originales. Los cuales no sufrieron grandes modificaciones. A continuación se muestran las tablas con las modificaciones (ver tablas 2, 3 y 4).

El instrumento OSI no presentó cambios en la redacción. Sin embargo en el UWES sí existieron modificaciones en algunos reactivos, al sustituir unas palabras por otras tal como se muestra en la tabla 4.

Los instrumentos resultantes del análisis hecho por los jueces se aplicaron a una muestra piloto integrada por 30 participantes, 13 mujeres (56.7%) y 17 hombres (43.3%); con una edad que oscilaba entre 22 a 50 años (\bar{X} = 29 años); la escolaridad contempló 10% a nivel secundaria, 16.7% preparatoria, 63.3% con licenciatura y 10% nivel maestría. Los puestos que reportaron fueron el 50% a nivel operativo, 16.7% de enlace o coordinación, 13.3% jefatura, 10% a nivel subdirección y 10% dirección.

En la aplicación a esta muestra piloto no se recibieron comentarios que reflejaran cambios en los reactivos de ambos instrumentos.

Se confirmó que los participantes comprendieran las instrucciones, los reactivos y opciones de respuesta del mismo. Todos resultaron claros y comprensibles por lo que se mantuvieron igual.

Tabla 2.
Evaluación de los jueces para el UWES

Reactivos	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	Decisión
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	1	1	1	1	1	CON
2. Mi trabajo satisface mis propósitos y le da significado a mi vida profesional	1	0.5	0.5	1	0.5	MOD
3. Cuando estoy trabajando el tiempo vuela	0.5	1	0.5	0.5	0.5	MOD
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	1	1	1	1	1	CON
5. Me entusiasma mi trabajo	1	1	1	1	1	CON
6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor	0.5	0.5	0.5	0.5	1	MOD
7. Mi trabajo me inspira	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	MOD
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	1	1	1	1	1	CON
9. Me gusta concentrarme en mi trabajo	0.5	1	0.5	1	0.5	MOD
10. Estoy orgulloso del trabajo que hago	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	MOD
11. Estoy inmerso en mi trabajo	1	0.5	0.5	1	0.5	MOD
12. Puedo trabajar durante largos periodos de tiempo	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	MOD
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	1	1	1	1	1	CON
14. Me “dejo llevar” por mi trabajo	1	1	1	1	1	CON
15. Soy persistente en mi trabajo	1	1	1	1	1	CON
16. Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo	1	1	1	1	1	CON
17. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	MOD

CON = conservar

MOD= modificar

Tabla 3.

Evaluación de los jueces para el OSI

Reactivos	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	Decisión
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	1	1	1	1	1	CON
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	1	1	1	1	1	CON
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	1	1	1	1	1	CON
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	1	1	1	1	1	CON
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	1	1	1	1	1	CON
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	1	1	1	1	1	CON
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización	1	1	1	1	1	CON
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización	1	1	1	1	1	CON
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización	1	1	1	1	1	CON
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas	1	1	1	1	1	CON
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización	1	1	1	1	1	CON
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados	1	1	1	1	1	CON
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral	1	1	1	1	1	CON
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas	1	1	1	1	1	CON
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo	1	1	1	1	1	CON
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización	1	1	1	1	1	CON
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización	1	1	1	1	1	CON
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	1	1	1	1	1	CON
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años	1	1	1	1	1	CON
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	1	1	1	1	1	CON

CON = conservar

MOD= modificar

Tabla 4.
Modificaciones a los reactivos del UWES

Reactivos originales	Reactivos modificados
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	
2. Mi trabajo satisface mis propósitos y le da significado a mi vida profesional	2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional
3. Cuando estoy trabajando el tiempo vuela	3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	
5. Me entusiasma mi trabajo	
6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor	6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor
7. Mi trabajo me inspira	7. Mi trabajo me motiva
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	
9. Me gusta concentrarme en mi trabajo	9. Me concentro en mi trabajo
10. Estoy orgulloso del trabajo que hago	10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago
11. Estoy inmerso en mi trabajo	11. Mi trabajo me absorbe
12. Puedo trabajar durante largos periodos de tiempo	12. Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	
14. Me “dejo llevar” por mi trabajo	
15. Soy persistente en mi trabajo	
16. Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo	
17. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando	17. Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando

FASE 1 - ETAPA 2. PILOTEO

Método

Tipo de estudio

Descriptivo y psicométrico.

Diseño

Ex post facto

Muestra

En esta etapa participó una muestra de 120 sujetos para el instrumento de medición de Engagement y de 174 sujetos con el de Socialización Organizacional. Se consideró como criterio 10 personas mínimo por reactivo, puesto que entre mayor número de participantes se tenga, aumenta la posibilidad de obtener una estructura factorial más estable y similar a las encontradas en las validaciones de los instrumentos (Geisinger, 1994).

Tipo de muestreo

Es accidental y no probabilístico.

Criterios de selección de la muestra

Criterios de inclusión.

Trabajadores de organizaciones mexicanas públicas y privadas, mayores de edad, de diferentes áreas y con diferentes variables sociodemográficas.

Criterios de exclusión.

Trabajadores que no desearon participar en el estudio o menores de edad.

Instrumentos

1. Utrecht Work Engagement Scale (UWES).

Se utilizó el cuestionario UWES (Schaufeli, et al., 2006), resultante de la etapa anterior.

2. Organizational Socialization Inventory OSI (Taormina, 1994)

Para medir la socialización organizacional se utilizó el Organizational Socialization Inventory, OSI (Taormina, 1994), resultante de la etapa anterior.

3. Formato de consentimiento informado

El cual detalla los objetivos y el procedimiento del estudio, con la finalidad de que los participantes decidieran participar libremente en el mismo.

Procedimiento

Con la revisión hecha en el etapa 1, surgió el instrumento propuesto para la medición de Engagement como para la Socialización Organizacional, con los cuales se realizó una nueva aplicación en una muestra trabajadores de organizaciones mexicanas que representa la población a la que iba dirigida el cuestionario. Esta se hizo en las instalaciones de las que aceptaron participar en la investigación. A todos los participantes se les explicó el objetivo del estudio, se hizo con las mismas características explicadas en la primera aplicación.

RESULTADOS FASE 1 - ETAPA 2

Para esta etapa, la muestra para el UWES estuvo integrada por 75 mujeres y 45 hombres; con una edad promedio de 31 años; en su mayoría con educación de nivel de licenciatura (63%) y con un puesto de enlace/coordinación (31%) y operativo (29%).

La muestra para el OSI fue de 174 participantes, 80 mujeres y 94 hombres; con una edad promedio de 31 años; en su mayoría con educación de nivel de licenciatura (57,5%) y con un puesto operativo (39%) y enlace/coordinación (21%).

Se utilizó el paquete estadístico SPSS, versión 18.0 para Windows, para analizar los datos obtenidos en las muestras.

Para el segundo objetivo específico del estudio que consistió en identificar el índice de discriminación de los reactivos que integran ambos instrumentos se realizó una prueba t para muestras independientes para comparar las medias del grupo bajo y alto. En los resultados se observa una diferencia significativa en las medias entre el grupo de puntajes altos y bajos en todos los reactivos con una $p < .000$ tal como se muestra en la tabla 5 y 6 respectivamente (Anexo 2)

El tercer objetivo específico consistió en determinar la confiabilidad del UWES y del OSI, para lo cual se calculó el Alfa de Cronbach en ambos instrumentos y se obtuvo de .93 y de .91 respectivamente (Anexo 2, tabla 7 y 8).

Se realizó el análisis de KMO y la prueba de Bartlett para determinar si el tamaño de la muestra fue pertinente para realizar un modelo de análisis de factores se encontró los valores (ver tabla 9).

Tabla 9.
Prueba KMO y Bartlett

Prueba KMO y Bartlett	
UWES	KMO = .920 Bartlett = 352.497; gl = 136 p= .000
OSI	KMO = .882 Bartlett = 1716.743; gl = 190 p= .000

Mientras que el cuarto objetivo específico establecía la estructura factorial del UWES y del OSI, por lo que se realizó un análisis factorial que utilizó el método de componentes principales con rotación Varimax. Para el UWES, se obtuvieron tres factores que explican el 67.36% de la varianza, estos se integraron por 6, 7 y 4 respectivamente (ver tabla 10). En lo que respecta al OSI, se obtuvieron cuatro factores que explican el 61.64% de la varianza, los cuales se integraron por 6, 4, 5 y 5 reactivos respectivamente, lo anterior se observa en la tabla 11. Se incluyen los puntajes de los reactivos que interaccionan con los demás factores, sin embargo se mantuvo el reativo en el factor que mostró una correlación mayor debido a que coincide con lo que establece la literatura.

Cada una de las tablas que explican los resultados de esta etapa se pueden consultar en el Anexo 2 del presente documento. En el entendido de que se realizó con una muestra piloto y derivado de los resultados obtenidos se obtuvo la confianza estadística necesaria que nos permitieran acceder a una muestra de mayor.

FASE 1 - ETAPA 3. ESTUDIO NORMATIVO

Método

Tipo de estudio

Descriptivo y psicométrico.

Diseño

Ex post facto

Muestra

Participaron en esta etapa una muestra de 904 sujetos para ambos instrumentos de medición.

Tipo de muestreo

Es accidental y no probabilístico.

Criterios de selección de la muestra

Criterios de inclusión.

Trabajadores de organizaciones mexicanas públicas y privadas, mayores de edad, de diferentes áreas.

Criterios de exclusión.

Trabajadores que no desearon participar en el estudio o menores de edad.

Instrumentos

1. Utrecht Work Engagement Scale (UWES).

Se utilizó el cuestionario UWES (Schaufeli, et al., 2006), resultante de la etapa anterior.

2. Organizational Socialization Inventory OSI (Taormina, 1994)

Para medir la socialización organizacional se utilizó el Organizational Socialization Inventory, OSI (Taormina, 1994), resultante de la etapa anterior.

3. Formato de consentimiento informado

Consistió en un documento que detalla los objetivos y el procedimiento del estudio, el cual se presentó a cada uno de los participantes de la investigación con la finalidad de que decidieran participar libremente en el mismo.

Procedimiento

Se realizó una nueva aplicación de ambos instrumentos en una muestra trabajadores de organizaciones mexicanas en las instalaciones de aquellas que aceptaron participar en la investigación. A todos los asistentes se les explicó el objetivo del estudio con mismas características explicadas en la primera aplicación.

RESULTADOS FASE 1 - ETAPA 3

Para la tercera parte de esta fase, se realizó un estudio confirmatorio con una muestra integrada por 904 participantes, de los cuales el 56.5% corresponde al género masculino; con edades que van entre 18 y 66 años, con una moda de 26 años; en su mayoría con educación de nivel de licenciatura (38.7%) y bachillerato (25%) puestos operativos (58.7%) y de enlace/coordinación (16.8%).

Se realizó nuevamente una prueba *t de Student* para muestras independientes para comparar las medias del grupo bajo y alto (ver tabla 12 y 13).

Tabla 12.
Análisis de discriminación de reactivos del UWES

Reactivos	t	gl	X	Std.	S	K
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	-29.38	228.31	5.73	1.31	-1.08	.87
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional	-36.37	225.59	5.67	1.43	-1.04	.59
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando	-27.54	231.09	5.82	1.36	-1.19	.93
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	-30.52	213.71	5.86	1.24	-1.15	1.08
5. Me entusiasma mi trabajo	-38.28	206.71	5.84	1.40	-1.21	.96
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor	-25.68	312.54	5.23	1.70	-.89	-.06
7. Mi trabajo me motiva	-36.45	212.08	5.69	1.42	-1.03	.48
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	-29.48	233.57	5.66	1.45	-1.14	.86
9. Me concentro en mi trabajo	-29.22	197.96	6.11	1.23	-1.48	1.84
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago	-29.70	196.47	6.07	1.30	-1.53	2.04
11. Mi trabajo me absorbe	-29.88	250.72	5.74	1.36	-1.26	1.44
12. Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo	-26.42	230.86	5.79	1.34	-1.20	1.04
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	-29.12	219.05	5.79	1.43	-1.25	1.10
14. Me "dejo llevar" por mi trabajo	-30.49	231.53	5.35	1.59	-.92	.17
15. Soy persistente en mi trabajo	-31.11	199.44	5.99	1.28	-1.33	1.37
16. Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo	-18.08	386.36	4.66	1.84	-.44	-.89
17. Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando	-22.82	241.41	5.87	1.39	-1.35	1.38

Para todos los casos $p=.001$ N=904

* X= media Std= desviación estándar S= sesgo K= curtosis

Encontrando diferencias significativas en las medias entre el grupo de puntajes altos y bajos en todos los reactivos con una $p < .001$ (ver tabla 12 y 13).

Tabla 13.
Análisis de discriminación de reactivos del OSI

Reactivos	t	gl	X	Std.	S	K
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	-24.66	283.61	3.62	1.30	-.74	-.52
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	-21.89	273.95	3.70	1.21	-.77	-.28
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	-30.37	278.52	3.68	1.19	-.79	-.21
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	-28.37	250.45	3.86	1.06	-.89	.36
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	-25.50	239.16	3.89	1.06	-1.02	.66
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	-23.94	223.06	3.98	.96	-.95	.71
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización	-17.33	214.93	4.29	.81	-1.37	2.51
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas	-26.61	237.67	3.93	.98	-.84	.41
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización	-25.16	237.72	3.93	1.03	-1.02	.71
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización	-19.18	261.33	4.00	.90	-.97	1.11
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo	-15.96	288.24	4.04	.94	-1.14	1.36
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados	-15.94	249.18	4.18	.93	-1.32	1.78
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral	-21.15	248.60	3.98	.99	-1.02	.74
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización	-18.64	293.80	3.93	1.03	-.98	.64
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas	-18.17	254.11	4.05	.91	-.99	1.04
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización	-23.31	313.68	3.73	1.02	-.72	.21
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	-26.13	262.62	3.77	1.06	-.80	.16
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización	-26.83	288.42	3.63	1.08	-.62	-.09
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años	-21.98	249.51	3.98	1.09	-1.06	.58
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	-22.91	292.66	3.71	1.10	-.76	.01

Para todos los casos $p = .001$ $n = 904$

Para ambos instrumentos se calculó el Alfa de Cronbach para identificar la confiabilidad de cada escala y sus factores, se obtuvo como resultado .95 y .94 respectivamente (ver tabla 14 y 15).

Tabla 14.
Alfa de Cronbach del UWES

Contenido del reactivo	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	.74	.94
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional	.81	.94
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando	.76	.94
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	.81	.94
5. Me entusiasma mi trabajo	.85	.94
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor	.53	.95
7. Mi trabajo me motiva	.84	.94
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	.78	.94
9. Me concentro en mi trabajo	.81	.94
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago	.81	.94
11. Mi trabajo me absorbe	.73	.94
12. Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo	.71	.94
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	.77	.94
14. Me “dejo llevar” por mi trabajo	.65	.95
15. Soy persistente en mi trabajo	.79	.94
16. Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo	.37	.95
17. Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando	.59	.95

n = 904

Tabla 15.
Alfa de Cronbach del OSI

Contenido del reactivo	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	.61	.93
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	.56	.93
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	.71	.93
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	.74	.93
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	.69	.93
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	.71	.93
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización	.59	.93
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas	.74	.93
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización	.71	.93
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización	.64	.93
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo	.54	.93
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados	.55	.93
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral	.58	.93
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización	.54	.93
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas	.54	.93
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización	.66	.93
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	.72	.93
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización	.69	.93
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años	.62	.93
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	.64	.93

$n = 904$

Se realizó un análisis complementario de direccionalidad de los reactivos mediante crosstabs, se encontró que en ambos instrumentos si se discriminan entre puntajes altos y puntajes bajos.

Se realizó el análisis de KMO y la prueba de Bartlett para determinar si el tamaño de la muestra es pertinente para realizar un modelo de análisis de factores (ver tabla 16).

Tabla 16.
Prueba KMO y Bartlett para el UWES y el OSI

KMO y Bartlett	
UWES	KMO = .964 Bartlett = 13013.936; gl = 136 p= .000
OSI	KMO = .942 Bartlett = 11647.950; gl = 190 p= .000

Se realizó un análisis factorial se utilizó el método de componentes principales con rotación Varimax. Para el UWES, se obtuvieron tres factores que explican el 72.40 % de la varianza, estos se integraron por 11, 3 y 3 reactivos respectivamente (ver tabla 17), y se encontraron diferencias con lo que reportan Schaufeli, et al. (2006).

En lo que respecta al OSI, se obtuvieron cuatro factores que explican el 68.79% de la varianza, estos se integraron por 5 reactivos en cada factor (ver tabla 18), lo cual coincide con lo reportado por Taormina (1994).

Tabla 17.
Análisis factorial del UWES

Reactivos	Factores				
	Peso factorial	Número de reactivos	α	Valores eigen	Varianza explicada
Factor 1. Vigor		11	.955	10.24	43.99%
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	.81				
9. Me concentro en mi trabajo	.76				
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	.82				
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional	.82				
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago	.76				
7. Mi trabajo me motiva	.80				
5. Me gusta mucho mi trabajo	.86				
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	.77				
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	.62				
15. Soy persistente en mi trabajo	.70				
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando	.75				
Factor 2. Dedicación		3	.724	1.26	14.62%
12. Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo	.51				
11. Mi trabajo me absorbe	.50				
17. Incluso cuando las cosas no están, saco fuerzas para seguir trabajando	.80				
Factor 3. Absorción		3	.688	1.00	13.79%
16. Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo	.76				
14. Me “dejo llevar” por mi trabajo	.68				
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de todo lo que pasa a mi alrededor	.70				
Total		17	.95		72.40%

Tabla 18.

Análisis factorial del OSI

Reactivos	Peso factorial	Número reactivos	α	Valores eigen	Varianza explicada
Factor 1. Entrenamiento		5	.885	1.88	16.47%
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	.85				
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	.76				
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	.79				
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	.64				
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	.52				
Factor 2. Comprensión		5	.878	1.09	18.73%
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	.68				
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización	.79				
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización	.59				
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización	.66				
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas	.68				
Factor 3. Apoyo de los compañeros		5	.863	1.43	17.43%
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización	.83				
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados	.76				
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral	.80				
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas	.64				
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo	.71				
Factor 4. Perspectivas a futuro		5	.877	9.04	16.15%
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización	.79				
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización	.80				
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	.72				
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años	.47				
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	.61				
Total		20	.94		68.79%

Posteriormente, a fin de probar la estructura factorial obtenida, se llevó a cabo un análisis factorial confirmatorio mediante la técnica de ecuaciones estructurales para ambas escalas.

En el caso del UWES, los resultados mostraron que el modelo propuesto tuvo un ajuste razonable como lo indican los diferentes índices de ajuste: $\chi^2=276.63$ $gl=51$, $p=.001$, $RMSEA=.07$, $CFI=.97$, $NFI=.96$, $RFI=.95$, $IFI=.97$, $TLI=.96$. Cabe aclarar que el índice χ^2 fue significativo, interpretándose un mal ajuste, pero éste es sensible al tamaño muestral, volviéndose significativo cuando las muestras son mayores a 200, como en este estudio. Por ello, se presentan adicionalmente, los otros índices para valorar el ajuste del modelo. Para dichos índices con valores iguales o superiores a .90 señalan un buen ajuste y $RMSEA$ cuyo valor debe ser máximo a .075, tales criterios se cumplen cabalmente en los índices reportados. En la figura 2 se presenta el modelo obtenido.

