



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**LA RESILIENCIA COMO FACTOR ESTIMULANTE DEL
ENGAGEMENT**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

P R E S E N T A:

IVÁN EDUARDO GONZÁLEZ MARES

DIRECTORA: DRA. ERIKA VILLAVICENCIO AYUB



CIUDAD UNIVERSITARIA, D.F.

MARZO, 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.



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.

Agradecimientos

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional y motivación para concluir con este proceso, tan importante en mi vida. Siendo una guía de superación personal y autorrealización.

A mi prima Gabita y a todas aquellas personas que me ayudaron y me dieron acompañamiento a lo largo de diversas actividades durante este proceso, también les doy mi agradecimiento.

A las instituciones y docentes por permitirme ser parte de ellos y compartir información para realizar esta investigación.

Con especial agradecimiento a mi asesora, la Dra. Erika Villavicencio Ayub por todo el apoyo, confianza, paciencia y retroalimentación constante; siendo parte fundamental de inspiración para hablar de este tema.

“Si tú nunca trabajas por tus sueños, alguien te contratará para que trabajes por los suyos”

Steve Jobs

INDICE

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO 1. ENGAGEMENT	5
1.1 Introducción	5
1.2 Definición.....	8
1.3 Medición del engagement	13
1.4 Determinantes del engagement: recursos laborales y personales	15
1.5 Consecuencias del engagement	20
1.6 Resultados relacionados con el engagement en el trabajo	24
CAPÍTULO 2. RESILIENCIA LABORAL.....	26
2.1 Introducción	26
2.2 Definición.....	27
2.3 Métodos de medición de la Resiliencia	32
2.3.1 Instrumentos psicológicos para medir la Resiliencia	36
2.4 Factores de riesgo y factores protectores en la Resiliencia laboral	40
2.5 Características de las personas resilientes	44
2.6 Características para desarrollar resiliencia.....	47
2.7 Herramientas para la resiliencia	47
2.8 Las organizaciones resilientes.....	49

MÉTODO.....	56
Planteamiento del problema	56
Variables	58
Hipótesis	59
Diseño.....	60
Participantes	61
Instrumentos	62
Procedimiento	64
RESULTADOS.....	66
Características de la población	67
Resiliencia laboral y engagement	70
Resiliencia laboral, engagement y sus componentes	76
Correlación entre resiliencia laboral y engagement	87
Asociaciones de las variables intervinientes con la resiliencia laboral y el engagement	92
CONCLUSIONES.....	97
ANEXOS	103
REFERENCIAS.....	104

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal, determinar si la Resiliencia aumenta el nivel de Engagement. Se evaluó a 94 sujetos de la zona escolar no. 2 y 16 de Educación Especial del Estado de México, para lo cual se usó la escala de RESI-M (Palomar, 2010) y la escala UWES (Villavicencio, 2014). Se encontró que el personal de educación especial está conformado en su mayoría por mujeres, con pareja, dentro de una edad media de 41 años, con contrato por tiempo indefinido y en su conjunto con formación como psicólogas y educadoras. La muestra tuvo niveles medios en las variables de engagement y resiliencia laboral, por otro lado, dentro de las dimensiones de cada variable, se observaron bajos niveles de vigor, dedicación y absorción, así como de competencia, apoyo familiar y estructura, obteniendo solo niveles medios en apoyo social y fortaleza. Por otro lado, la Correlación de Pearson mostró que existe una correlación moderada entre las variables de resiliencia y engagement y que solamente la dimensión de fortaleza tuvo una correlación estadísticamente moderada con todas las dimensiones del engagement. No se encontraron diferencias significativas entre las variables intervinientes (género, pareja, tipo de puesto, tipo de contrato, antigüedad en el puesto) y las variables de resiliencia y engagement, exceptuando la variable de ejercicio y fumar, donde las personas que realizan ejercicio físico y por otro lado las que fuman presentaron mayores niveles de resiliencia laboral.

Palabras clave: Resiliencia, Engagement, Personal de educación especial

INTRODUCCIÓN

Existe evidencia empírica de como determinados individuos o colectivos consiguen resistir el estrés, tolerar la presión en situaciones conflictivas y violentas, reaccionar y desplegar estrategias que les ayudan a superar estas situaciones o incluso salir reforzados positivamente de tales experiencias.