Se realizó el mismo análisis para la escala OSI y se encontró en los resultados que el modelo propuesto tuvo un ajuste razonable como lo indican los diferentes índices de ajuste: $\chi^2=492.44$ $gl=98$, $p=.001$, $RMSEA=.06$, $CFI=.95$, $NFI=.94$, $RFI=.93$, $IFI=.95$, $TLI=.94$. De igual forma que en análisis anterior, el índice χ^2 fue significativo, lo que señalaría un mal ajuste, pero éste es sensible al tamaño muestral, volviéndose significativo cuando las muestras son mayores a 200. Por ello, se presentan adicionalmente, los otros índices para valorar el ajuste del modelo. Para dichos índices valores iguales o superiores a .90 señalan un buen ajuste, a excepción del CFI que debe ser .95 y $RMSEA$, cuyo valor debe ser

menor a .075, tales criterios se cumplen cabalmente en los índices reportados. En la figura 3 se presenta el modelo obtenido.

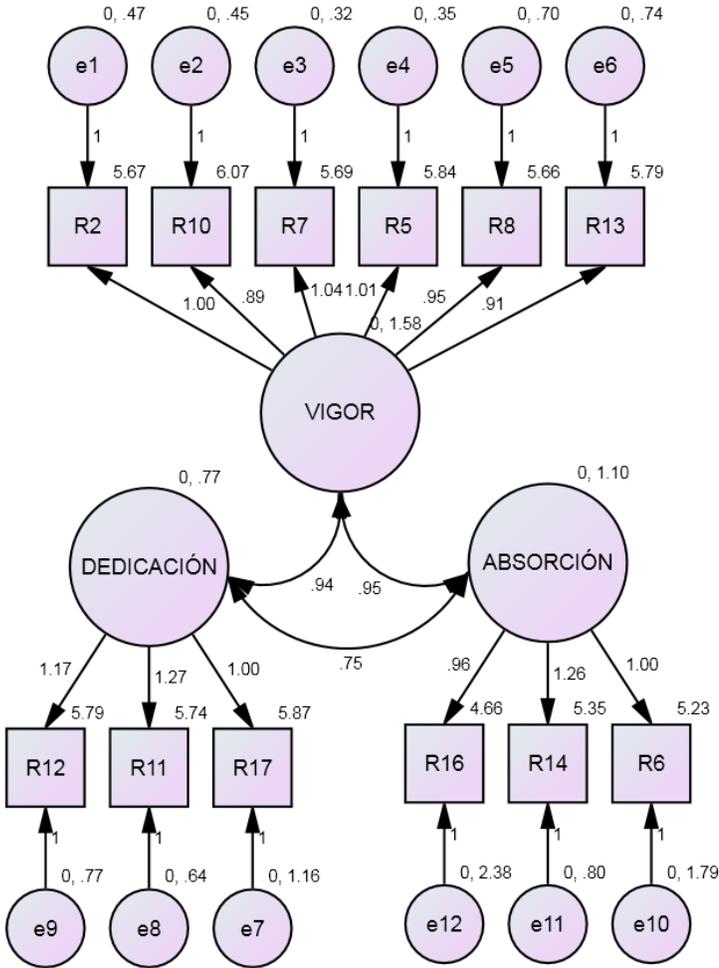


Figura 2. Modelo de la estructura factorial de la escala UWES

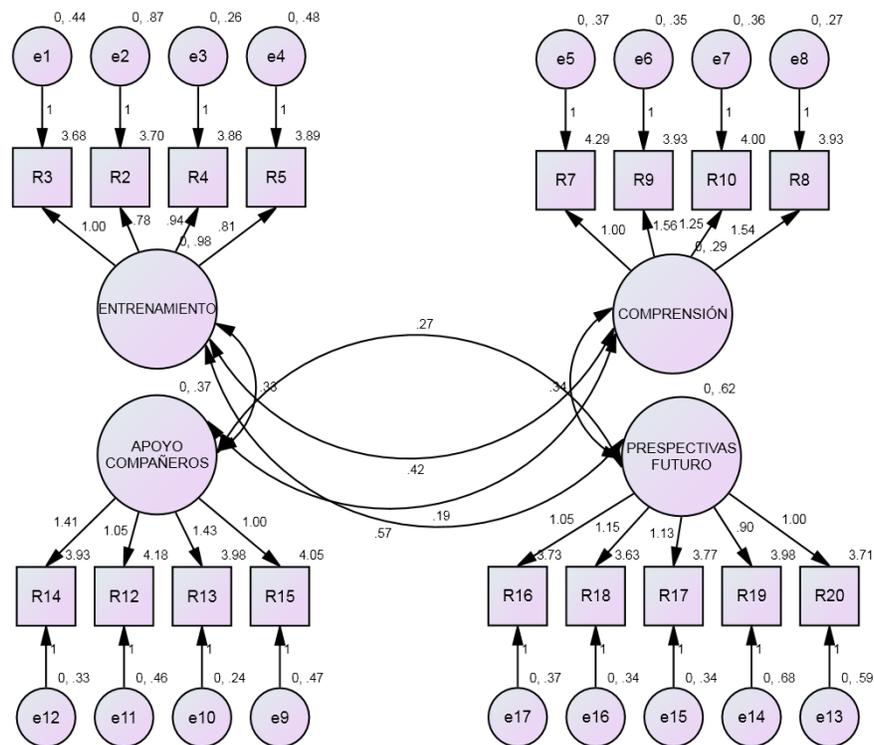


Figura 3. Modelo de la estructura factorial de la escala OSI

Por último se realizó un análisis percentilar para obtener la tabla normativa de calificación de ambos instrumentos se utilizó el criterio de cuartiles, primer cuartil para valores mínimos, segundo para bajos, tercero para medios y cuarto para altos (ver tabla 19).

Tabla 19.
Tabla normativa del UWES y OSI para población mexicana

Escala	Valores
UWES	Mínimo 0-57
	Bajo 58-68
	Medio 69-76
	Alto 77-84
OSI	Mínimo 0-56
	Bajo 57-65
	Medio 66-73
	Alto 74-85

Derivado de los diferentes análisis fue necesario probar la estructura factorial de la escala EDO mediante el análisis factorial confirmatorio. Los resultados mostraron que el instrumento perdió 19 reactivos (1, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 13, 14, 16, 17, 18, 19, 21, 24, 25, 26, 27, 28), y quedó un modelo propuesto de 11 reactivos mostrado en la figura 4. Este nuevo modelo tuvo un buen ajuste como lo indican los diferentes índices: $\chi^2=63.40$ $gl=41$, $p=.014$, $RMSEA= .022$, $CFI=.99$, $NFI=.97$, $RFI=.96$, $IFI=.99$, $TLI = .98$. Como se explicó en los puntos anteriores, el índice χ^2 es sensible al tamaño muestral, y se presenta significativo con muestras mayores de 200, razón por la cual se presentan adicionalmente, los otros índices para valorar el ajuste del modelo, tales criterios se cumplen cabalmente en los índices reportados.

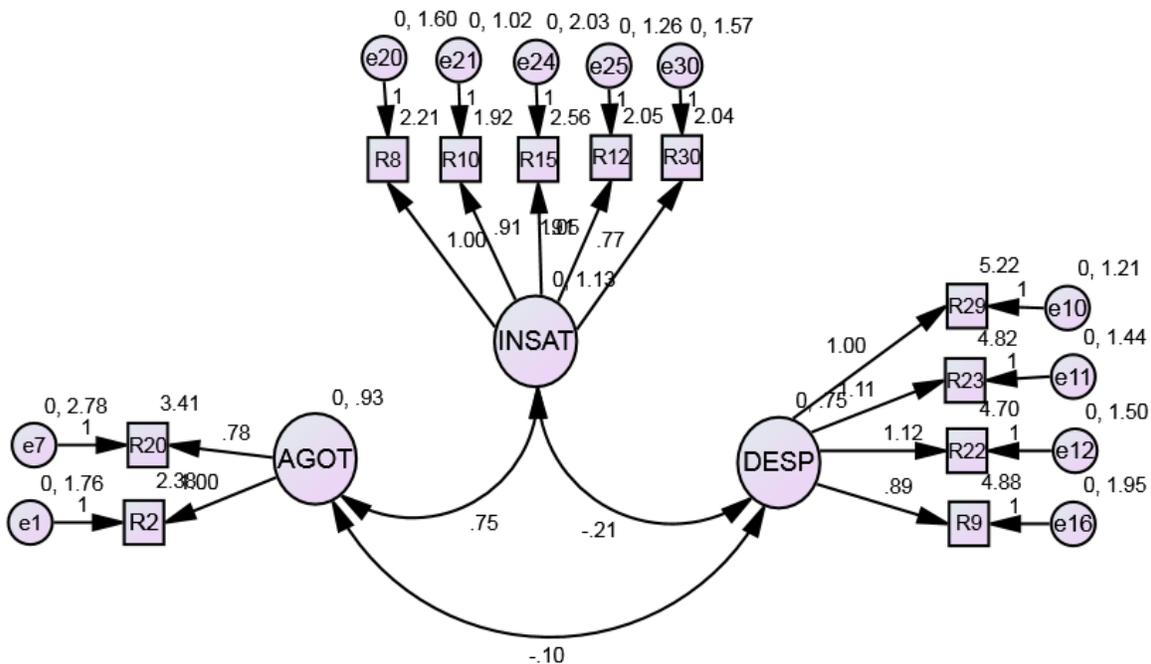


Figura 4. Modelo de la estructura factorial de la escala EDO

Los modelos obtenidos con ecuaciones estructurales derivaron en instrumentos que si bien no conservaron las estructuras psicométricas planteadas por los autores, permitieron contar con adaptaciones adecuadas a organizaciones públicas y privadas en el contexto mexicano. Si bien se hicieron los análisis pertinentes con las condiciones de pública o privada, pero no se observaron diferencias en la estructura de los instrumentos. Se considera que los instrumentos son útiles para la evaluación del engagement, socialización organizacional y desgaste ocupacional en ambos tipos de institución con la ventaja de ser versiones más cortas y requieren de menos tiempo de aplicación. Lo anterior suele representar un obstáculo para que las organizaciones permitan la evaluación de sus trabajadores al requerir la separación de sus actividades durante las mismas.

DISCUSIÓN FASE 1

Los resultados de esta primera fase permitieron identificar que los instrumentos propuestos por Schaufeli, et al. (2006) y por Taormina (2007) son útiles para medir Engagement y Socialización Organizacional respectivamente y cumplen con los aspectos psicométricos necesarios para aplicarse en población laboral mexicana. Es decir, todos los reactivos mostraron cargas factoriales significativas que coinciden con la estructura factorial reportados por los autores originales. Como se mencionó en los resultados, las escalas cuentan con índices de validez y confiabilidad adecuados para ser utilizados. Un elemento importante psicométricamente hablando fue que se incorporó el análisis factorial confirmatorio a diferencia de lo reportado en la literatura sobre los instrumentos.

Desde una perspectiva psicométrica sería importante señalar que en ambas escalas, el índice χ^2 del análisis factorial confirmatorio fue significativo, lo que señalaría un mal ajuste, pero éste es sensible al tamaño muestral, volviéndose significativo cuando las muestras son mayores a 200; (Abad, Olea, Ponsoda y García, 2011), tal es el caso de este estudio. Por ello, se presentaron adicionalmente los otros índices que permiten valorar el ajuste del modelo. Los valores iguales o superiores a .90 señalan un buen ajuste y el valor RMSEA debe ser máximo a .075; tales criterios se cumplen cabalmente en la etapa tres.

Para el UWES se confirman los tres factores: vigor, absorción (Schaufeli, et al., 2006). Se eliminaron cinco reactivos (1, 9, 15, 4 y 3) y el resto se acomodaron de manera diferente agrupándose principalmente en el factor vigor. También se

confirman los cuatro factores del OSI: entrenamiento, comprensión, apoyo de los compañeros y perspectivas a futuro (Taormina, 1994), se eliminaron únicamente tres reactivos (1, 11 y 6) y los restantes se mantuvieron en el factor original. Con lo anterior, se obtuvieron dos escalas con menor número de reactivos pero con una estructura más sólida estadísticamente hablando.

Como resultado del análisis factorial confirmatorio mediante la técnica de ecuaciones estructurales realizado a la escala EDO, el instrumento perdió 19 reactivos con este análisis, quedando únicamente con 11. Se puede indicar que dicho instrumento cumple con los aspectos psicométricos necesarios para aplicarse en población laboral mexicana. Específicamente, puede afirmarse que los reactivos que conforman esta nueva versión, tuvieron cargas factoriales importantes que subyacen la estructura factorial reportada por el autor original. Por ello, se presentaron adicionalmente los otros índices que permiten valorar el ajuste del modelo. Los valores iguales o superiores a .90 señalan un buen ajuste y el valor RMSEA debe ser máximo a .075; tales criterios se cumplen cabalmente en este análisis. Se confirman los tres factores: insatisfacción, despersonalización y agotamiento (Uribe, 2010). Con lo anterior, se obtuvo una escala con menor número de reactivos pero con una estructura más sólida estadísticamente hablando. Cabe aclarar que el índice χ^2 fue significativo, lo que señalaría un mal ajuste, pero este índice es sensible al tamaño muestral, y sale significativo cuando las muestras son mayores a 200, como es el caso en este estudio.

Fue necesario realizar esta fase para garantizar que los instrumentos psicométricos que se utilizarán en la segunda fase, están estandarizados para la

población en la que se quiere aplicar. Puesto que a pesar de que son variables que se están empezando a estudiar en nuestra cultura según lo reportado en la literatura, no se han evaluado de manera sistemática ni con pruebas estandarizadas.

Con estos instrumentos, se pretende facilitar el acceso a medir variables organizacionales dentro del ámbito empresarial, actividad que resulta difícil debido a que en la gran mayoría de las empresas se contempla esta información como confidencial y no es compartida a externos, además de que son escasos los instrumentos que cumplen con el rigor metodológico necesario para usarse.

Con esta primera fase se aportan dos escalas para la cultura laboral mexicana que facilitarán la realización de mayor investigación sobre Engagement y Socialización Organizacional en México, por ejemplo la relación de estas variables con el SDO, la Adicción al Trabajo, entre otras del ámbito laboral y sobre todo promover la perspectiva de la psicología organizacional positiva. Esto permitirá a su vez, diseñar o evaluar programas de intervención, prevención y atención a los trabajadores de las organizaciones de nuestro país (Salanova, 2008).

En esta fase se encontró que existe congruencia conceptual en las dimensiones que resultaron de los análisis factoriales lo cual puede ser explicado a partir del estudio. Por tanto el instrumento UWES y el OSI son apropiados a la cultura, contexto y experiencias que viven los trabajadores mexicanos.

FASE 2: RELACIÓN ENTRE EL ENGAGEMENT Y EL SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL, Y CON LA RESILIENCIA Y LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

Preguntas de investigación y ejes de análisis

- ¿Conocer qué niveles del SDO hay en la población de estudio?
- ¿Conocer qué niveles de Engagement existen en la población de estudio?
- ¿Identificar qué relación existe entre las dimensiones del Engagement y las del SDO?
- ¿Identificar qué relación existe entre socialización organizacional, resiliencia y los factores de SDO en trabajadores de organizaciones?
- ¿Identificar qué relación existe entre socialización organizacional, resiliencia y las dimensiones del Engagement en trabajadores de organizaciones?
- ¿La resiliencia y la socialización organizacional pueden predecir o explicar la ocurrencia del SDO y del Engagement en los trabajadores de organizaciones mexicanas?

Objetivo general

Explorar qué niveles de síndrome de desgaste ocupacional y de Engagement existen en una muestra de trabajadores de organizaciones mexicanas, y si existe relación (predictora y significativa) entre las dimensiones de estas variables con socialización organizacional y resiliencia.

Objetivos específicos.

- Conocer el nivel de SDO en los trabajadores.
- Conocer el nivel de Engagement en la población de estudio.
- Analizar qué tipo de relación existe entre las dimensiones del Engagement y las SDO.
- Conocer qué tipo de relación existe entre socialización organizacional, resiliencia y el SDO en la población de estudio.
- Conocer qué tipo de relación existe relación entre socialización organizacional, resiliencia y el Engagement en la población de estudio.
- Conocer si existe relación (predictora) entre la resiliencia y la socialización organizacional y las dimensiones del SDO y las dimensiones del Engagement en los trabajadores.

Método

Tipo de estudio

Descriptivo- correlacional (Kerlinger & Lee, 2002).

- Descriptivo: Buscó especificar las propiedades importantes de personas grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis.
- Correlacional: Se midió el grado de relación entre las variables de estudio.

Diseño

Ex post facto debido a que se realizó el estudio sin la manipulación deliberada de variables independientes, sólo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (Kerlinger & Lee, 2002).

Muestra

La muestra estuvo constituida por 1110 trabajadores.

Tipo de muestreo

No propabilístico, intencional por cuota (Kerlinger & Lee, 2002).

Criterios de selección de la muestra

Criterios de inclusión.

Las características de inclusión para participar es que fueran trabajadores de organizaciones mexicanas públicas y privadas, mayores de edad, de diferentes áreas y con diferentes variables sociodemográficas.

Criterios de exclusión.

Fueron básicamente aquellos trabajadores que no deseen participar en el estudio o que no sean mayores de edad.

Definición de las variables

Síndrome de Desgaste Ocupacional.

Definición conceptual.

Síndrome desgaste ocupacional es la respuesta al estrés emocional crónico de tratar extensivamente con otros seres humanos, principalmente cuando estos

tienen problemas. Se caracteriza por una sensación de no poder dar más profesionalmente hablando (agotamiento emocional, AE), que constituye el elemento central del síndrome. Suele conducir a un distanciamiento de los compañeros de trabajo, pacientes y/o clientes, esto conduce a la deshumanización de las relaciones, (despersonalización, DE). Por último, el profesional suele sentir que las demandas laborales exceden sus capacidades (sentimientos de inadecuación profesional, FRD), los tres elementos están ligados entre sí a través de una relación hipotéticamente asimétrica en la que el primero conduce a los otros dos (Maslach, 1982).

Definición operacional.

Es la puntuación obtenida de las respuestas de la Escala EDO (Uribe, 2010). En la cual el índice obtenido en la escala, donde bajas calificaciones en eficacia profesional y altas en agotamiento y en cinismo suponen percibirse desgastado por el trabajo.

Engagement.

Definición conceptual.

“Estado psicológico positivo relacionado con el trabajo que está caracterizado por el vigor, la dedicación y la absorción” (Schaufeli & Bakker, 2003, p.6).

Definición operacional.

Es la puntuación obtenida de las respuestas de la escala UWES (Schaufeli, et al., 2006), adaptada en la fase 1. En la cual el índice obtenido en la escala, donde altas calificaciones en vigor, dedicación, absorción, suponen percibirse vinculado con el trabajo.

Socialización Organizacional

Definición conceptual.

Proceso de aprendizaje para saber cómo trabajar en una determinada empresa, entendiéndolo y adaptándose a la manera más adecuada de comportarse en ésta (Taormina, 1994).

Definición operacional.

Las respuestas obtenidas de la aplicación de la Escala OSI (Taormina, 1994). Donde puntajes altos en los cuatro factores (entrenamiento, comprensión, apoyo de los compañeros y perspectivas a futuro) indican Socialización Organizacional favorable.

Resiliencia

Definición conceptual.

Capacidad de las personas para desarrollarse psicológicamente sanas y exitosas, a pesar de estar expuestas a situaciones adversas que amenazan su integridad (Rutter, 1993).

Definición operacional.

Las respuestas obtenidas de la aplicación de la Escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M), muestran el nivel de la persona en cuanto fortaleza y confianza en sí mismo, competencia social, apoyo familiar, apoyo social y estructura, donde puntajes altos indican mayor resiliencia.

Instrumentos

Formato de consentimiento informado.

Consistió en un documento que detalla los objetivos y el procedimiento del estudio, el cual se presentó a cada uno de los participantes de la investigación con la finalidad de que decidieran participar libremente en el mismo (para todos los instrumentos véase anexo 3).

EDO (Uribe et al., 2010).

Para medir el Síndrome de Desgaste Ocupacional se utilizó el EDO (Uribe et al., 2010) que mide tres factores (Agotamiento Emocional, Despersonalización e Insatisfacción de Logro) para desgaste ocupacional y un cuarto factor que mide factores psicosomáticos derivados del DSM IV (López-Ibor y Valdés, 2002), el cual a su vez contiene siete indicadores. Consta de 70 reactivos y con confiabilidades de 0.72, 0.72 y 0.86 para los tres factores de desgaste ocupacional respectivamente. Además se preguntan algunas variables demográficas con fines clasificatorios.

Utrecht Work Engagement Scale (UWES).

Para medir el Engagement se utilizó el UWES (Schaufeli, et al., 2006), adaptado para población laboral mexicana resultado de la fase 1 con una confiabilidad de .95

Organizational Socialization Inventory (OSI).

Para medir Socialización Organización se utilizó el OSI (Taormina, 1994), adaptado para población laboral mexicana resultado también de la fase 1 con una confiabilidad de .94

Escala de Resiliencia Mexicana, RESI-M (Palomar y Gómez-Valdez, 2010).

Para medir resiliencia se utilizó la RESI-M (Palomar y Gómez-Valadez, 2010) que consiste en un cuestionario de tipo cerrado, con 43 reactivos, con cuatro opciones de respuesta cada uno, compuesta por cinco factores (fortaleza y confianza en sí mismo, competencia social, apoyo familiar, apoyo social y estructura) cuya confiabilidad es de .93.

Procedimiento

Se integró una batería de instrumentos formada por las escalas antes descritas (mayor información ver anexos). A cada participante se le explicó a través del formato de consentimiento el propósito de la investigación y el carácter voluntario de su participación. En esta misma hoja se detallaron las garantías de

confidencialidad, beneficios y riesgos de la investigación y su derecho a abandonar el estudio en cualquier momento.

Para la aplicación se asistió a las organizaciones seleccionadas (públicas y privadas) en el Distrito Federal en horarios de oficina que comprendieron de 9:00 a 18:00 horas. Se solicitó la autorización al área de Recursos Humanos y una vez obtenido el consentimiento por parte de las autoridades y la participación voluntaria de los trabajadores, se llevó a cabo la aplicación asegurándoles la confidencialidad y anonimato de la información. La cual se realizó en aulas de capacitación de las empresas, para que se llevaran a cabo con el menor número de interrupciones posibles.

Se contó en todo momento con la presencia del aplicador en el aula para resolver cualquier duda que se presentara, así como para verificar que el instrumento estuviera debidamente contestado. Al término de esto se les dio una breve explicación de la investigación en la que participaron y el objetivo de los resultados de la misma, por último se les agradeció su participación.

De igual forma que en la fase anterior, se protegió la privacidad de los individuos identificándolos sólo por medio de un número.

RESULTADOS FASE 2

Para la segunda fase participaron un total de 1110 trabajadores, que corresponden a 631 hombres (56.8%) y 479 mujeres (43.2%), entre 18 y 66 años, una media de 36 años; en su mayoría con educación de nivel de licenciatura (38.1%) y bachillerato (28.7%) y con un puesto operativo (63.2%), seguido por niveles de enlace/coordinación (14.7%) y jefatura (12.0%) principalmente (ver tablas 20 y 21).

Tabla 20.
Frecuencias de escolaridad

	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	254	22.9%
Bachillerato	319	28.7%
Licenciatura	423	38.1%
Especialidad	40	3.6%
Maestría	54	4.9%
Doctorado	20	1.8%
Total	1110	100%

Tabla 21.
Frecuencias por puestos

	Frecuencia	Porcentaje
Operativo	702	63.2%
Coordinación/enlace	163	14.7%
Jefe	133	12.0%
Gerente/ subdirector	29	2.6%
Director	29	2.6%
Otro	54	4.9%
Total	1110	100%

Para el primer objetivo específico que consistía en conocer el nivel del Síndrome de Desgaste Ocupacional en los trabajadores (ver tabla 22) según el modelo de Leiter se obtuvo que el 27.8% de la población total está en fase 4, es decir que tiene Desgaste Ocupacional muy alto “quemado”, seguido por un 35.6%

en fase 3 (Desgaste Ocupacional alto “en peligro”), un 35.1% en fase 2 (Desgaste Ocupacional regular “normal”) y solo un 1.5% en fase 1 (Desgaste Ocupacional bajo “sano”).

Para el segundo objetivo que consistía en analizar el nivel existente del Engagement en la población de estudio, se encontró que el 65.7% tiene un nivel alto de Engagement, un 22.1% un nivel medio, el 10.1% presenta un nivel bajo y el 2.1% un nivel mínimo de la variable (ver tabla 22).

Tabla 22.
Niveles de SDO y Engagement

	SDO		ENG	
Fase 1	1.5%	(16)	2.1%	(23)
Fase 2	35.1%	(397)	10.1%	(112)
Fase 3	35.6%	(391)	22.1%	(246)
Fase 4	27.8%	(306)	65.7%	(729)

Para contestar el tercer objetivo se analizó la relación entre las variables sociodemográficas respecto a las dimensiones del síndrome de desgaste ocupacional, Engagement, Resiliencia y Socialización Organizacional en los trabajadores, se encontraron índices de correlación bajos pero significativos. Estos datos no se reportan debido a que ninguno alcanzó como mínimo .35

El cuarto objetivo que consistió en analizar la relación entre las dimensiones del Engagement y las dimensiones del SDO, se realizó una correlación bivariada de Pearson, se encontró que sólo el factor de insatisfacción se relacionó negativamente con los tres factores de Engagement (vigor $r = -.353$ con un intervalo de confianza de -0.40 a -0.30 (95%) Fisher’s $Zr = .36$, dedicación $r = -.437$ con un intervalo de confianza de -0.48 a -0.38 (95%) Fisher’s $Zr = -.46$ y absorción

$r = -.264$ con un intervalo de confianza de -0.3179 a -0.2084 (95%) Fisher's $Z_r = -.2704$, todos con un nivel de significancia de $p = .000$ (ver tabla 23).

Tabla 23.

Matriz de correlaciones por dimensiones y puntajes totales del SDO, Engagement, Resiliencia y Socialización Organizacional

		SDO		Engagement			Resiliencia	
		I	T	V	D	A	T	T
Engagement	Vigor	-.461**						
	Dedicación							
	Absorción							
	Total		-.268**					
Resiliencia	Total		-.183**				.240**	
SO	Entrenamiento			.397**	.305**	.306**		
	Comprensión	-.301**		.483**	.381**	.313**		
	Apoyo				.332**			
	Perspectivas	-.362**		.506**	.326**	.334**		
	Total		-.257**				.498**	.248**

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral, Pearson).

T= total

I= insatisfacción

V= vigor

D= dedicación

A= absorción

En el quinto objetivo que consistió en conocer el tipo de relación existente entre socialización organizacional, resiliencia y el SDO en la población de estudio, se encontraron índices de correlación moderados en las variables y una relación negativa entre el SDO y la socialización organizacional (-0.257 con un intervalo de confianza de -0.31 a -0.20 (95%) Fisher's $Z_r = -0.26$ $p = .000$) y la resiliencia (-0.183 con un intervalo de confianza de -0.23 a -0.12 (95%) Fisher's $Z_r = -0.18$ $p = .000$).

Para el sexto objetivo que consistió en conocer la relación entre socialización organizacional, resiliencia y el Engagement en la población de estudio, se encontró que si existe relación positiva entre el Engagement y la socialización organizacional ($r = .498$ con un intervalo de confianza de 0.45 a 0.54 (95%) Fisher's $Z_r = 0.54$) y la resiliencia ($r = .240$ con un intervalo de confianza de 0.18 a 0.29 (95%) Fisher's $Z_r = 0.24$), es decir, se tiene un 95% de confianza de que el coeficiente de correlación en la población esté entre los intervalos señalados. En ambos caso con una significancia de $p = .000$ (ver tabla 23).

En el séptimo objetivo que consistió en conocer la relación entre la variable dependiente y las variables independientes, una vez que se identificaron las correlaciones significativas, se realizaron análisis de regresión lineal con el método enter (ver tabla 24) con la intención de conocer si las variables independientes añadían explicación de la varianza a las variables dependientes (SDO y ENG).

Tabla 24.
Regresión lineal con variables dependientes (SDO y Engagement)

Dimensiones	SDO		
	B	Beta	t
VIGOR	-1.33***	-.28	-7.64
ABSORCION	.83***	.14	3.93
COMPRESIÓN	-1.06**	-.10	-2.75
APOYO	.93**	.10	3.06
PRESPECTIVAS	-1.27***	-.18	-4.66
APOYO FAMILIAR	-1.17**	-.14	-3.47
APOYO SOCIAL	.97*	.09	2.49
Dimensiones	ENG		
	B	Beta	t
AGOTAMIENTO	.39***	.19	6.57
INSATISFACCIÓN	-.34***	-.31	-10.22
COMPRESIÓN	1.01***	.23	7.71
PRESPECTIVAS	.58***	.19	5.67
ESTRUCTURA	.49***	.11	4.46

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

En el análisis se encontró que para la variable Engagement, el coeficiente de correlación múltiple fue de $R= .58$ ($F=114.72$ $p<.001$) y para la variable SDO se obtuvo una $R=.41$ ($F=30.84$ $p<.001$). En ambos casos, las variables están linealmente relacionadas, donde el Engagement es la variable que explica un mayor porcentaje de la varianza (58%).

Posteriormente se realizaron análisis estadísticos mediante la t de student para evaluar si existen diferencias significativas entre las medias de dos grupos o categorías dentro de una misma variable dependiente, las variables sociodemográficas que resultaron con diferencias significativas fueron sexo (tabla 25), tener pareja (tabla 26), tener hijos (tabla 27), tipo de empresa a la que pertenece (tabla 28), tener personal a cargo (tabla 29), fumar (tabla 30) y realizar ejercicio (tabla 31) tal como se explica a continuación.

Tabla 25.
Prueba t de Student con la variable sexo

	SEXO	N	Media	Desviación Std.	t	df	Sig.
SDO	HOMBRE	631	35.69	7.906	-2.462	1108	.014
	MUJER	479	36.86	7.707			
ENGAGEMENT	HOMBRE	631	67.13	13.227	2.035	1108	.042
	MUJER	479	65.51	13.092			
OSI	HOMBRE	631	65.52	12.431	2.412	1108	.016
	MUJER	479	63.74	11.801			

*** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$

Tabla 26.
Prueba t de Student con la variable pareja

	PAREJA	N	Media	Desviación Std.	t	df	Sig.
SDO	CON PAREJA	702	35.69	7.817	-2.791	1108	.005
	SIN PAREJA	408	37.05	7.809			
RESILIENCIA	CON PAREJA	702	148.14	19.230	2.323	1108	.020
	SIN PAREJA	408	145.25	21.078			

*** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$

Tabla 27.

Prueba t de Student con la variable hijos

	HIJOS	N	Media	Desviación Std.	t	df	Sig.
SDO	SI TIENE	586	35.31	7.681	-3.976	1108	.000
	NO TIENE	524	37.18	7.903			
ENGAGEMENT	SI TIENE	586	67.40	13.405	2.585	1108	.010
	NO TIENE	524	65.35	12.867			
OSI	SI TIENE	586	65.84	11.957	3.140	1108	.002
	NO TIENE	524	63.54	12.343			

***p<.001, **p<.01,*p<.05

Tabla 28.

Prueba t de Student con la variable tipo de empresa

	TIPO EMPRESA	N	Media	Desviación Std.	t	df	Sig.
OSI	PUBLICA	363	61.09	11.854	-7.140	1108	.000
	PRIVADA	747	66.54	11.958			
RESILIENCIA	PUBLICA	363	143.63	21.247	-4.040	1108	.000
	PRIVADA	747	148.75	19.108			

***p<.001, **p<.01,*p<.05

Tabla 29.

Prueba t de Student con la variable personal a cargo

	PERSONAL A CARGO	N	Media	Desviación Std.	t	df	Sig.
OSI	SI	511	63.07	11.643	-4.283	1108	.000
	NO	599	66.19	12.468			

***p<.001, **p<.01,*p<.05

Tabla 30

Prueba t de Student con la variable fumar

	FUMAR	N	Media	Desviación Std.	t	df	Sig.
ENGAGEMENT	SI	531	65.15	12.750	-3.118	1108	.002
	NO	579	67.61	13.481			
OSI	SI	531	62.98	12.113	-4.694	1108	.000
	NO	579	66.38	12.042			
RESILIENCIA	SI	531	145.31	20.074	-2.841	1108	.005
	NO	579	148.70	19.749			

***p<.001, **p<.01,*p<.05

Tabla 31.

Prueba t de Student con la variable realizar ejercicio

	REALIZAR EJERCICIO	N	Media	Desviación Std.	t	df	Sig.
SDO	SI	596	35.56	7.829	-2.889	1108	.004
	NO	514	36.92	7.793			
ENGAGEMENT	SI	596	67.14	12.772	1.939	1108	.053
	NO	514	65.61	13.620			

Para analizar si existían diferencias significativas de la variable SDO y Engagement con las variables sociodemográficas, se realizó un análisis de varianza (ANOVA), se encontraron diferencias significativas sólo con la variable Engagement con los siguientes grupos que se muestran en la tabla 32.

Tabla 32.

ANOVA de la variable Engagement con variables sociodemográficas

Variable	Nivel	N	Media	Std.	F	Df
ESCOLARIDAD	DOCTORADO	20	66.60	14.30	4.52***	5
PUESTO	COORDINACIÓN	163	62.72	1.05	4.75***	5
NÚMERO EMPLEOS	MÁS DE 3 EMPLEOS	69	54.33	9.05	33.40***	2
ASCENSOS	MÁS DE 4 ASCENSOS	244	66.67	12.93	7.50***	3

***p<.001, **p<.01, *p<.05

Posteriormente, a fin de estimar la calidad del modelo mediante el análisis de trayectorias se realizó un análisis para cada variable de estudio relacionándose con las variables sociodemográficas incluidas en la investigación.

Para Engagement se encontró que el modelo propuesto tuvo un buen ajuste con las variables ingreso mensual, escolaridad, número de actividades, horas libres semanales, horas de trabajo diarias, ascensos en la vida, número de empleos y fumar; como lo indican los diferentes estadísticos de bondad: $\chi^2=18.80$ $gl=12$, $p=.093$, $RMSEA=.023$, $CFI=.99$, $NFI=.97$, $RFI=.93$, $IFI=.99$, $TLI=.97$ (figura 5).

Se realizó el mismo análisis para la variable Desgaste Ocupacional encontrando en los resultados que el modelo propuesto tuvo un buen ajuste como lo indican los diferentes índices: $\chi^2=13.76$ $gl=10$, $p=.184$, $RMSEA=.023$, $CFI=.98$, $NFI=.6$ $RFI=.90$, $IFI=.98$, $TLI=.96$. En la figura 6 se presenta el modelo obtenido donde se relaciona el Desgaste Ocupacional con las variables sexo, horas de trabajo diarias, frecuencia de beber, tomar medicamento, hijos, realizar ejercicio y años trabajados en la vida.

Para la variable Socialización Organizacional se encontró en los resultados que el modelo propuesto tuvo un buen ajuste como lo indican los diferentes índices: $\chi^2=18.62$ $gl=10$, $p=.045$, $RMSEA=.028$, $CFI=.99$, $NFI=.98$, $RFI=.95$, $IFI=.99$, $TLI=.97$. En la figura 7 se presenta el modelo obtenido donde las variables como puesto, ingreso mensual, horas de trabajo diarias, tipo de empleo, tipo de empresa, tipo de contrato y escolaridad son las que tienen una influencia en la Socialización Organizacional.

En el caso de la variable Resiliencia se encontró que el modelo propuesto tuvo un buen ajuste como lo indican los diferentes índices: $\chi^2=10.29$ $gl=13$, $p=.670$, $RMSEA=.000$, $CFI=1.00$, $NFI=.98$, $RFI=.97$, $IFI=1.00$, $TLI=1.00$. En la figura 8 se presenta el modelo obtenido donde se aprecia que las variables que influyen en la Resiliencia son: escolaridad, edad, sexo, ingreso mensual, carrera, puesto y el tener pareja.