La psicología positiva fomenta la salud física y psicológica del individuo, además, en lugar de centrarse únicamente en la enfermedad mental, considera necesario que se preste mayor atención a la fortaleza humana, que actúa a modo de barrera contra las adversidades y las experiencias traumáticas (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000). Entre los indicadores de una vida saludable sobresalen los constructos de Resiliencia y en relación al trabajo el de engagement.

Los dos constructos son sumamente importantes ya que la Resiliencia engloba el proceso que facilita la superación de las adversidades, y el engagement se caracteriza por el empleo de altos niveles de energía mientras trabaja.

La psicología positiva ha tomado un papel importante en el ámbito laboral, donde se está prestando mayor atención a los estados positivos de la persona, a su buen ajuste y rendimiento en el trabajo y no solo a sus disfunciones (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000). Es el caso del constructo del engagement, considerado el polo opuesto al concepto de burnout (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001).

Desde los años 70 se viene estudiando el burnout como una respuesta del sujeto al estrés laboral crónico, junto a este, comenzó a explorarse el engagement como un constructo motivacional relacionado con el trabajo y constituido por 3 dimensiones: Vigor (V), altos niveles de energía y resistencia mientras se trabaja; Dedicación (D), alta implicación laboral y Absorción (A), máxima concentración en las tareas laborales (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma y Bakker, 2002).

No obstante desde la psicología positiva se recuerda que el ser humano tiene una gran capacidad de adaptarse, de encontrar sentido y crecimiento personal ante las experiencias traumáticas, y por lo tanto la resiliencia se volvió un tema estudiado en la actualidad, esto por la importancia que tiene para la promoción del desarrollo del ser humano (Salgado, 2005). La escala para la medición de la resiliencia en la población mexicana, dividió la resiliencia en 5 dimensiones: Fortaleza y confianza en sí mismo (F), Claridad que los individuos tienen sobre sus objetivos y confianza de que tendrán éxito; Competencia Social (CS), competencia al relacionarse con los demás y la facilidad para hacer nuevos amigos; Apoyo Familiar (AF), apoyo que brinda la familia y la lealtad entre sus miembros; Apoyo Social (AS), apoyo de las amistades en momentos difíciles y Estructura (E), capacidad de organización y planeación de actividades, normas y tiempos en momentos difíciles (Palomar y Gomez , 2010).

Por todo lo anterior podemos indicar que en presencia de factores de riesgo, algunos sujetos podrán “quemarse” y otros en cambio desarrollaran estrategias

activas que mitiguen los efectos del riesgo (engagement), esto dependerá de las fortalezas y atributos personales (resiliencia) que reduzcan la vulnerabilidad ante este tipo de situaciones. En esta investigación se propone analizar la resiliencia laboral como factor estimulante del engagement.

Con la finalidad de tener un contexto general de la problemática, se obtuvo información que permitiera enmarcarla y que se desglosa en este trabajo de la siguiente manera: en el capítulo uno se menciona el concepto del engagement, la medición de este constructo, las determinantes del engagement, sus consecuencias y los resultados relacionados en el trabajo.

En el capítulo dos se menciona el concepto, los métodos de medición y los instrumentos psicológicos para medir la resiliencia, así como los factores de riesgo y factores protectores. También se hace mención de las características de las personas resilientes, las herramientas para la resiliencia y las organizaciones resilientes.

Posteriormente se desglosa el método donde está incluido el planteamiento del problema, las hipótesis, variables, diseño, participantes, los instrumentos aplicados y el procedimiento seguido.

Subsecuentemente se despliegan los resultados y conclusiones, así como las limitaciones y sugerencias aportadas por el presente estudio

CAPÍTULO 1. ENGAGEMENT

1.1 Introducción

En años recientes se ha visto un creciente interés en los aspectos positivos del comportamiento organizacional, como los estados afectivos positivos, bienestar, relaciones de trabajo y comportamiento proactivo en el trabajo (Sponton, Medrano, Maffei y Castellano, 2011). Las organizaciones, buscan no solo tomar en cuenta la disminución de los factores que produzcan malestar, sino también aumentar y amplificar aquellos factores que potencien y mejoren los niveles de bienestar en el trabajo.

La variable engagement asimila con implicación en el trabajo, utilizado en el ámbito de las relaciones laborales y la cultura organizacional, que se identifica con el esfuerzo voluntario por parte de los trabajadores de una empresa o miembros de una organización.