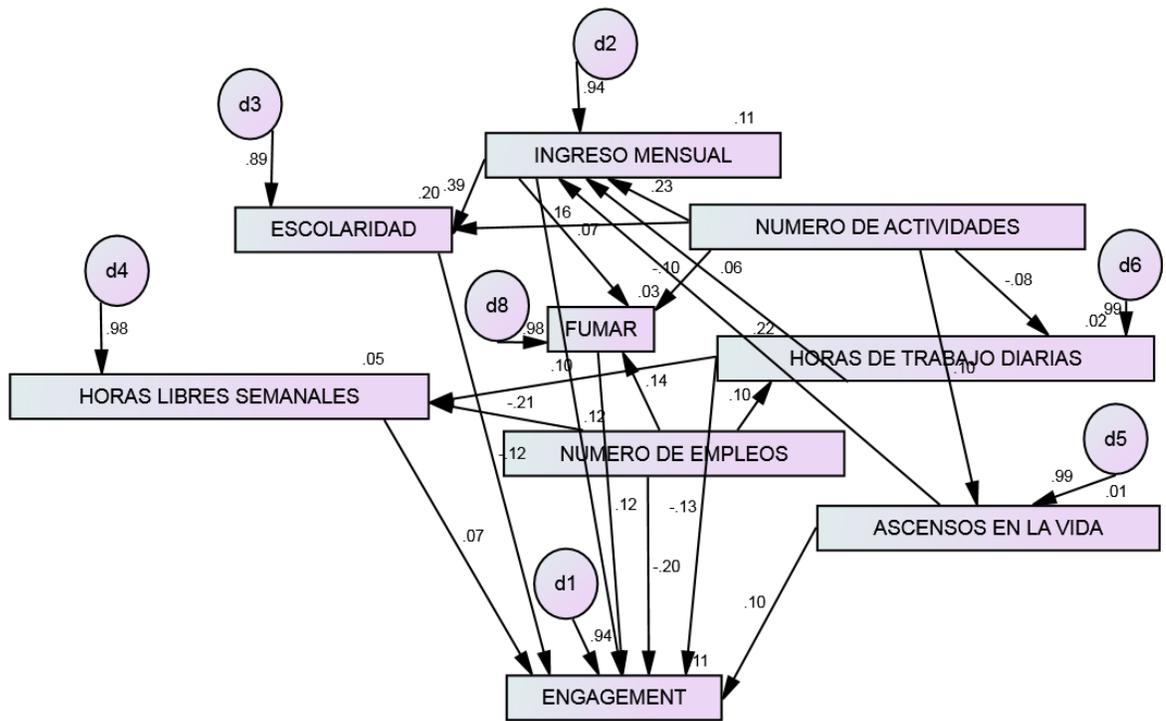


Figura 5. Modelo de la ecuación estructural de la variable Engagement

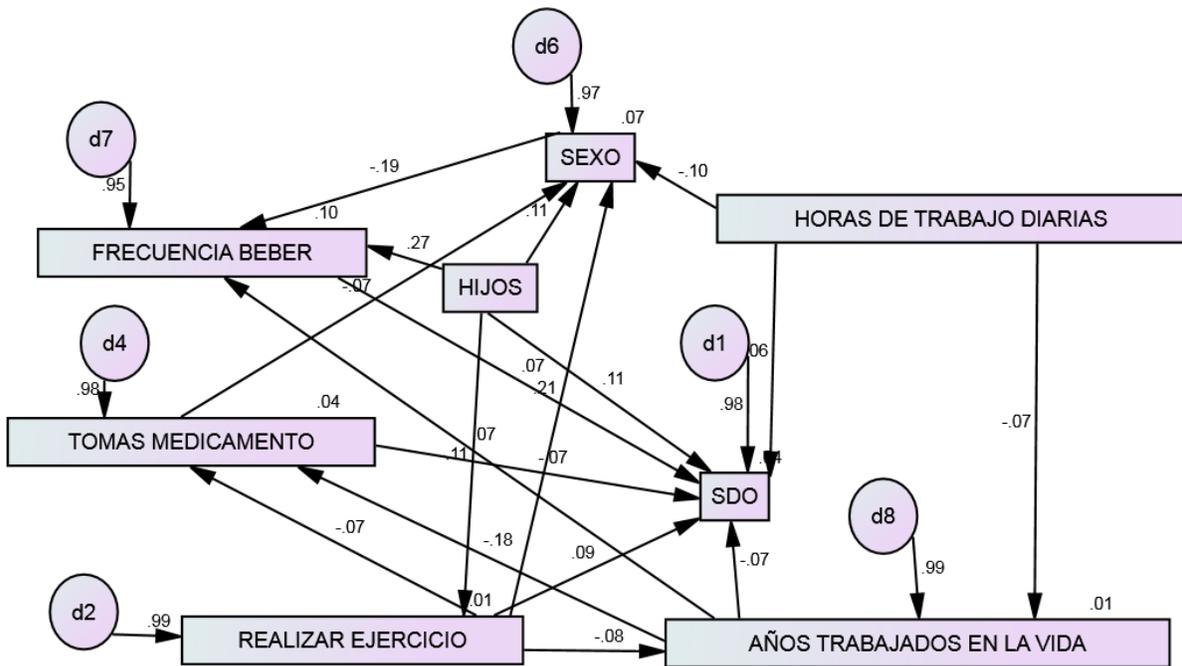


Figura 6. Modelo de la ecuación estructural de la variable Desgaste Ocupacional

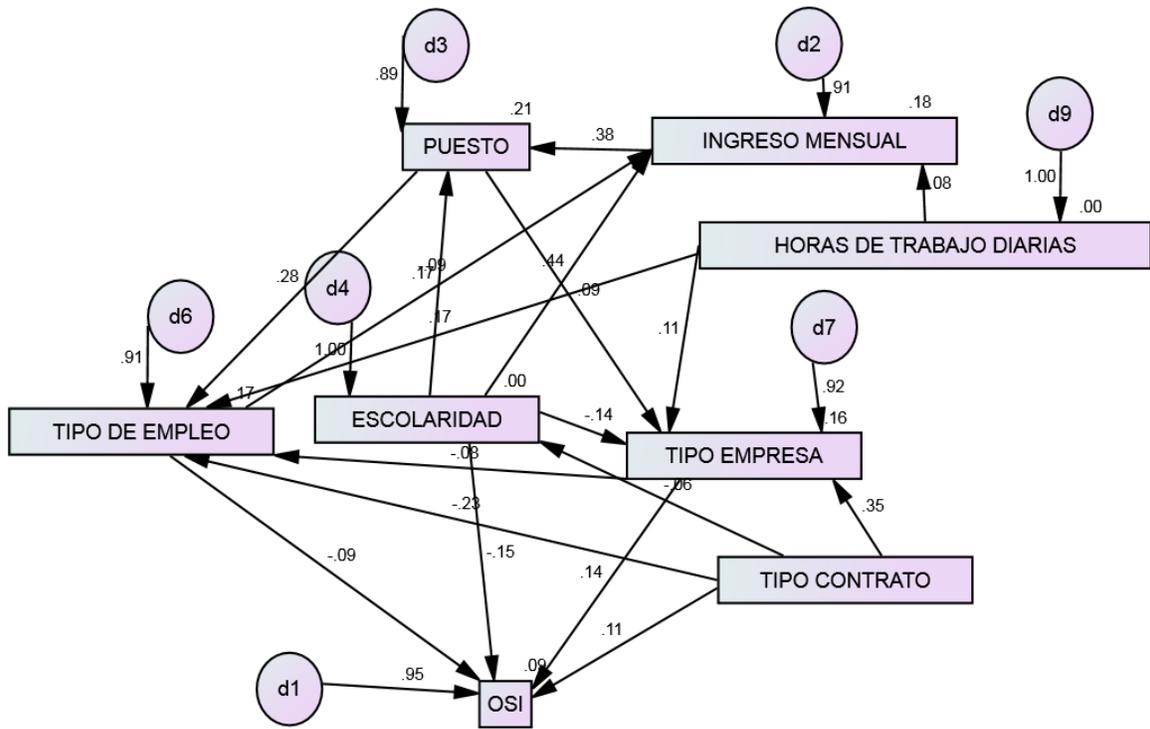


Figura 7. Modelo de la ecuación estructural de la variable Socialización Organizacional

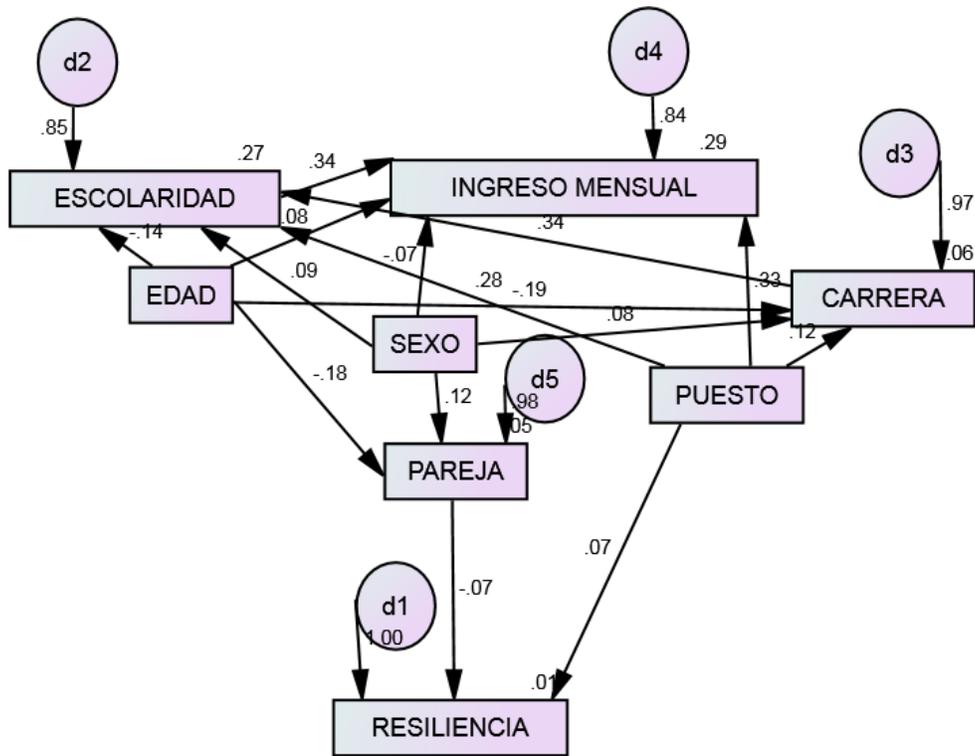


Figura 8. Modelo de la ecuación estructural de la variable Resiliencia

Posteriormente se realizó un nuevo análisis de trayectoria para identificar el modelo donde se relacionaban las cuatro variables de estudio con las demás variables sociodemográficas, se realizó a partir del análisis individual de cada variable anteriormente presentada. Para este caso se encontró el modelo que se presenta en la figura 9, el cual tuvo un buen ajuste como lo indican los diferentes índices: $\chi^2=43.61$ $gl=34$, $p=.125$, $RMSEA= .016$, $CFI=.99$, $NFI=.97$, $RFI=.94$, $IFI=.99$, $TLI= .98$, $PRATIO= .515$.

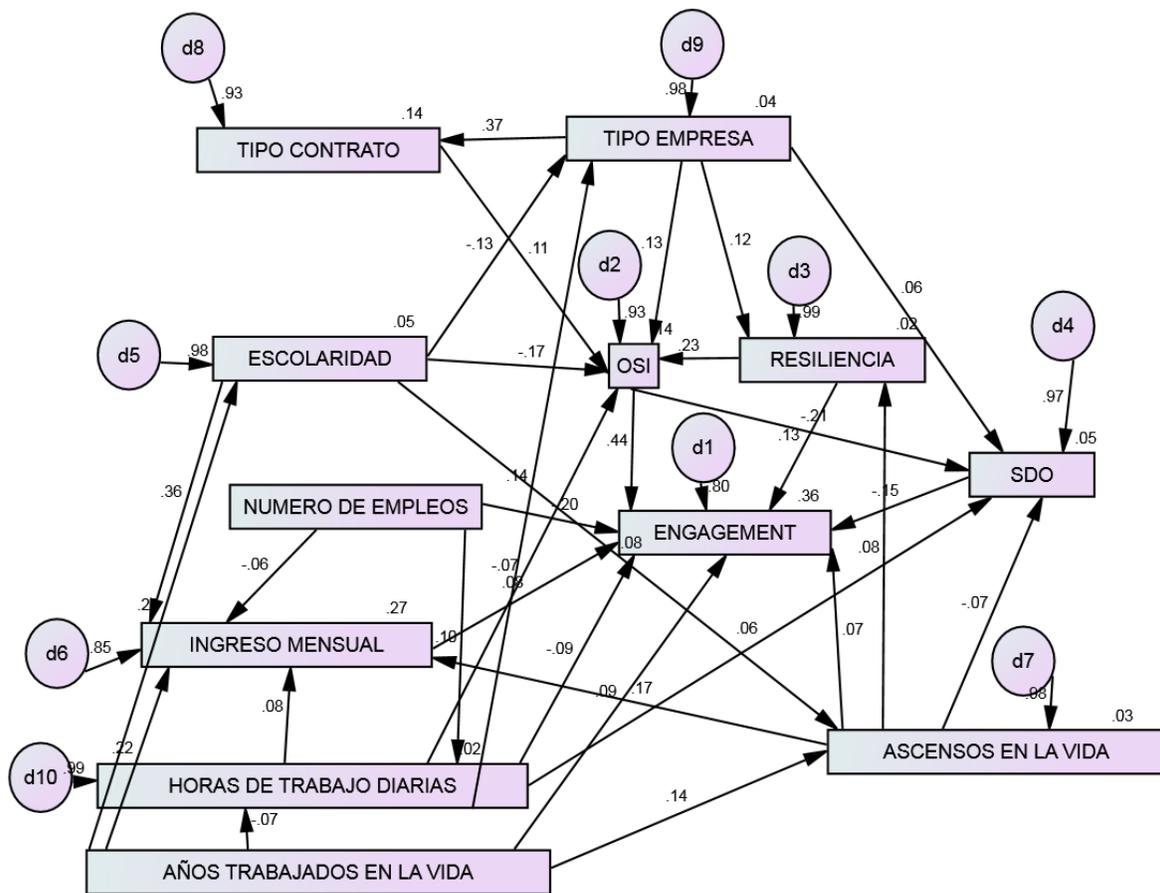


Figura 9. Modelo de la ecuación estructural de las variables estudiadas

Finalmente se realizó un nuevo análisis de trayectoria mediante ecuaciones estructurales con las cuatro variables observadas (engagement, SDO, resiliencia y socialización organizacional), se encontró un modelo estructural con buen ajuste como lo indican los diferentes índices: $X^2=.002$ $gl=1$, $p=.966$, $RMSEA= .000$, $CFI=.99$, $NFI=.99$, $RFI=.99$, $IFI=.99$, $TLI= .99$ (ver figura 10).

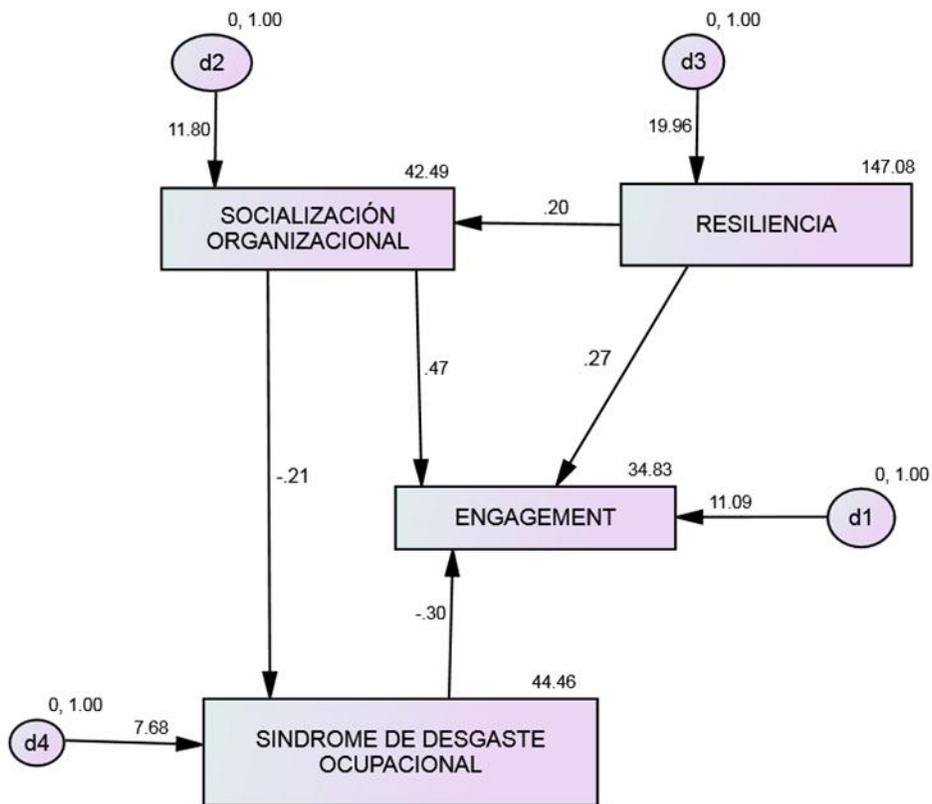


Figura 10. Modelo estructural final de la relación causal entre la variable Engagement con el SDO, la resiliencia y la socialización organizacional.

DISCUSIÓN FASE 2

En la segunda fase de esta investigación participaron un total de 1110 trabajadores. Esta muestra se ubicó en una media de 36 años de edad y en su mayoría con educación de nivel de licenciatura (38.1%), bachillerato (28.7%) y con un puesto operativo (63.2%).

En la población de estudio se obtuvo que un 27.8% de los trabajadores encuestados están en fase 4 del SDO, es decir que tiene Desgaste Ocupacional muy alto “quemado”, 35.6% en fase 3 (Desgaste Ocupacional alto “en peligro”), un 35.1% en fase 2 (Desgaste Ocupacional regular “normal”) y tan solo un 1.5% en fase 1 (Desgaste Ocupacional bajo “sano”). Esta situación llama la atención porque es posible que si no se atienden a tiempo las fases 2 y 3, puedan incrementar y convertirse incluso en fase 4 derivado de la exposición cada vez mayor de un estrés laboral crónico al que se ven expuestos los trabajadores y por la presión continua en su trabajo se vuelven impotentes para hacer frente a los problemas que les genera su entorno laboral (Gil-Monte, 2005).

El SDO por lo regular se detecta en etapas tardías, lo que provoca graves repercusiones físicas, emocionales y conductuales en el colaborador. Los empleados dejan de disfrutar sus labores y comienzan a bajar su productividad; esto se convierte en ausentismo o errores en el trabajo. Cuando se trata de empleados del área de servicios personales, estos errores pueden tener consecuencias importantes en otros. Es posible que este agotamiento físico y/o mental causado por estrés laboral, sea un resultado esperado, lo que comúnmente se identifica como un ciclo común en un espacio de trabajo, y que la intervención

principal deba dirigirse a detectarlo a tiempo para incentivar al individuo a cambiar de actividades o incluso de empleo.

En cuanto a la variable Engagement, en la población de estudio más de la mitad se ubicó en un nivel alto (65.7%), seguido de un nivel medio (22.1%). Estos resultados son alentadores, puesto que según lo reportado en la literatura, esta variable muestra influencia positiva en el funcionamiento personal y social en diversos contextos laborales (Extremera, Durán y Rey, 2005; Manzano, 2002; Salanova et al., 2003; Salanova, Agut & Peiró, 2005; Schaufeli y Bakker, 2004). El Engagement es esencial para el éxito de un negocio (Bashinsky, 2004) y produce clara ventaja competitiva (Robinson, Perryman & Hayday, 2004). Los trabajadores con Engagement están relacionados con resultados positivos para la organización, tales como la satisfacción en el trabajo, productividad, la retención del empleado, compromiso organizacional, desempeño laboral y mejor nivel de salud en general (Demerouti et al., 2001; Bakker, Salanova, Schaufeli & Llorens, 2003; Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2003; Endres, Mancheño & Smoak, 2008; Ketter, 2008; Salanova et al., 2000; Schaufeli & Bakker, 2010; Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2003; Seijts & Crim, 2006).

Se encontró que el Engagement tiene una relación opuesta con el SDO, por lo que a mayor nivel de Engagement en el trabajador, menor es el nivel de SDO estos datos coinciden con lo reportado en la literatura (González-Romá, Schaufeli, Bakker & Lloret, 2006; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2000; Schaufeli, Martínez, Marques-Pinto, Salanova & Bakker, 2002; Montgomery et al., 2003; Schaufeli y Bakker, 2004), en este estudio específicamente la dimensión del SDO llamada

insatisfacción es la que influye significativamente y en sentido negativo con el Engagement, por lo que a mayor nivel de insatisfacción menor es el nivel de Engagement. Al contrario de los que sufren el SDO, trabajadores con Engagement tienen niveles importantes de energía, están conectados con el trabajo, y son capaces de lidiar con las demandas de su empleo. Adicionalmente y de acuerdo a los resultados obtenidos los tres factores del Engagement muestran relación negativa con los tres factores del Síndrome de Desgaste Ocupacional (Salanova et al., 2000; Schaufeli et al., 2002; Schaufeli & Bakker, 2004).

Asimismo la dimensión de insatisfacción influye negativamente con el nivel de socialización organizacional que se alcanza, específicamente en lo que respecta a comprensión y perspectivas a futuro que desarrolla el trabajador con su puesto. Lo que parece indicar que el colaborador suele tener mayor insatisfacción (SDO) cuando no adquiere los conocimientos suficientes sobre sus funciones asignadas, los empleados y la cultura de la organización, y cuando no tiene claridad sobre las recompensas que pueda proporcionarle su desempeño en la organización. Se debe considerar que los comportamientos no recompensados son descontinuados, es decir, si un buen desempeño laboral no se recompensa, se puede desaprovechar la motivación del empleado y los trabajadores podrían incluso abandonar sus empleos. Por ello, es recomendable que en las organizaciones utilicen las promociones, bonos monetarios y recompensas sociales para motivar a los empleados e incrementar el compromiso laboral, y que los lleve a percibir que su empresa ofrece un futuro gratificante. Con tales

percepciones y actitudes favorables se puede influir en reducir la ocurrencia del síndrome de desgaste ocupacional y conducir a un mejor desempeño laboral.

Se encontraron índices de correlación moderados en las variables de estudio y una relación negativa entre el SDO con la resiliencia y la socialización organizacional (Taormina, 1997). Como se reportó en los capítulos anteriores, la socialización sin éxito puede ser muy cara para la empresa, lo que da como resultado el agotamiento y la rotación de personal (Bauer, Morrison & Callister, 1998; Fisher, 1986). La relación es negativa debido a que entre mayor es el nivel de desgaste ocupacional, menor es el de socialización organizacional (Gao, 2010). Es necesario que los trabajadores tengan acceso a un alto nivel de comprensión acerca de sus empresas y su funcionamiento para ser más eficaces y eficientes, y menos desgastados ocupacionalmente hablando. Por su parte, la dimensión de realización personal reducida se reduce considerablemente con la implementación de un proceso de socialización organizacional (Liang & Hsieh, 2008) y una mala capacitación se relaciona negativamente con la despersonalización y el agotamiento emocional (Taormina & Law, 2000).

En lo que respecta a la relación entre socialización organizacional, resiliencia y el Engagement en la población de estudio, se encontró que sí existe relación positiva con ambas. Sobresale el índice de correlación entre Engagement y socialización organizacional, la relación positiva entre estas variables coincide con los estudios reportados (Taormina, 1997; Lisbona, et al., 2009). La investigación empírica muestra un buen ajuste del trabajador con la empresa a través de la implementación de un proceso de socialización organizacional, lo que conduce a

un mayor Engagement con la institución y por ende al desarrollo de una carrera eficaz, además de que se pueda lograr con niveles bajos de estrés (Afsanepurak, et al., 2012). Si la empresa cuenta con los procesos necesarios para que el trabajador tenga conocimiento de lo que debe realizar, de la cultura y manera de operar en la empresa, y a su vez tiene claridad de los beneficios que recibirá como resultado de sus logros, se favorecerá el desarrollo de niveles altos de Engagement con su trabajo. Y como se observa en el modelo, cuando estos procesos no están presentes o bien implementados, puede producirse condiciones propicias para la ocurrencia de SDO.

De igual manera se encontró relación positiva entre el Engagement y resiliencia, es decir, cuando la persona posee características resilientes favorece la aparición del Engagement. Se considera que un trabajador socialmente competente gracias a su capacidad resiliente, puede alcanzar las metas laborales con mayor facilidad, con niveles óptimos de productividad y calidad de vida. Y por ende estos beneficios también pueden llevar a niveles altos de Engagement. En un ambiente laboral resiliente se permite que en momentos de cambios provocados por circunstancias económicas, sociales o producto de la globalización, los equipos sean capaces de sobreponerse y analizar los cambios, reaccionar oportunamente frente a las exigencias del entorno, para llevarlos a desempeños superiores. En estas empresas se pone mayor atención a los estados psicológicos y físicos de sus trabajadores valoran las capacidades de sus trabajadores, se toman en cuenta sus aportes, se valora lo colectivo, la

creatividad, la transparencia en el proceso comunicacional y la participación en la toma de decisiones (Saavedra, 2005).

Encontramos también relación positiva entre la resiliencia y la socialización organizacional, por lo que podemos suponer que a pesar de la carga baja (.20), las características resilientes de una persona pueden favorecer para identificar y aprovechar mejor los ambientes laborales con características positivas e inclusive a detectar las empresas con potencial y elegir las como lugares preferidos en donde se desea trabajar.

En lo que respecta a la variable sexo, se considera no tanto porque por sí misma determine la existencia del SDO, sino porque está relacionado con diversas características en el trabajo (Etzion & Pines, 1986; Greeglass, Pantony & Burke, 1988). En el presente estudio encontramos que las mujeres muestran mayores puntuaciones de SDO que los hombres (Seidman & Zager, 1991; Leiter, Clark & Durup, 1994; Atance, 1997), esto puede relacionarse con la doble carga laboral (tarea profesional y familiar) y el tipo de enlace afectivo que puede desarrollarse en esos ambientes, así como la inmersión de la mujer en ciertos contextos profesionales (Barría, 2002). En lo que respecta al Engagement y la socialización organizacional, las mujeres registran niveles más bajos que los hombres, pero de nuevo las diferencias son pequeñas.

El SDO se presentó con un nivel mayor en las personas que no tienen pareja estable (Dale & Weinberg, 1989), debido a que los solteros tienen niveles más altos en cansancio emocional y despersonalización, así como menor realización personal en comparación con los casados o con parejas estables. Por su parte,

en lo que respecta a la variable resiliencia se presenta el efecto contrario, se encontró que a mayor nivel en las personas con pareja estable, derivado a que el apoyo social es un atenuante del estrés, por ejemplo la familia puede contribuir a desarrollar un nivel adecuado de autoestima, así como habilidades de afrontamiento que permita hacer frente o sobreponerse ante diversas situaciones negativas (Grossman & Tierney, 1998; Seccombe, 2000). Dentro de los aspectos que influyen en que una persona se sobreponga de un entorno adverso, están: el ambiente familiar agradable, una estructura familiar estable y buenas relaciones con la pareja (Saavedra, 2005). Estos factores apoyan y favorecen las características resilientes puesto que el ambiente promueve vínculos estrechos y alienta a las personas, se promueve la educación, ambiente cálido y no crítico, hay límites claros, existen relaciones de apoyo, se comparten responsabilidades, el ambiente es capaz de satisfacer las necesidades básicas de las personas, el entorno expresa expectativas positivas y realistas, promueve el logro de metas, fomenta valores prosociales y estrategias de convivencia, hay liderazgos claros y positivos, y valora los talentos específicos de cada persona.

También se encontró que tanto los niveles de Engagement como los de socialización organizacional son más altos en las personas que tienen hijos y mayor SDO en los que no tienen hijos.

Un dato que sobresale es que al parecer, las empresas de iniciativa privada tienen procesos y cultura que promueve la aparición de conductas resilientes y socialización organizacional alta. Este dato coincide con algunas prácticas

organizacionales que se han detectado, donde las empresas privadas favorecen la salud del empleado y el buen clima laboral.

La conducta de no fumar se relaciona significativamente con el Engagement, SO y resiliencia. Lo que sugiere que dicha actividad pueda estar más influida con otras variables negativas como el estrés, insatisfacción laboral, etc.

Las personas con niveles altos de Engagement muestran un nivel alto de salud física y mental, tal es el caso de esta investigación, donde se encontró un nivel mayor de Engagement en las personas que si realizan ejercicio. Efecto contrario se muestra en los que tienen mayor SDO no desempeñan esta actividad (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008).

En lo que respecta a la edad se encontró correspondencia significativa con el SDO debido a que influye en el desarrollo del mismo (al menos en el ámbito laboral), es decir, a mayor edad, mayor madurez y experiencia que determinan la manera en la que actúa la persona ante ciertas situaciones. Tal como lo señala la literatura, hay mayor incidencia en el rango comprendido de 40 a 46 años (Muñoz et al., 2001). Adicional a eso, al inicio del ejercicio profesional, existe una alta probabilidad de que las expectativas del trabajador no sean cubiertas por las oportunidades laborales, y por ende, los resultados alcanzados (en el ámbito profesional, personal y económico) no sean los esperados (Barría, 2002; García y De Juan, 2006).

En niveles de Engagement se encontraron diferencias significativas en las personas con mayor nivel de escolaridad, con más ascensos laborales, en puestos de coordinación, contrato indefinido y un tipo de empleo independiente

(comerciante), aspectos que de igual manera coinciden con la literatura puesto que se ha documentado que respecto al tipo de ocupación, los ejecutivos puntúan alto en Engagement. Estos resultados coinciden con el hecho de que el Engagement se relaciona con la conducta proactiva, iniciativa personal y compromiso, características típicas del tipo de profesiones directivas y del autoempleo o emprendedores.

Para la variable Socialización Organizacional se encontró en los resultados que el modelo propuesto tuvo un buen ajuste las variables como puesto, ingreso mensual, horas de trabajo diarias, tipo de empleo, tipo de empresa, tipo de contrato y escolaridad, esto es debido a que en las perspectivas para el futuro es el término que Taormina (1997) utiliza para referirse a las evaluaciones de los empleados con respecto a la continuidad del empleo y las oportunidades de acceso a diversas recompensas y bonos de la organización. Es decir, las recompensas son los beneficios de empleo, las oportunidades de promoción, el aumento de satisfacción en el trabajo (Wright, 1990), así como el desempeño del trabajo (Schleicher, Greguras & Watt, 2004). Taormina y Chin Him Kuok (2009) encontraron que las perspectivas de futuro son un predictor positivo de la satisfacción del pago y un factor adverso para el agotamiento emocional y la intención rotación. Por lo tanto, la socialización organizacional puede aumentar la satisfacción de los empleados y disminuir el desgaste ocupacional.

Se debe contemplar el efecto contrario, es decir, comportamientos no recompensados son descontinuados, y en consecuencia, si un buen desempeño

laboral no se recompensa, se puede desaprovechar la motivación del empleado quienes podrían incluso salir de sus empresas (O'Connell, 2001). Para ello, es recomendable que en las organizaciones se utilicen las promociones y bonos monetarios para motivar a los empleados, lo que ayuda a crecer profesionalmente y contribuye a aumentar la productividad (Fairburn & Malcomson, 2001). Además, si los colaboradores perciben que su organización ofrece un futuro gratificante, podrían ser trabajadores más comprometidos (Taormina, 1999). Estas percepciones ayudan a disminuir el efecto del SDO, mejorar el desempeño, fomentar el aprendizaje continuo e influir en un mejor clima laboral y trabajo en equipo más eficiente (Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein & Gardner, 1994; Taormina, 1997; Bauer, Morrison & Callister, 1998; Cooper-Thomas & Anderson, 2005).

Una consideración importante debe ser que el SDO emana básicamente en el ámbito laboral (Olabbarría, 1995), es decir, si bien las variables interpersonales tienen la función facilitadora o inhibidora, las que desencadenan este síndrome son las variables organizacionales. Y es ese aspecto el que resulta preocupante, ya que en la cultura laboral mexicana no promueve que los índices de personas que padecen SDO disminuyan, existen un listado amplio de condiciones laborales desfavorables en la mayoría de las empresas, preocupadas principalmente por el logro de sus objetivos aun cuando estos sean contraproducentes a sus colaboradores. Las condiciones cada vez más frecuentes incluyen una carga excesiva de trabajo en un tiempo insuficiente para ser realizado, la carencia de apoyo de los supervisores, poco o nulo reconocimiento y beneficios al colaborador (Gil Monte y Peiró, 1997).

Al encontrar una alta relación entre el Engagement y la socialización organizacional nos lleva a replantear la necesidad organizacional de implementar estos procesos al interior de las empresas para obtener los beneficios claves en el desarrollo de la empresa, entre los cuales está la lealtad del colaborador, compromiso, productividad en su trabajo, permanencia en la empresa, incremento el nivel de realizaciones y de satisfacción y un sano entorno laboral. Para que el programa de socialización organizacional se realice con éxito, debe de ser rápido, eficaz y claro. Se puede decir que la socialización organizacional es importante para la empresa, porque crea una expectativa realista del trabajo que se les ofrecerá a los candidatos.

El modelo obtenido nos muestra una influencia central en la variable Engagement, como un concepto nuclear del enfoque de la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva, y al tener una base empírica y contrastada a través de la investigación científica puede ser un factor que establezca la directriz de nuevas estrategias en la Dirección de Capital Humano de las organizaciones, para contribuir en la mejora de la salud, motivación, seguridad y bienestar de los empleados. Por tanto, la estructura y funcionamiento del lugar de trabajo definen la forma en que la gente interactúa con otros y cómo realizan sus funciones. Y cuando esa institución no reconoce el lado humano del mismo y existen grandes desajustes entre la naturaleza del ambiente laboral y la de la gente, entonces habrá un mayor riesgo de ocurrencia del síndrome. El progreso futuro al abordar de manera efectiva el SDO exige un enfoque de promover el Engagement, y no simplemente de reducir el SDO. El modelo de mediación del síndrome es

mediante la propuesta de un esquema de ajuste persona-trabajo, y contemplar ciertas variables que incluyen aspectos organizacionales y personales.

El modelo de Engagement que se debe promover es aquel que incida directamente en los empleados, donde el trabajo en sí, refiriéndose a las tareas, la motivación intrínseca, los recursos promuevan las oportunidades de crecer y ser reconocidos, con énfasis en proporcionar calidad de vida, con un entorno adecuado de trabajo, seguridad y equilibrio entre el trabajo y la vida personal, sin olvidar la compensación y diversos beneficios que brinde la empresa. Dicho en otras palabras, la claridad de las expectativas y los materiales, así como equipos básicos que se ofrecen; sentimientos de contribución a la organización, la percepción de un sentido de pertenencia a algo distinto de sí mismo, y con la sensación de que hay oportunidades para discutir el progreso y el crecimiento (Harter, Schmidt & Hayes, 2003).

De manera general los trabajadores sanos llevan sentimientos positivos de su trabajo hacia casa, o bien experiencias positivas de casa hacia el trabajo, con niveles altos de Engagement (Montgomery et al., 2003), logran administrar sus recursos en el trabajo (Bakker, Salanova, Schaufeli & Llorens, 2003). Sin olvidar que el Engagement es un factor que se contagia al resto del equipo (Salanova, et al., 2003), por lo que los beneficios se multiplican al interior de la organización.

Las empresas más preocupadas por sus trabajadores tratan de fomentar en sus colaboradores un equilibrio entre su vida personal y su vida laboral. Tienen muy claro que el talento más importante es el recurso humano, por lo tanto lo cuidan y procuran que esté sano. Cuentan con programas que fomentan valores

asociados a la salud del trabajador y promueven el compromiso laboral. Tienen muchas ventajas a diferencia de empresas más pequeñas y con otras culturas, en donde en ocasiones pareciera que si el colaborador no es el primero en llegar y el último en irse, no puede pertenecer a ella, además de que no se tiene acceso a prestaciones sociales o a un estilo de vida más sano y equilibrado. Este tipo de empresas obtienen beneficios reflejados en el compromiso y consecución de los objetivos que sus colaboradores realizan, como reflejo de lo que reciben, y fomentan un ciclo virtuoso. Por lo que es necesario realizar programas para educar e informar a las empresas que aún no están en este camino, en el entendido que para tener muchos años de servicio productivo es necesario cuidar la salud y el bienestar, pues una persona enferma no puede ser tan productiva como alguien sano.

Finalmente cabe señalar que para que el perfil de la gestión de empleados positivos propuesto por la PSOP esté completo, hace falta incorporar datos de las otras tres características: autoeficacia, esperanza, y optimismo; lo cual solo será posible cuando se tengan los respectivos instrumentos validados y confiables para nuestro país.

ANEXO 1. DEFINICIONES DEL SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL (PERIODO COMPRENDIDO ENTRE 1970 Y 2008).

Autores	Año	Definen al SDO como:
Pines y Kafry	1978	Una experiencia general de agotamiento físico, emocional y actitudinal.
Spaniol y Caputo	1979	Se deriva de la falta de capacidad para afrontar las demandas laborales o personales.
Cherniss	1980	Se presenta con cambios personales negativos que ocurren a lo largo del tiempo en trabajadores con trabajos frustrantes o con excesivas demandas. Enfatizando al trabajo como antecedente en la aparición del SDO.
Edelwich y Brodsky	1980	Pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, como resultado de las condiciones del trabajo.
Pines, Aronson y Kafry	1981	Estado en el que se combinan la fatiga emocional, física y mental, sentimientos de impotencia, desesperanza e inutilidad y baja autoestima con un autoconcepto negativo hacia el trabajo y la vida misma, causado por estar implicada la persona durante largos periodos de tiempo en situaciones que le afectan emocionalmente.
Fischer	1983	Estado resultante del trauma narcisista que conllevaba una disminución en la autoestima de los sujetos.
Smith y Nelson	1983	Concluyeron que no es posible ofrecer una definición concisa del fenómeno, reseñando la complejidad del síndrome que se intenta concretar.
Brill	1984	Estado disfuncional y disfórico caracterizado por un estado de ánimo desagradable, tal como tristeza, ansiedad o irritabilidad, relacionado con el trabajo, en una persona que no padece otra alteración psicopatológica mayor, en un puesto de trabajo en el que antes ha funcionado bien tanto a nivel de rendimiento como de satisfacción personal, y que luego ya no puede conseguirlo de nuevo, si no es por una intervención externa de ayuda, o por un reajuste laboral y que está en relación con las expectativas previas.
Farber	1984	Manifestaciones conductuales de agotamiento emocional y físico derivadas de eventos situacionales estresantes por no encontrar las estrategias de afrontamiento efectivas (buscar diversiones relajantes, esforzarse y tener éxito, distracción física, fijarse en lo positivo, buscar apoyo social, invertir en amigos íntimos, buscar apoyo espiritual, buscar ayuda profesional, etc).
Cronin-Stubbs y Rooks	1985	Respuesta inadecuada, emocional y conductual a los estresores ocupacionales.
Smith, Watstein y Wuehler	1986	El síndrome describe un frágil patrón de síntomas, conductas y actitudes que es único para cada persona, haciendo muy difícil que se pueda aceptar una definición global del mismo.

Garden	1987	Muestra la idea de que una definición de SDO es prematura pues existe una ambigüedad en la realidad del síndrome que la investigación hasta ese momento no se había podido esclarecer.
Shirom	1989	Una combinación de fatiga física, cansancio emocional y cansancio cognitivo, es decir, una consecuencia de la disfunción de los esfuerzos de afrontamiento, de manera que al descender los recursos personales aumenta el síndrome, por lo que la variable de afrontamiento sería determinante en la comprensión del síndrome.
Hiscott y Connop	1989	Indicador de problemas de estrés relacionados con el trabajo.
Periodo comprendido en la década de los 90).		
Starrin, Larsson y Styrborn	1990	Matizan que mientras el estrés puede ser experimentado positiva o negativamente por el individuo, el SDO es un fenómeno exclusivamente negativo. De ahí que algunos autores planteen la relación entre ambos constructos en el sentido de que podría ser similar a un estrés negativo.
Burke y Richardsen	1991	Muestra la complejidad del constructo; donde el síndrome ocurre a un nivel individual, como una experiencia psicológica interna envuelta de sensaciones, actitudes, motivos y expectativas, y es una experiencia negativa que da lugar a problemas de distrés y disconfort.
García-Izquierdo	1991	Característico de profesiones de servicios humanos (tales como los médicos, profesores, enfermeras, asistentes sociales, psiquiatras, psicólogos, policías, entre otros), consecuencia de un prolongado y creciente estrés laboral y, por tanto, sería equiparable a la tensión que un individuo siente como consecuencia de las demandas físicas y psicológicas que el propio puesto de trabajo genera, o como resultado de un desajuste entre el trabajador y su entorno laboral.
Moreno, Oliver y Aragonese	1991	Hablan de un tipo de estrés laboral que se da principalmente en aquellas profesiones que suponen una relación interpersonal intensa con los beneficios del propio trabajo.
Kushnir y Melamed	1992	Vaciamiento crónico de los recursos de afrontamiento, como consecuencia de la prolongada exposición a las demandas de cargas emocionales. Con lo que se continúa asentando estudios que enlazan el SDO y estrategias de afrontamiento.
Leiter	1992	Lo asemeja a una crisis de autoeficacia. Distanciando así el SDO del estrés laboral.
Ayuso y López	1993	Estado de debilitamiento psicológico causado por circunstancias relativas a las actividades profesionales que ocasiona síntomas físicos, afectivos y cognitivo-afectivos, precisando que el SDO sería una adaptación a la pérdida progresiva del idealismo, objetivos y energías de las personas que trabajan en servicios de ayuda humana, debido a la difícil realidad del trabajo.
Burke y Richardsen	1993	Proceso que ocurre a nivel individual como una experiencia psicológica envuelta de sensaciones, actitudes, motivos y expectativas, y es una experiencia negativa que da lugar a problemas de disconfort.
Leal-Rubio	1993	Sintomatología depresiva que surge ante lo que el individuo siente como fracaso de sus intervenciones, pérdida de autoestima por la vivencia de que su trabajo y esfuerzo que no son útiles.