Un trabajador “engaged” es una persona que está totalmente implicada en su trabajo y entusiasmada con él. Cuando tiene oportunidad, actúa de una forma que va más allá de los intereses de su organización.

Actualmente el mundo laboral y las organizaciones se encuentran en un proceso de profundos cambios. Son numerosas las empresas que tratan de competir y sobrevivir mediante los recortes de costos y las reducciones del número de empleados. De acuerdo a Vance (2006) los empleados que están

comprometidos con su trabajo y con sus respectivas organizaciones brindan a las compañías ventajas competitivas cruciales, incluyendo alta productividad y baja rotación de personal.

Por lo tanto las organizaciones cualesquiera que sea su tamaño o giro tienen que invertir esencialmente en políticas y prácticas que fomenten el engagement y el compromiso. Las tres mejores medidas de salud de la compañía, son el engagement de los empleados, encabezando este la lista; después vendría la satisfacción del cliente y por último el flujo de efectivo libre para gastos (Vance, 2006)

En la medida en que la gente disfruta y cree en lo que hace y tiene una percepción de que su patrón valora lo que hace, se incrementa el nivel de engagement del trabajador. El mayor nivel de engagement del empleado aumenta la probabilidad de que él o ella realicen un esfuerzo adicional y ofrezcan un excelente rendimiento en el puesto de trabajo. Además empleados engaged pueden estar más comprometidos para permanecer con la organización actual, que otros que no tienen esta característica.

Claramente, el engagement y el compromiso pueden potencialmente convertirse en resultados empresariales muy valiosos para la organización si se fomenta su desarrollo en los empleados.

Los elementos principales incluyen: el grado en que los empleados se ocupan plenamente de su trabajo, así como su nivel de compromiso con su empleador y su rol (Vance, 2006).

Al igual que con el Burnout, la relevancia del Engagement laboral, deriva de sus consecuencias asociadas. Aunque a diferencia de los cientos de estudios que se han generado con su opuesto conceptual, el estudio de este constructo recién comienza, ya se han identificado relaciones del Engagement con una mejor salud física y mental, mayor motivación intrínseca, autoeficacia, optimismo y autoestima en la organización (Sappälä, Mauno, Feldt, Hakanen, Kinnunen, Tolvanen y Schaufeli, 2009; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2008; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2009).

En el trabajo se observa, que un mayor Engagement se asocia a un mejor desempeño laboral, mayor satisfacción con el trabajo, mayor compromiso organizacional (Nerstad, Richardsen y Martinussen, 2010; Sappälä et al., 2009) y una mayor producción; ya que afecta positivamente el desempeño del equipo de trabajo (Xanthopoulou et al., 2009). Además, los sujetos más comprometidos laboralmente muestran ser más capaces de apoyar a sus colegas, recibir retroalimentación y crear oportunidades de trabajo, adaptándose exitosamente a sus ambientes de trabajo, ya que pueden reconocer, activar y generar recursos laborales con mayor facilidad (Xanthopoulou et al., 2008).

1.2 Definición

Para iniciar con la definición conceptual es importante denotar dos aspectos, el primero es que de acuerdo a Moreno y Garrosa (2013) se requiere hacer una delimitación terminológica ya que en español existen conceptos muy similares al engagement, como “compromiso” o “implicación laboral”, pero no suponen un equivalente a este término. Aunque la expresión más cercana sería “vinculación con el trabajo”, puede designar cualquier tipo de relación en el ámbito laboral, por lo que se suele emplear el término en su idioma original.

El segundo refiere a la necesidad de distinguir que el engagement se define como un constructo opuesto a lo que se conoce como burnout o síndrome de desgaste ocupacional, el cual se define como “una respuesta prolongada a estresores crónicos a nivel personal y relacional en el trabajo, determinado a partir de tres dimensiones: agotamiento emocional, cinismo e ineficacia profesional” (Maslach y Leiter, 1997).