Garcés de Los Fayos	1994	Síndrome puede ser similar al estrés laboral o consecuencia de éste.
Schaufeli y Buunk	1996	Comportamiento negativo en la organización, que afecta no solamente al individuo, sino también a ésta.
Gil-Monte y Peiró	1997	Respuesta al estrés laboral crónico a través de un proceso en el que intervienen componentes cognitivo-aptitudinales (baja realización personal en el trabajo), emocionales (agotamiento emocional) y actitudinales (despersonalización), y que tiene un cariz negativo para el sujeto al implicar alteraciones, problemas y disfunciones psicofisiológicas con consecuencias nocivas para la persona y para la institución (perspectiva psicosocial).
Mingote	1998	Realiza una síntesis de los factores comunes a la mayoría de las definiciones del síndrome: a) predominan los síntomas disfóricos (estado de ánimo desagradable, tal como tristeza, ansiedad o irritabilidad), y sobre todo, el agotamiento emocional, b) destacan las alteraciones de conducta referentes al modelo asistencial o despersonalización de la relación con el cliente, c) síntomas físicos de estrés psicofisiológico, como cansancio hasta el agotamiento, malestar general, junto con técnicas paliativas reductoras de la ansiedad residual, como son las conductas adictivas, que a su vez, median en deterioro de la calidad de vida, d) se trata de un síndrome clínico-laboral que se produce por una inadecuada adaptación al trabajo, aunque se dé en individuos considerados presuntamente "normales", y e) se manifiesta por un menor rendimiento laboral, y por vivencias de baja realización personal, de insuficiencia e ineficacia laboral, desmotivación y retirada organizacional.

Periodo comprendido en la década del 2000)

Peris	2002	Trastorno caracterizado por la sobrecarga, y/o desestructura de tareas cognitivas por encima del límite de la capacidad humana. Cuando el estrés laboral sobrepasa las capacidades del individuo a la hora de afrontarlas, puede llegar un periodo de agotamiento extremo que impida realizar las tareas asignadas de un modo correcto. Caracterizado por un bajo rendimiento, agotamiento emocional, aumento del sentimiento de despersonalización o cinismo y un bajo sentimiento de eficacia profesional.
Moriana	2005	Señala que el término hace referencia a una situación de agotamiento, cansancio emocional, desgaste o fatiga psíquica en el trabajo, disminución de la realización personal, de la cantidad y calidad del trabajo y pérdida de energía sobrepasando y agotando la capacidad de afrontar una situación laboral, familiar o social de forma adaptativa.
Aranda	2006	Es un término anglosajón que significa estar quemado, desgastado, exhausto, donde se pierde la ilusión por el trabajo.
Molina Linde y Avalos Martínez	2007	Se refiere a la paradoja de la atención en salud: el profesional de salud se enferma en la misma medida que éste sana a los pacientes.
Maslach y Leiter	2008	Relacionan el SDO especialmente con las características del trabajo, incluyendo alto volumen de trabajo, conflicto y ambigüedad de rol, baja previsibilidad, falta de participación y apoyo social, y experiencia de injusticia.

ANEXO 2. RESULTADOS COMPLEMENTARIOS FASE 1 ETAPA 1

Tabla 5.
Análisis de discriminación de reactivos del UWES

Reactivos	t	gl	X	Std.	S	K
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	-7.41	27.50	4.60	1.37	-1.43	1.82
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional	-11.21	24.79	4.58	1.61	-1.28	1.05
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando	-7.41	28.08	4.79	1.37	-1.28	1.28
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	-7.74	34.00	4.67	1.30	-1.29	1.93
5. Me entusiasma mi trabajo	-11.20	30.75	4.67	1.46	-1.26	1.05
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor	-6.67	48.00	3.98	1.76	-.55	-.91
7. Mi trabajo me motiva	-11.30	26.77	4.56	1.41	-1.13	1.04
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	-7.28	33.06	4.35	1.43	-.84	.28
9. Me concentro en mi trabajo	-7.07	25.69	5.10	1.26	-1.78	3.28
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago	-8.03	24.81	5.11	1.26	-1.61	2.03
11. Mi trabajo me absorbe	-8.75	27.98	4.87	1.25	-1.29	1.24
12. Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo	-9.07	25.85	4.62	1.46	-.99	.41
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	-8.42	30.91	4.45	1.65	-1.10	.52
14. Me "dejo llevar" por mi trabajo	-14.22	32.40	3.93	1.70	-.55	-.75
15. Soy persistente en mi trabajo	-8.10	27.56	5.00	1.20	-1.56	2.47
16. Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo	-7.61	47.29	3.62	1.94	-.31	-1.25
17. Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando	-5.86	27.72	4.73	1.52	-1.59	2.04

Para todos los casos $p=.001$

* X= media

Std= desviación estándar

S= sesgo

K= curtosis

Tabla 6.
Análisis de discriminación de reactivos del OSI

Reactivos	t	gl	X	Std.	S	K
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	-13.15	77.00	2.91	1.40	-.08	-1.33
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	-10.80	77.00	3.01	1.31	-.13	-1.12
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	-14.57	77.00	3.13	1.26	-.26	-.93
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	-12.25	51.09	3.45	1.13	-.57	-.34
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	-9.45	54.26	3.72	1.03	-.76	.23
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	-9.09	44.98	3.72	1.02	-.86	.40
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización	-6.800	49.58	4.14	.80	-.94	1.17
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas	-10.89	60.12	3.44	1.11	-.62	-.20
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización	-11.22	61.39	3.51	1.22	-.52	-.66
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización	-6.40	49.04	3.79	.90	-.93	1.19
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo	-3.49	63.22	3.74	1.03	-.95	.55
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados	-4.65	62.46	3.97	.92	-.95	.86
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral	-5.29	50.76	3.71	1.01	-.75	.18
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización	-6.55	51.83	3.66	1.01	-.60	-.09
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas	-6.52	61.14	3.65	.95	-.45	-.18
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización	-8.19	57.88	3.19	1.15	-.40	-.49
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	-8.82	54.19	3.34	1.18	-.38	-.69
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización	-7.78	77.00	3.05	1.13	-.15	-.70
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años	-8.95	62.80	3.49	1.23	-.64	-.45
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	-8.42	68.02	3.22	1.18	-.50	-.64

Para todos los casos $p=.001$

* X= media

Std= desviación estándar

S= sesgo

K= curtosis

Tabla 7.
Alfa de Cronbach del UWES

Contenido del reactivo	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	.71	.93
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional	.77	.93
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando	.67	.93
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	.75	.93
5. Me entusiasma mi trabajo	.82	.93
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor	.49	.94
7. Mi trabajo me motiva	.79	.93
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	.65	.93
9. Me concentro en mi trabajo	.72	.93
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago	.68	.93
11. Mi trabajo me absorbe	.71	.93
12. Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo	.64	.93
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	.67	.93
14. Me “dejo llevar” por mi trabajo	.71	.93
15. Soy persistente en mi trabajo	.66	.93
16. Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo	.48	.94
17. Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando	.57	.93

Tabla 8.
Alfa de Cronbach del OSI

Contenido del reactivo	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	.57	.90
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	.57	.90
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	.65	.90
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	.68	.90
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	.68	.90
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	.66	.90
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización	.51	.90
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas	.70	.90
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización	.58	.90
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización	.50	.90
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo	.26	.91
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados	.37	.91
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral	.46	.90
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización	.50	.90
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas	.50	.90
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización	.52	.90
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	.56	.90
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización	.58	.90
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años	.57	.90
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	.60	.90

Tabla 10.
Análisis factorial del UWES

Reactivos	Factores			Com.*
	1.Ded	2.Vig	3.Abs	
1. En mi trabajo me siento lleno de energía		.72		.68
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional	.79			.79
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando		.61		.55
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	.49	.69		.73
5. Me entusiasma mi trabajo	.74	.42		.77
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor			.64	.50
7. Mi trabajo me motiva	.76		.40	.81
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	.71	.42		.69
9. Me concentro en mi trabajo		.70		.64
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago	.76			.69
11. Mi trabajo me absorbe			.68	.69
12. Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo		.69		.57
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	.61			.56
14. Me "dejo llevar" por mi trabajo	.44		.67	.70
15. Soy persistente en mi trabajo		.65		.56
16. Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo			.84	.74
17. Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando		.73		.69
% de varianza	25.88	24.72	16.78	

Vig= vigor

Ded= dedicación

Abs= absorción

Com= comunalidades

*Método de extracción: Análisis de componentes principales

Tabla 11.

Análisis factorial del OSI

Reactivos	Factores				Com.*
	Entren.	Comp.	Apoyo	Presp.	
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	.83				.73
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	.76				.64
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	.76				.69
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	.64				.63
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	.45	.39			.56
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	.44		.36		.53
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización		.43			.42
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización		.76			.67
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización		.73			.69
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas		.64			.62
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización			.82		.44
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados			.77		.64
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral			.71		.62
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas			.68		.75
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo			.65		.58
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización				.83	.72
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización				.82	.61
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos				.67	.74
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años				.61	.51
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea				.39	.44
% de varianza	17.53	15.82	15.55	12.73	

Com= comunalidades

*Método de extracción: Análisis de componentes principales.

ANEXO 3. INSTRUMENTOS

Versión adaptada del Utrecht Work Engagement Scale (UWES).

Instrucciones:

Las siguientes preguntas se refieren a los 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 cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Marca colocando un 1 en el espacio que corresponda (como en el siguiente ejemplo):

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	veces al año	mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

Ejemplo: Escucho música mientras trabajo

			1			
--	--	--	----------	--	--	--

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	veces al año	mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

1 Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional						
2 Me entusiasma mi trabajo						
3 Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor						
4 Mi trabajo me motiva						
5 Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar						
6 Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago						
7 Mi trabajo me absorbe						
8 Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo						
9 Mi trabajo me plantea retos constantes						
10 Me "dejo llevar" por mi trabajo						
11 Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo						
12 Incluso cuando las cosas no están bien, saco fuerzas para seguir trabajando						

©Uso exclusivo para fines de investigación científica.

Versión adaptada de la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO).

INSTRUCCIONES

A continuación se le presentarán una serie de enunciados a los cuales debe responder considerando su forma de pensar, sentir y actuar en determinadas situaciones; le pedimos que conteste de la manera más sincera posible.

Para contestar marque con una X la opción correspondiente a la respuesta que describa mejor su forma de pensar, sentir y actuar de acuerdo con la escala que va de Totalmente en Desacuerdo (TD) a Totalmente de Acuerdo (TA) y puede elegir cualquiera de las seis opciones.

¿CÓMO ME SIENTO EN EL TRABAJO?						TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	Me cuesta mucho trabajo levantarme por las mañanas para ir a trabajar						
2	Siento que mi desempeño laboral sería mejor si tuviera otro tipo de empleo						
3	Establezco fácilmente comunicación con los usuarios de mi trabajo						
4	Hace mucho tiempo que dejé de hacer mi trabajo con pasión						
5	Aunque realizo bien mi trabajo, lo hago por compromiso						
6	Siento que mis habilidades y conocimientos están desperdiciados en mi trabajo						
7	Al llegar a casa después de mi trabajo lo único que quiero es descansar						
8	Se me facilita entender los problemas de los usuarios de mi trabajo						
9	Aunque un usuario de mi trabajo sea descortés conmigo, lo trato bien						
10	Proporcionar un buen trato a los usuarios de mi trabajo es muy importante para mí						
11	En mi trabajo he llegado a un momento en que actúo únicamente por lo que me pagan						

Versión adaptada del Organizational Socialization Inventory (OSI).

Instrucciones:

Las siguientes preguntas se refieren al proceso que vivió al ingresar a su empleo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una "X" según su experiencia al ingresar a su empleo actual de acuerdo a la siguiente escala:

Por ejemplo: Me gusta comer helado

Totalmente falso	Bastante falso	Ni cierto ni falso	Bastante verdadero	Totalmente verdadero
			1	

	Totalmente falso	Bastante falso	Ni cierto ni falso	Bastante verdadero	Totalmente verdadero
1. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje.					
2. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo.					
3. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización.					
4. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción.					
5. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización.					
6. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas.					
7. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización.					
8. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización.					
9. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados.					
10. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral.					
11. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización.					
12. Las relaciones interpersonales son muy buenas.					
13. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización.					
14. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos.					
15. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización.					
16. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años.					
17. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea.					

Escala de Resiliencia Mexicana, RESI-M (Palomar y Gómez-Valdez, 2010).

ANEXO ESCALA DE RESILIENCIA MEXICANA (RESI-M)

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de afirmaciones. Por favor indique con una X en el recuadro de la derecha, la respuesta que elija para cada una de las afirmaciones que se le presentan. No deje de contestar ninguna de ellas. Sus respuestas son confidenciales. Muchas gracias por su colaboración.

Sexo:

Edad:

Escolaridad:

Item	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.- Lo que me ha ocurrido en el pasado me hace sentir confianza para enfrentar nuevos retos. 2.- Sé dónde buscar ayuda. 3.- Soy una persona fuerte. 4.- Sé muy bien lo que quiero. 5.- Tengo el control de mi vida. 6.- Me gustan los retos. 7.- Me esfuerzo por alcanzar mis metas. 8.- Estoy orgulloso de mis logros. 9.- Sé que tengo habilidades. 10.- Creer en mí mismo me ayuda a superar los momentos difíciles. 11.- Creo que voy a tener éxito. 12.- Sé cómo lograr mis objetivos. 13.- Pase lo que pase siempre encontraré una solución. 14.- Mi futuro pinta bien. 15.- Sé que puedo resolver mis problemas personales. 16.- Estoy satisfecho conmigo mismo. 17.- Tengo planes realistas para el futuro. 18.- Confío en mis decisiones. 19.- Cuando no estoy bien, sé que vendrán tiempos mejores. 20.- Me siento cómodo con otras personas. 21.- Me es fácil establecer contacto con nuevas personas. 22.- Me es fácil hacer nuevos amigos.				

(Continúa)

ANEXO (CONTINUACIÓN)
ESCALA DE RESILIENCIA MEXICANA (RESI-M)

Item	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<p>23.- Es fácil para mí tener un buen tema de conversación.</p> <p>24.- Fácilmente me adapto a situaciones nuevas.</p> <p>25.- Es fácil para mí hacer reír a otras personas.</p> <p>26.- Disfruto de estar con otras personas.</p> <p>27.- Sé cómo comenzar una conversación.</p> <p>28.- Tengo una buena relación con mi familia.</p> <p>29.- Disfruto de estar con mi familia.</p> <p>30.- En nuestra familia somos leales entre nosotros.</p> <p>31.- En nuestra familia disfrutamos de hacer actividades juntos.</p> <p>32.- Aun en momentos difíciles, nuestra familia tiene una actitud optimista hacia el futuro.</p> <p>33.- En nuestra familia coincidimos en relación a lo que consideramos importante en la vida.</p> <p>34.- Tengo algunos amigos / familiares que realmente se preocupan por mí.</p> <p>35.- Tengo algunos amigos / familiares que me apoyan.</p> <p>36.- Siempre tengo alguien que puede ayudarme cuando lo necesito.</p> <p>37.- Tengo algunos amigos / familiares que me alientan.</p> <p>38.- Tengo algunos amigos / familiares que valoran mis habilidades</p> <p>39.- Las reglas y la rutina hacen mi vida más fácil.</p> <p>40.- Mantengo mi rutina aun en momentos difíciles.</p> <p>41.- Prefiero planear mis actividades.</p> <p>42.- Trabajo mejor cuando tengo metas.</p> <p>43.- Soy bueno para organizar mi tiempo.</p>				

Consentimiento Informado

Yo _____ (nombre del participante) _____ declaro que he leído con exactitud la hoja informativa que me ha sido entregada y he tendido oportunidad de efectuar preguntas sobre el estudio, obteniendo en todo caso respuestas satisfactorias, con información suficiente sobre la investigación. Entiendo que mi participación es voluntaria y puedo abandonar el estudio cuando así lo desee.

Asimismo se me ha expuesto que la información recabada será únicamente para estos fines y con el manejo confidencial de mis datos personales identificando a cada participante con un número en vez del nombre.

Confirmando mi consentimiento con la siguiente firma _____ y fecha _____.

REFERENCIAS

- Abad, F., Olea, J., Ponsoda, V. y García, C. (2011). *Medición en Ciencias Sociales y de la Salud*. Editorial Síntesis, ISBN: 978-84-9756-727-5.
- Afsanepurak, S. A, Rasool Norouzi Seyed Hossini, Seyfari M. K Zeinab Mohamadali Nasab. (2012). The Relationship between Organizational Socialization and Organizational Commitment in Physical Education Departments Employees in Mazandaran-Iran. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* January 2012, Vol. 2, No. 1. ISSN: 2222 -6990.
- Agencia Europea para la Salud y la Seguridad en el Trabajo. (2007). <http://ew2007.osha.europa.eu> recuperado marzo 2011.
- Álvarez Gallego E, Fernández Ríos L: (1991). El Síndrome "Burnout" o el desgaste profesional (II): estudio empírico de los profesionales gallegos del área de Salud Mental. *Rev Asoc Esp Neuropsiquiatr* 11 (39): 267-73.
- Atance, J. C. (1997). Aspectos epidemiológicos del síndrome de burnout en personal sanitario. *Revista Española de Salud Pública* 71(3). Pags. 293-303.
- Ayuso, J.L. & López, J. (1993). Síndrome de burnout y SIDA. *Cuadernos de Medicina Psicosomática*, 27, 42-46.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., de Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), 341-356.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2003). The socially induced burnout model. In S.P. Shohov (Ed.), *Advances in Psychology Research* (Vol. 25). New York: Nova Science Publishers.
- Bakker, Euwema & Van Dierendonck (2003). Job resources foster Engagement and motivation to change.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., y Verbeke, W. (2004). Using the job demands – resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., y Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170-180.
- Bakker, A.B., Salanova, M., Schaufeli, W.B., & Llorens, S. (2003). Job resources and Engagement: A longitudinal study. Manuscript in preparation.

- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy. The exercise of control*. New Jersey: Freeman.
- Barría, M. (2002). "Síndrome de Burnout en asistentes sociales del Servicio Nacional de Menores de la Región Metropolitana de Chile.
- Bates, S. (2004), "Getting engaged", HR Magazine, Vol. 49 No. 2, pp. 44-51.
- Bauer, T.N., Morrison, E.W., y Callister, R.R. (1998). Organizational socialization: a review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 16, 419-214.
- Beddington, J., Cooper, C.L., Field, J., Goswami, U., Huppert, F. A., Jenkins, R., Jones, H.S., Kirkwood, T.B.L., Sahakian, B.J., & Thomas, S.M. (2008). The mental wealth of nations. *Nature*, 455, 1057-1060.
- Bennett E, Novotny J, Green K, Kluever R. (1998). Confirmatory factor analysis of the resiliency scale. San Diego: American Educational Research Association.
- Berger, P., y Luckmann, T. (1968): *La construcción social de la realidad*, Buenos Aires, Amorrortu, 1991.
- Bravo, M., Gómez, L. & Montalbán, F.M. (2004). Socialización policial: un estudio con una promoción de nuevo ingreso. *Revista de Psicología Social*, 19, 17-33.
- Burke, R.J. & Greenglass, E. (1994). A longitudinal study of psychological burnout in teachers. *Human Relations*, 47(30), 1-15.
- Burke, R.J. & Greenglass, E. (1995). A longitudinal examination of the Cherniss model of
- Burke, R.J. & Richardsen, A.M. (1991). *Psychological burnout in organizations*. Manuscrito presentado para su publicación.
- Burke, R.J., Shearer, J. & Deszca, E. (1984). Burnout among men and women in police work. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7, 162-188.
- Caballo, E. V., Buela-Casal, G., y Carrobbles, J.A. (1995). Manual de psicopatología y trastornos psiquiátricos. Vol. 1 Fundamentos conceptuales; trastornos por ansiedad, afectivos y psicóticos. SXXI. España Editores.
- Carver, S. & Scheier, M. F. (2002). Optimism. En C. R Zinder y S. Lopez. (Eds.) *The handbook of positive psychology* (pp. 231-243). Oxford: Oxford University Press.
- Chao GT, O'Leary-Kelly AM, Wolf S, Klein HJ y Gardner PD (1994). Organizational socialization: its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79, 730-743.

- Connor, K.M. & Davidson, J.R.T. (1999). Development of a new resilience scale (CDRISC). *Depresión and Anxiety*, 18(2), 76-82.
- Cooper, C, J Marshall. 1976. Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *J Occup Psychol* 49: 11-28.
- Cooper-Thomas HD, Anderson N (2005). Organizational socialization: a field study into socialization success and rate. *International Journal of Selection and Assessment*, 13, 116-28.
- Cooper, C.L., y Nelson, D.L. (2006). *Positive Organizational Behavior: Accentuating the positive at work*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621–656.
- Coutu, D.L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80, (5), 46-55.
- Dale, J. & Weinberg, R.S. (1989). The relationship between coaches' leadership style and burnout. *Sport Psychologist*, 3(1), 1-13.
- De García, S., Gutiérrez, J., Ruiseñor, H. y Familiar, I. (2008). Síndrome de desgaste ocupacional e implicaciones económicas de la Salud Mental en el Contexto Laboral Mexicano. *Psicología de Salud Ocupacional en México*, p. 157. Facultad de Psicología UNAM.
- Demerouti, E., & Bakker, A.B. (2008). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. In J. Halbesleben (Ed.), *Stress and burnout in health care*. Nova Sciences.
- Demerouti, E., Bakker, A. B. Nachreinerand, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499-512.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Janssen, P.P.M. & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and Engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 27, 279-286.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Ebbinghaus, M. (2002). From mental strain to burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 423-441.
- Diestel, S., Schmitd, K.H. (2010). Interactive effects of emotional dissonance and self-control demands on burnout, anxiety, and absenteeism. En Elsevier (Ed.), *Journal of*

- Vocational Behavior 77 (2010) (pp.412–424) Germany: Leibniz Research Centre for Working, Environment and Human Factors at the Technical University of Dortmund.
- Drucker, P. (2004). Gerencia de Sí Mismo. Harvard Business Review. Marzo. Boston.
- Endres G. M., and Mancheno-Smoak L. (2008). The Human resource Craze: Human Performance Improvement and Employee Engagement. Organizational Development Journal, Spring 2008; 26, 1; ABI/ INFORM Global pag. 69-78.
- Escribá, V. & Bernabé, Y. (2002). Estrategias de afrontamiento ante el estrés y fuentes de recompensa profesional en médicos especialistas de la comunidad valenciana. Un estudio con entrevistas semiestructuradas. Revista Española de Salud Pública, 76, 595-604.
- Etzion, D. & Pines, A. (1986). Sex and culture in burnout and coping among human service professionals: A social psychological perspective. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 17(2), 191-209.
- Evans, B.K. & Fischer, D.G. (1989). The dimensionality and discriminant validity of the
- Extremera, N., Rey, L., Durán, M.A. (2005). Burnout y Engagement: análisis diferencial del potencial predictivo de los recursos individuales entre estudiantes y profesores. En Romay, J., Salgado, J., Romaní de Gabriel, M., Roble, D (comps.). Psicología social y problemas sociales vol.4. Psicología de las organizaciones, del trabajo y de los recursos humanos y de la salud. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Fahad, A. & Sandman, M.A. (2000). Evaluation Resiliency Patterns Using the ER89: A case study form Kuwait. *Social Behavior and Personality*, 28(5), 505-514.
- Fairburn, J.A. & Malcomson, J.M. (2001). Performance, promotion, and the Peter Principle. *The Review of Economic Studies*, 68(1), 45-66.
- Frankl, V. (1946). El hombre en busca de sentido. Barcelona, España: Herder
- Fisher, C.D. (1986). Organizational socialization: an integrative review. In K.M.Rowland and G.R.Feris (Eds.) Research in Personnel and Human Resource Management (Vol. 4, pp. 101-145). Greenwich, CT: JAI Press.
- Freedy, J.R. & Hobfoll, S.E. (1994). Stress inoculation for reduction of burnout: A conservation of resources approach. *Anxiety, Stress and Coping*, 6, 311-325.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.

- Friborg O, Hjemdal O, Rosenvinge JH, Martinussen M. A new rating scale for adult resilience: what are the central protective resources behind healthy adjustment? *Intj Methods Psychiatr Res* 2003; 12: 65-76.
- Friedman, A., & Farber, .A. (1992). Professional self-concept as a predictor of teacher Burnout. *Journal of Educational Research*, 86(1), 28- 35.
- Friedman, I.A. (1991). High and low burnout schools: School culture aspects of teacher burnout. *Journal of Educational Research*, 84(6), 325-333.
- Fuqua, R. & Couture, K. (1986). Burnout and locus of control in child day care staff. *Child Care Quarterly*, 15(2), 98-109.
- Gallup (2013). State of the Global Workplace. Employee Engagement Insights for BUSINESS LEADERS WorldWIDE.
- García Izquierdo, A.L., Ramos-Villagrasa, P.J., García-Izquierdo, M. (2009) Los Big Five y el Efecto Moderador de la Resistencia en el Agotamiento Emocional. En Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid (Ed.), *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* Vol. 25, n.º 2, 2009 (pp. 135-147) España: Universidad de Oviedo, Barcelona y Murcia.
- Geisinger, K. F. (1994). Cross-cultural normative assessment: Traslation and adaptation issues influencing the normative interpretation of assessment instruments. *Psychological assessment*, 6(4), 304.
- Gil Monte, P. R. y Peiró, J. M. (1977). *Desgaste psíquico en el trabajo: el Síndrome de quemarse*. Madrid: Síntesis. P 32-42.
- Gil Monte, P. R. y Peiró, J. (1999), Perspectivas Teórica y modelos Interpretativos para el estudio del Síndrome de Quemarse por el Trabajo *Revista anales de Psicología* 15(002) 261-268
- Gil Monte, P. R. y Peiró, J. M. (1999). Validez factorial del MBI en una muestra multiocupacional. *Psicothema*, 11, 679- 689.
- Gil Monte, P. R., Peiró, J. M. y Valcárcel, P. (1996): Influencia de las variables de carácter sociodemográfico sobre el síndrome de burnout: un estudio en una muestra de profesionales de enfermería. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 6(2), 43-63.
- Gil, P.R. y Peiró, J.M. (1996). Un estudio sobre antecedentes significativos del "síndrome de quemarse en el trabajo" (burnout) en trabajadores de centros ocupacionales para discapacitados psíquicos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 12(1), 67-80.

- Gil, P.R. y Schaufeli, W.B. (1991). Burnout en enfermería: Un estudio comparativo España- Holanda. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 7(19), 121-130.
- Gil-Monte, P. R. (2000). Aproximaciones psicosociales y estudios diagnósticos sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout). Monográfico, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, (2):101-102.
- Gil-Monte, P. R. (2001). Falta de reciprocidad en los intercambios sociales como antecedente del “síndrome de quemarse por el trabajo” (burnout) en profesionales de enfermería: un estudio longitudinal. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 1, 21-31.
- Gil-Monte, P. R. (2003) El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de Burnout) en profesionales de enfermería. *Revista Electrónica InteraCao Psy.* 1, (1): 19-33.
- Gil-Monte, P. R. (2003). Burnout syndrome: ¿síndrome de quemarse por el trabajo, desgaste profesional, estrés laboral o enfermedad de Tomás? *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 19, 181-197.
- Gil-Monte, P. R. (2005). El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout): una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. Madrid, España: Pirámide.
- Gil-Monte, P. R. (2007), El síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout): una perspectiva histórica, en Gil-Monte, Moreno-Jiménez Coord. *El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout) Grupos profesionales en Riesgo* Madrid, Pirámide.
- Goleman, D. (2004). *La inteligencia emocional* México: Javier Vergara Editor, (40ª ed.).
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. and Lloret, S. (2006). Burnout and work Engagement: Independent factors or opposite poles?. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 68 Pg. 65–174.
- González-Romá, V., Schaufeli, W.B., Bakker, A., & Lloret, S. (2006). «Burnout and Engagement: Independent factors or opposite poles?». *Journal of Vocational Behaviour* (68). 165-174.
- González-Romá, V., Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. & Lloret, S. (2004). Burnout and work Engagement: Independent factors or opposite poles?. En Elsevier (Ed.), *Journal of Vocational Behavior* 68 (2006) (pp. 165–174) Spain, The Netherlands: University of Valencia, Utrecht University.
- Greene, G. (1961). *A burn-out case*. Londres: William Heineman Ltd.

- Greenglass, E.R., Burke, R.J. y Ondrack, M. (1990). A gender role perspective of coping and burnout. *Applied Psychology: An International Review*, 39(1), 5-27.
- Greenglass, E.R., Pantony, K.L. y Burke, R.J. (1988). A gender role perspective on role conflict, work stress and social support. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3, 317-328.
- Grossman, J.B. y Tierney, J.P. (1998). Does mentoring work? An impact study of the Big brothers / Big sisters Program. *Evaluation Review*, 22, 403-426.
- Grotberg, E. (2003). Resiliencia, descubriendo las propias fortalezas. Editorial Paidós.
- Grotberg, E. (2003). A guide to promoting resilience in children: strengthening the human spirit, the International Resilience Project. Bernard Van Leer Foundation. La Haya, Holanda. *Nuevas Tendencias en Resiliencia – Resiliencia op. cit.:* p. 24.
- Grupo Fórmula (2010) México ocupa segundo lugar de estrés laboral a nivel mundial, Radio fórmula, recuperado en marzo del 2011, <http://www.radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=147740>.
- Guerrero, E. (2001). Una investigación con docentes universitarios sobre el afrontamiento del estrés laboral y el síndrome del “quemado”. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1, 1-22.
- Guerrero, E. y Vicente, F. (2001). Síndrome de “burnout” o desgaste profesional y afrontamiento del estrés en el profesorado. Extremadura: Servicio de publicaciones de la Universidad de Extremadura.
- Guillén, F. y Castro, J.J. (1994). Comparación de la personalidad en deportistas y no deportistas, utilizando como instrumento el EPQ-A de Eysenck. *Revista de Psicología del Deporte*, 5, 5-14.
- Gupchup, G., Lively, B.T., Holliday-Goodman, M., Siganga, W.W. y Black, C.D. (1994). Maslach Burnout Inventory: Factor structures for pharmacists in health maintenance organizations and comparison with normative data for USA pharmacists. *Psychological Reports*, 74, 891-895.
- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison Wesley. (Demerouti et al., 2001).
- Haggerty, T.J. (1983). *An assessment of the degree of burnout in canadian university coaches*. Tesis Doctoral no publicada. Universidad de Iowa.

- Hakanen, J. (2002). Burnout to job engagement—validation of the Finnish version of an instrument for measuring job engagement (UWES) in an educational organization. *Työ ja Ihminen*, 16(16), 42–58.
- Hallberg, U. & Schaufeli, W.B. (2006). “Same same” but different? Can work Engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologist*, 11, 119127.
- Hallberg, U.E., Johansson, G. & Schaufeli, W.B. (2007). Type A behavior and work situation: Associations with burnout and work Engagement. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, 135142.
- Hamel, Gary, and Liisa Valikangas. “The Quest for Resilience.” *Harvard Business Review* (September 2003): 52–63.
- Harter, J. K., y Schmidt, F. L. (2002). Employee Engagement, satisfaction, and business-unit-level outcomes: Meta-analysis. Gallup Technical Report.
- Harter, J., K., Schmidt, F. L. y Hayes, T.L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee Engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87:8.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L. and Hayes, T.L. (2002), “Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee Engagement, and business outcomes: a meta-analysis”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, pp. 268-79.
- Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, Vol.4, pp. 1-23.
- Johnson, G. (2004). Otherwise engaged, *Training*, Vol. 41 No. 10, p. 4.
- Jorgesen, M. (1992). Burnout in doctorally prepared nurse faculty. *Journal of Nursing Education*, 31 (8), 341 -346.
- Kahn, William A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal* Vol. 33, No. 4 (Dec., 1990), pp. 692-724. 10.2307/256287
- Kerlinger y Lee, 2002. Investigación del comportamiento. Métodos de Investigación. Ciencias Sociales. McGraw Hill.
- Ketter, P. (2008) ‘What’s the big deal about employee Engagement?’ *T and D Magazine* 62(1), p. 45

- Kim, H.J., Shin, K.H., Sawng, N. (2008). Burnout and Engagement: A comparative analysis using the Big Five personality dimensions. En Elsevier (Ed.), *International Journal of Hospitality Management* 28 (2009) (pp. 96–104) United States, Korea: School of Hospitality Business Management, Division of Social Sciences, Ajou University, School of Hospitality Business Management.
- Kleiber, D. y Enzmann, D. (1990). *Burnout: 15 years of research. An international bibliography*. Göttinger: Hogrefe.
- Kotter, John P. (1999). *What Leaders Really Do* (Harvard Business Review Book) Hardcover.
- Kowalski, B. (2003), "The Engagement gap", *Training*, Vol. 40 No. 4, p. 62.
- Kushnir, T. y Melamed, S. (1992). The Gulf War and its impact on burnout and wellbeing of working civilians. *Psychology Medicine*, 22(4), 987-995.
- Lee, R.T. & Ashforth, B.E. (1993a). A further examination of managerial burnout: Toward an integrate model. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 3-20.
- Lee, R.T. & Ashforth, B.E. (1993b). A longitudinal study of burnout among supervisors and managers-comparisons between the Leiter and Maslach (1988) and Golembiewski et al. (1986) models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54(3), 369-398.
- Leiter, M. P. & Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. *Journal of Occupational Behavior*, 9. 297-308.
- Leiter, M. P., Clark, D. & Durup, J. (1994). Distinct models of burnout and commitment among men and women in the military. *Journal of Applied Behavioral Science*, 30(1), 63-82.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Nurse turnover: The mediating role of burnout. *Journal of Nursing Management*, 17, 331-339.
- Leiter, M.P. (1988a). Burnout as a function of communication patterns: A study of a multidisciplinary mental health team. *Group and Organization Studies*, 13(1), 111-128.
- Leiter, M.P. (1988b). Commitment as a function of stress reactions among nurses: A model of psychological evaluations of work settings. *Canadian Journal of Community Mental Health*, 7, 117-134.
- Leiter, M.P. (1989a). Conceptual implications of two models of burnout: A response to Golembiewski. *Group and Organization Studies*, 14(1), 15-22.

- Leiter, M.P. (1989b). Implications for personal control of psychological environments. Symposium presented at the *Annual Convention of the Canadian Psychological Association*. Halifax.
- Leiter, M.P. (1990). The impact of family resources, control coping, and skill utilization on the development of burnout: A longitudinal study. *Human Relations*, 43(11), 1067-1083.
- Leiter, M.P. (1991a). Coping patterns as predictors of burnout: The function of control and escapist coping patterns. *Journal of Organizational Behavior*, 12(2), 123-144.
- Leiter, M.P. (1991b). The dream denied: Professional burnout and the constraints of human service organizations. *Canadian Psychology*, 32(4), 547-558.
- Leiter, M.P. (1992). Burn-out as a crisis in self-efficacy-conceptual and practical implications. *Work and Stress*, 6(2), 107-116.
- Liang, S. & Hsieh, A. (2008). The role of organizational socialization in burnout: A Taiwanese example. *Social Behavior and Personality*, 36 (2), 197-216.
- Lisbona, A., Palací, F.J. y Morales, J. F. (2009). El Engagement como resultado de la socialización organizacional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 9, 89-100.
- López-Ibor, J.J. y Valdés, M.M. (2002). DSM-IV-TR, *Manual de diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales*. Barcelona: Mason, S.A.
- Lozano, A. y Montalbán, M. (1999). Algunos predictores psicosociales de burnout. *Gestión Hospitalaria*, 2, 66-74.
- Luthans, Fred (2002). "The need for and meaning of positive organizational behavior". *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging Positive organizational Behavior. *Journal of Management*, 2007.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital*. Oxford: Oxford University Press.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction.
- Macey, W. & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.

- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M. & Young, S.A. (2009). Employee Engagement: tools for analysis, practice, and competitive advantage. Malden, MA: Wiley.
- Manzano, G. (2002). Bienestar subjetivo de los cuidadores formales de Alzheimer: Relaciones con el burnout, Engagement y estrategias de afrontamiento. *Ansiedad y Estrés*, 8, 225-244.288.
- Martinez, I. y Salanova, M. (2006). Autoeficacia en el trabajo: el poder de creer que tú puedes. *Estudios Financieros*, 279, 175-202.
- Martínez, M. (2006) Síndrome de Burnout: cansancio emocional, despersonalización y realización personal en profesionales de cuidados paliativos. Tesis Doctoral.
- Maslach, C. (1976). *Burnout. Human Behavior. Vol.9; p. 16-22.*
- Maslach, C. (1978). Job burnout. How people cope. *Public Welfare*, 36(2), 56-59.
- Maslach, C. (1982). Burnout: the cost of caring. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslach, C. (1982). Burnout: A social psychological analysis. En J.W. Jones (Ed.), *The burnout syndrome: Current research, theory, interventions*. Londres: Park Ridge, London House.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. In W.B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: recent developments in theory and research* (pp.19-32). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Maslach, C. (2001). Job Burnout. En: Annual Review Psychology. P.42
- Maslach, C. y Jackson, S. E. (1978). Lawyer Burnout Barrister, p 45-56
- Maslach, C. y Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1979). Burned out cops and their families. *Psychology Today*, 12 (12), 58-62.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1981). *MBI: Maslach Burnout Inventory. Manual*. Palo Alto: University of California, Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1982). Burnout in health professions: A social psychological analysis. En G.S. Sanders y J. Suls (Eds.), *Social psychology of health and illness*. Hillsdale: LEA.

- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1984). Burnout in organizational setting. *Applied Social Psychology Annual*, 5, 133-154.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex Roles*, 12(7-8), 837-851.
- Maslach, C. y Jackson, S. E. (1986). Maslach Burnout Inventory. (2a. ed.) Palo Alto, California: Consulting Psicologist Press.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1986). *MBI: Maslach Burnout Inventory. Manual Research Edition*. Palo Alto: University of California, Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. y Leiter, (2009). Early Predictors of Job Burnout and Engagement.
- Maslach, C., Jackson, S. E., y Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory. Test manual*. (3^o ed.) Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S., y Schwab, R. (1996). Maslach Burnout Inventory-Educators Survey (MBI-ES). In C. Maslach, S. E. Jackson, y M. P. Leiter (Eds.), *MBI Manual*. (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, y Leiter M. (2001). Job Burnout Annual Review Psychology. 52, 397-422.
- Maslach, C., y Leiter, M. P. (1997). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., y Pines, A. (1977). "The Burnout Syndrome in the Day Care Setting", en *Child Care Quarterly*, vol. 6, n^o 2, pp. 100-113.
- May, D.R., Gilson, R.L. and Harter, L.M. (2004). "The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the Engagement of the human spirit at work", *Journal of Occupational y Organizational Psychology*, Vol. 77, pp. 11-37
- McIntyre, T. C. (1984). The relationship between locus of control and teacher Burnout. *The British Journal of Educational Psychology*. vol. 54, Issue 2 p. 235-238.
- Menezes, V., Fernández, B., Hernández, L, Ramos, F., Contador, I. (2006). Resiliencia y el Modelo Burnout-Engagement en cuidadores formales de ancianos. Universidad Federal de Paraíba (Brasil) y * Universidad de Salamanca. *Psicothema* 2006 . Vol. 18 , n^o 4 , pp. 791-796.
- Merín, J., Cano, A. y Miguel, J.J. (1995a). El estrés laboral: Bases teóricas y marco de intervención. *Ansiedad y Estrés*, 1(2-3), 113-130.

- Merín, J., Cano, A. y Miguel, J.J. (1995b). La valoración, el afrontamiento y la ansiedad como variables predictoras del "burnout". Comunicación presentada en el *Primer Congreso sobre Ciencias de la Conducta y Salud Laboral*. Madrid.
- Montero, I. y León, O. G. (2005). Sistema de clasificación del método en los informes de investigación en Psicología. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 5, 115-127.
- Montgomery, A. J., Peeters, M.C.W., Schaufeli, W.B., & Den Ouden. (2003). Work-home interface among newspaper managers: Its relationship with burnout and Engagement. *Anxiety, stress, & Coping*, 16(2), 195-211.
- Mrazek, P.J., Mrazek, D.A. (1987) Resilience in Child Maltreatment Victimx: A conceptual Exporation. *Child Abuse & Neglect*, 11, 357-366.
- Muñoz, M. J., López, S., Fernández, B., Medina, M. I., Pérez, I. y Torrente, M. J. (2001). Estudio sobre "burnout" en la U.C.I. Hospital Torrecárdenas de Almería. En G. Aguilera (ed.), *Enfermería y salud laboral: "Un enfoque hacia el futuro"* (pp. 189-195). Almería: Universidad de Almería Servicio de Publicaciones.
- Myers, D. (2000). Wealth, well-being, and the new American dream. Center for the New American Dream.
- Nagy, S. & Nagy, M.C. (1992). Longitudinal examination of teachers burnout in a school district. *Psychological Reports*, 71(2), 523-531.
- O'Connell, N.L. (2001). Rewarding employees with psychic income pays long-term dividends. *Benefits Quarterly*, 17(3), 7-21.
- Olabarría, B. (1995). El síndrome de burnout ("quemado") o del cuidador descuidado. *Ansiedad y Estrés*, 1(2-3), 189-194.
- Organización Internacional del Trabajo OIT/OMS (1984) Factores Psicosociales en el Trabajo, Naturaleza Incidencia y Prevención Ginebra
- Organización Mundial de la Salud. Informe sobre la salud en el mundo 2001 - *Salud mental: nuevos conocimientos, nuevas esperanzas*. 2001, Geneva. Recuperado el 10 marzo de 2005 en www.who.int/whr/2001/es. Acceso.
- Ortega, C. y López, F. (2004). El burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: Revisión y perspectivas. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 4, 137-160.

- Palomar Lever, Joaquina y Gomez Valdez, Norma E. (2010). Desarrollo de una escala de medición de la resiliencia con mexicanos (RESI-M). *Interdisciplinaria* [online]. 2010, vol.27, n.1 [citado 2014-09-25], pp. 7-22 Disponible en: <http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272010000100002&lng=es&nrm=iso>. ISSN 1668-7027.
- Papadatou, D., Anagnostopoulos, F. y Monos, D. (1994). Factors contributing to the development of burnout in oncology nursing. *British Journal of Medical Psychology*, 67, 187-199.
- Peiró J. M. (2004), El Sistema de Trabajo y sus implicaciones para la prevención de riesgos psicosociales en el trabajo Univ. Psychol. Bogotá (Colombia) 3 (2): 179-186.
- Peiró, J. M. (1986). *Psicología de la Organización*. (Vol. 1). UNED Madrid.
- Peiró, J. M. (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Peiró, J.M. & Tetrick, L.E. (2011). Occupational health psychology, in Martin, P. R. (ed.): *IAAP handbook of applied psychology*. Chichester, England; Malden, Massachusetts: Wiley-Blackwell, 292-315.
- Piñuel I y Oñate A (2004): "El Mobbing o Acoso Psicológico en España". En *Desigualdad Social y relaciones de Trabajo*. Ed Universidad de Salamanca. p 187 –211.
- Pretorius, T.B. (1993). Commitment, participation in decision-making and social support: Direct and moderating effects on the stress-burnout relationship within an educational setting. *South African Journal of Psychology*, 23(1), 10-14.
- Quintero, A. (2000). La resiliencia: un reto para trabajo social. Desde el fondo. Cuadernillo Temático No. 21. Recuperado el 15 de julio del 2005 de <http://www.margen.org/desdeelfondo/num21/resi.html>.
- Rafferty, J.P., Lemkau, J.P., Purdy, R.R. y Rudisill, J.R. (1986). Validity of the Maslach Burnout Inventory for family practice physicians. *Journal of Clinical Psychology*, 42(3), 488-492.
- Ramos, J., Montalbán, M. y Bravo, M. (1997). *Estrés en las organizaciones: concepto, consecuencias y control*. M. I. Hombrados Estrés y salud. Valencia.
- Randall, M.L., Cropanzano, R., Bormann, C.A. y Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159-174.

- Revicki, D.A., May, H.J. y Whitley, T.W. (1991). Reliability and validity of the work -related strain inventory among health professionals. *Behavioral Medicine*, 111-120.
- Richman, A. (2006), "Everyone wants an engaged workforce how can you create it?" *Workspan*, Vol. 49, pp. 36-9.
- Robinson D., Perryman S., and Hayday S. (2004). The Drivers of Employee Engagement Report 408, Institute for Employment Studies, UK.
- Roth, E. & Pinto, B. (2010). Burnout, Personalidad y Satisfacción Laboral en Enfermeras de la Ciudad de la Paz. *Ajayu*, 8, 2.
- Rutter, M. (1993) "Resilience: Some Conceptual Considerations". *Journal of Adolescent Health*, 14, (8). P. 626-631.
- Rutter, M. y Rutter, M. (1985). Resilience en the Face of adversity: Protective factors and resilience to psychiatric disorder. *British Journal of Psychiatry*, 47, 598-611.
- Saavedra, E. (2004) El Enfoque Cognitivo Procesal Sistémico, como posibilidad de intervenir educativamente en la forma de sujetos Resilientes: Estudio de Casos, Tesis Doctoral Universidad de Valladolid.
- Saavedra, E. (2005). Conocimiento y Desarrollo Emocional, desde el Enfoque Cognitivo Procesal Sistémico. *Revista de Psicología y Antropología "Límite"*. N° 12.
- Saavedra, E. (2005). Resiliencia y ambientes laborales. Séptima jornada de Tesistas en la resiliencia. CEANIM.
- Saavedra, E. (2005). Resiliencia: la historia de Ana y Luis, *Liberabit*, N° 11. Latindex. Edit. Universidad San Martín de Porres. Lima-Perú.
- Salanova M, Llorens S, García Renedo M. 2003. ¿Por qué se están "quemando" los profesores? *Prevención, Trabajo y Salud*. 28: 16-20.
- Salanova, M, S. Llorens, E. Cifre, I. Martinez and W.B. Schaufeli: (2003), 'Perceived collective efficacy, subjective well-being and task performance among electronic work groups: An experimental study', *Small Groups Research* 34, pp. 43–73.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work Engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 1, 116–131. Impact Index JCR = 0.503. DOI: 10.1080/09585190701763982.

- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Estudios Financieros: Rev.Trab.Seg.Soc. (RTSS-CEF)*.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables: una perspectiva desde la psicología positiva. En C. Vázquez y G. Hervás (Eds.). *Psicología Positiva: Bases científicas del bienestar y la resiliencia*. Madrid: Alianza Editorial.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. B. (2004). El Engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work Engagement as a mediator between job resources and proactive behavior.
- Salanova, M., Agut, S. y Peiró, J.M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, en prensa.
- Salanova, M., Agut, S., y Peiró, J. M. (2005). Linking Organizational resources and work Engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of applied Psychology*, 90(6), 1217-
- Salanova, M., Bresó, E. y Schaufeli, W. B. (2003). (En prensa). Hacia un modelo espiral de la autoeficacia en el estudio del burnout y el Engagement. *Anxiedad y Estrés*.
- Salanova, M., Carrero, V., Pinanzo, D., & Schaufeli, W.B. (2003). Job characteristics and proactive behaviour: The mediating role of job Engagement. Submitted for publication.
- Salanova, M., Grau, R., Llorens, S. y Schaufeli, W. (2001). Exposición a las tecnologías de la información, burnout y Engagement: el rol modulador de la autoeficacia profesional. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 11(1), 69-90.
- Salanova, M., S. Llorens, J.M. Peiro´ and W. Schaufeli: July, 2002, How Positive Emotions Predict Self-Efficacy Via Engagement: A Positive Occupational Psychology Framework (Symposium Job Engagement, 25th ICAP Congress, Singapore).
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Martínez, I. y Bresó, E. (2010). How obstacles and facilitators predict academic performance: the mediating role of study burnout and engagement. *Anxiety, Stress & Coping*, 23, 53-70.
- Salgado, A. (2005). Metodos e instrumentos para medir la resilenica: una alternativa peruana. En: *Liberabit*, n° 11, 41-48.

- Salgado, A., Yela, J.R., Quevedo, M.P., Delgado, M., Fuentes, J.M., Sánchez, A., Sánchez, T. y Velasco, C. (1997). El síndrome de "burnout": Estudio empírico en profesores de enseñanza primaria. *IberPsicología*, 18, 1-17.
- Salgado, J. (1998a). Burnout, Personality and Self-Perceived Job Performance. Paper presented at the XXIV Congress of the International Association of Applied Psychology (IAAP), San Francisco (USA), 9-14 August. Paper presented at the XXIV Congress of the International Association of Applied Psychology (IAAP)
- Salgado, J. F. (1998b). Big Five Personality Dimensions and Job Performance in Army and Civil Occupations: A European Perspective. *Human Performance*, 11, 271.
- Sanchis, R., Poler, R., (2011). Medición de la Resiliencia Empresarial ante Eventos Disruptivos. Una Revisión del Estado del Arte. *XV Congreso de Ingeniería de Organización*, pag. 104-113. Cartagena.
- Sandoval, J. (1993). Personality and burnout school psychologists. *Psychology in the Schools*, 30 (4), 321-326.
- Sandoval, J., (2000) El estudio de la Alteración mental y el trabajo: el síndrome del trabajador quemado o burnout, *Salud problema*, 5-(8) 51-64
- Sandoval, J., y Unda, S. (2005). Síndrome de desgaste profesional en profesores de bachillerato del estado de México. Red de información estratégica laboral. STPS. <http://multimedia.ILCE.edu.mz/riel/resultados/sindromedesgaste.pdf>.
- Schaufeli W. B., Bakker A.B., Hoogduin K., Schaap C., Klader A. (2001) On the clinical validity of the Maslach Burnout Inventory and the burnout measure. *Psychology and Health*, Vol 16, pp. 565-582.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, their relationship with burnout and engagement: A multisample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., y Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and Engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romà, & Bakker, A. (2002a). The measurement of Engagement and Burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romà, y Bakker, A. (2002b). The measurement of Engagement and Burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies* 3: 71-92.

- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (in press). Job demands, job resources and their relationship with burnout and Engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*.
- Schaufeli, W.B. & Van Dierendonck, D. (1993). The construct validity of two burnout measures. *Journal of Organizational Behavior*, 14(7), 631-648.
- Schaufeli, W.B. (1990). *Burnout: About the job stress in the human services professions. The burnout syndrome*. Danker, Rotterdam.
- Schaufeli, W.B. (2003). Past performance and future perspectives of burnout research. *Journal of Industrial Psychology*, 29, 1-15.
- Schaufeli, W.B. y Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London. Taylor and Francis.
- Schaufeli, W.B. y Salanova, M. (2007). «Work Engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations (pp. 135-177)». *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*. Greenwich, CT: Information Age Publishers. ISBN 1-59311-555-5
- Schaufeli, W.B.& Salanova, M. (2007). «Work Engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations (pp. 135-177)». *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*. Greenwich, CT: Information Age Publishers. ISBN 1-59311-555-5.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). UWES– Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual. Utrecht University, Department of Psychology (<http://www.schaufeli.com>).
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. y Salanova, M. (2006). «The measurement of work Engagement with a short questionnaire: A cross-national study». *Educational and Psychological Measurement* (66). 701-716.
- Schaufeli, W.B., Martinez, I., Marques Pinto, A. Salanova, M. & Bakker, A.B. (2002b). Burnout and Engagement in university students: Across national study. *Journal of Cross- Cultural Psychology*, 33, 464-481.
- Schaufeli, W.B., Taris, T., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A. & De Jonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer [Does work make happy. In search of the engaged worker]. *De Psycholoog*, 36, 422-428.

- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Van Rhenen, W. (2003). (in press). Workaholism, burnout and Engagement: One of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology – An International Review*.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Van Rhenen, W. (2003). Workaholism, burnout and Engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? Submitted for publication.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and Engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: An International Review* (57), 173-203.
- Schaufeli, W.B., y Bakker, A.B. (2010). The conceptualization and measurement of work Engagement: A review. In A.B. Bakker y M.P. Leiter (Eds.), *Work Engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Schein EH (1968). Organizational socialization and the profession of management. *Industrial Management Review*, 9, 1-16.
- Schleicher, D.J., Greguras, G.J. y Watt, J.D. (2004). Reexamining the Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity of Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 165-177.
- Schwartz, M.S. y Will, G.T. (1953). Low morale and mutual withdrawal on a hospital ward. *Psychiatry*, 16, 337-353.
- Secombe, K. (2000). Families in poverty in the 1990s: Trends, causes, consequences and lessons learned. *Journal of Marriage and the Family*, 62, 1094-1113
- Seidman, S.A. y Zager, J. (1986). The Teacher Burnout Scale. *Educational Research Quarterly*, 11(1), 26-33.
- Seijts, G. H., & Crim, D. (2006). What engages employees the most or, the ten C's of employee engagement. *Ivey Business Journal*, March/April, 1-5
- Seligman, M. E. P. (1999). The president's address. *American Psychologist*, 54, 559–562.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. New York: Free Press (321 pp., ISBN-13: 978-0-7432-2298-3).
- Seligman, M. E. P. y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14

- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5–14.
- Seligman, M.E.P. (1998). *Learned Optimism*. Second edition. New York: Pocket Books (Simon and Schuster).
- Shimazu, A., Schaufeli, W.B., Kosugi, S., Suzuki, A., Nashiwa, H., Kato, A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., Amano, S., Hirohata, K., Goto, R. & Kitaoka-Higashiguchi, K. (2008). Work Engagement in Japan: Validation of the Japanese Version of the UWES. *Applied Psychology*, 57(3), 510-523.
- Simpson, M. (2008). Engagement at work: A review of the literature. *International Journal of Nursing Studies*, Volume 46 , Issue 7 , 1012 - 1024
- Snyder, C. R., Feldman, D. B., Taylor, J. D., Schroeder, L. L., y Adams, V. (2000). The roles of hopeful thinking in preventing problems and promoting strengths. *Applied and Preventive Psychology: Current Scientific Perspectives*, 15, 262-295.
- Sparks, K., Faragher, B. y Cooper, C.L. (2001). Well-being and occupational health in the 21st century workplace. *Journal of occupational and organizational psychology*, 74, 489-509.
- Taormina, R. J. (1994). The organizational socialization inventory. *International Journal of Selection and Assessment*, 2(3), 133-145.
- Taormina, R. J. (1997). Organizational socialization: a multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment*, 5(1), 29-47.
- Taormina, R.J. (1999). Predicting employee commitment and satisfaction: The relative effects of socialization and demographics. *International Journal of Human Resource Management*, 10(6), 1060–1076.
- Taormina, R.J. (2004). Convergent validation of two measures of organizational socialization. *International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 76–94.
- Taormina, R. J. (2007). The organizational socialization inventory. *International Journal of Selection and Assessment*.
- Taormina, R.J. (2008). Interrelating leadership behaviors, organizational socialization, and organizational culture. *Leadership y Organization Development Journal*, 29(1), 85-102.
- Taormina, R.J., y Law, C.M. (2000). Approaches to preventing burnout: The effects of personal stress management and organizational socialization. *Journal of Nursing Management*, 8(2), 89–99.

- Taormina, R. J., & Kuok, A. (2009). Factors related to casino dealer burnout and turnover intention in Macau: Implications for casino management. *International Gambling Studies*, 9(3), 275-294. DOI:10.1080/14459790903359886
- Taylor, A.H. (1988). The construct validity of the Maslach Burnout Inventory in the sports role of officiating. Paper presented at the *Annual Conference for the North American Society for the Psychology of Sport and Physical Activity*. Knoxville.
- Taylor, A.H., Daniel, J.V., Leith, L. y Burke, R.J. (1990). Perceived stress, psychological burnout and paths to turnover intentions among sport officials. *Applied Sport Psychology*, 2, 84-97.
- Uribe, R. et al. (2006), *El espacio iberoamericano del libro*. Bogotá: CERLALC, disponible en: http://www.cerlalc.org/secciones/libro_desarrollo/Panorama.pdf (enero 2008).
- Uribe-Prado, J. F., García, A., Leos, J., Archundia, J. Pizano, D. y Lozano, M. (2010). La escala mexicana de desgaste ocupacional (EMEDO): Estudio exploratorio de un instrumento de burnout para mexicanos. *Revista de Psicología Social y Personalidad*.
- Van Maanen J y Schein EH (1979). Towards a theory of organizational socialization. En BM Staw (Ed.), *Research in organizational behavior* (vol. 1, pp. 209-264). Greenwich, Conn.: JAI Press.
- Vanistendael, S. (1997). *La Resiliencia o el realismo de la esperanza*. Barcelona: Gedisa.
- Vanmaanen, J. (1975). Police socialization: A longitudinal examination of job attitudes in an urban police department. *Administrative Science Quarterly*, 20, 207-228.
- Villavicencio, E., Jurado, S., y Aguilar, J. (2014). Adaptación de las escalas UWES y OSI para trabajadores mexicanos. *Revista Psicología Iberoamericana* Vol. 22 No. 2.
- Wellins, R.,& Concelman, J. (2005). Creating a culture for engagement. *Workforce Performance Solutions* (www.wpsmag.com). Retrieved July 19, 2005
- Wilson, D. y Chiwakata, L. (1989). Locus of control and burnout among nurses in Zimbabwe. *Psychological Reports*, 65(2), 426.
- Wright, P.L. 1990. Teller job satisfaction and organizational commitment as they relate to career orientations. *Human Relations*, 43(4), 369-381.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., y Schaufeli, W. B. (2008). Working in the sky: A diary study on work Engagement among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13, 345–356.

- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., y Schaufeli, W. B. (2009b). Work Engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183–200.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demeroutioi, D., y Schaufeli, W.B. (2009). Work Engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal Resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Kantas, A. (2007). The measurement of burnout and Engagement: A cross-cultural study comparing Greece and The Netherlands. *New Review of Social Psychology*.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Kantas, A. (2012). Measuring burnout and work engagement: Factor structure, invariance, and latent mean differences across Greece and the Netherlands. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 7, 40-52.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Heuven, E., Demerouti, E. y Schaufeli, W.B. (2008). «Working in the sky: A dairy study among flight attendants». *Journal of Occupational Health Psychology* (13). 345-356.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. & Kantas, A. (2013). Measuring burnout and work engagement: Factor structure, invariance, and latent mean differences across Greece and the Netherlands. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 7, 40-52.
- Yiwen Z. & Yiqun G. (2005). The Chinese Version of Utrecht Work Engagement Scale: An Examination of Reliability and Validity. *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 13(3), 268-271.
- Zellars, K., Perrewé, P., y Hochwarter, W. (2000). Burnout in health care: the role of the five factors of personality. *Journal of Applied Social Psychology*, 30, 1570-1598.