La necesidad de aproximarse al bienestar laboral desde la psicología positiva ha llevado a cambiar el foco de atención del Burnout al Engagement. El Engagement laboral o compromiso con el trabajo, es el opuesto conceptual del Burnout y se caracteriza por ser un estado afectivo-motivacional positivo y persistente de bienestar asociado al trabajo (Bakker et al; 2008; Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker, 2002). En este continuo, Maslach y Leiter (1997) propusieron una operacionalización de este constructo que incluiría tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción, opuestas a su vez a las tres dimensiones del Burnout que

clásicamente se han identificado en el modelo de Maslach (Salanova y Schaufeli, 2000; Schaufeli et al., 2002). La definición inicial de engagement fue emitida por Kahn (1990), uno de los primeros en teorizar sobre engagement, Kahn lo concibe como el aprovechamiento de los miembros de la organización hacia sus roles en el trabajo.

Para él, en un estado de engagement, las personas se expresan de ellas mismas de forma física, cognitiva y emocional durante el desempeño de sus roles de trabajo.

Las personas con engagement son empleados comprometidos, que ponen un gran esfuerzo al trabajar, porque se identifican con su trabajo. Existe una relación dinámica entre la persona que conduce o guía las energías personales (físico, cognitivo, emocional y mental) dentro del trabajo, por una parte, y el rol del trabajo que permite a esta persona expresarse libremente.

Existen dos corrientes de pensamiento a la hora de conceptualizar el engagement. De acuerdo a Maslach et.al; (1997) el engagement se identifica por altos niveles de energía, participación y eficacia, los polos opuestos de las tres dimensiones del burnout como anteriormente se mencionó.

Se plantea que en el caso del burnout, la energía se convierte en agotamiento, la participación en cinismo, y la eficacia en ineficacia. Según esta perspectiva, el engagement se puede evaluar como el patrón opuesto al burnout

según sus puntuaciones en el Maslach Burnout Inventory (Maslach, Jackson y Leiter, 1996).

Por otro lado, también se plantea que el concepto tiene una entidad propia. De esta forma, el engagement se define como “un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción. (Schaufeli y Bakker; 2010).

Con una definición equivalente Breso, Salanova y Schaufeli en el 2007 mencionan que el Engagement se asocia a un estado cognitivo-afectivo de bienestar persistente, asociado con vigor, dedicación y absorción

Esencialmente el engagement en el trabajo, se relaciona con el cómo los trabajadores experimentan su trabajo: como estimulante y energético en lo que ellos quieren dedicar tiempo y esfuerzo. A continuación se describen detalladamente las tres dimensiones que influyen en el engagement:

- El vigor se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, por el deseo de esforzarse en la tarea que se está realizando incluso cuando se presentan dificultades.
- La dedicación hace referencia a una alta implicación laboral y significado del trabajo, junto con la manifestación de un sentimiento de entusiasmo, inspiración, orgullo y retos vinculados con la tarea por realizar.

- La absorción se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando se tiene la sensación de que el tiempo se pasa rápidamente y presenta dificultades a la hora de desconectarse de lo que está haciendo. (Bakker, Schaufeli, Leiter y Taris, 2008, Tuckey Bakker y Dollard, 2012; Salanova y Llorens, 2008).

Por lo tanto vigor y dedicación son considerados opuestos a agotamiento y cinismo respectivamente, las dos dimensiones principales del burnout; aunque no existe esa paridad entre las denominadas como ineficacia y absorción.

Para hacer hincapié en las dimensiones Schaufeli, Salanova, Gonzalez, Romá y Baker (2002) mencionan que engagement se relaciona con implicación, compromiso, dedicación, apego al trabajo, es entendido motivacionalmente y positivamente poniendo acento en las dimensiones vigor, dedicación y absorción.

Actualmente, dicen Martínez y Salanova (2003); Schaufeli, Martínez, Marques, Salanova y Bakker (2002) que el estudio del engagement se ha extendido al entorno académico, y podría representar una de las fórmulas de prevención o amortiguación de la “Procrastinación” aún no explorada.

Vance (2006) hace un recuento de empresas que han definido este constructo, lo cual se muestra a continuación:

- Caterpillar: Engagement “es la medida de los empleados, compromiso, esfuerzo de trabajo y el deseo de permanecer en la organización”.

- Dell Inc: “Para competir actualmente, las compañías necesitan ganarse a las mentes (compromiso racional) y el corazón (compromiso emocional) de los empleados de manera que lleven a un esfuerzo extraordinario”.
- Intuit Inc: “El engagement, describe como los empleados piensan y sienten acerca de, y actúa hacia su puesto de trabajo, la experiencia de trabajo y la empresa”.
- Corporate Leadership Council: La medida en que los empleados se comprometan a algo o alguien en su organización, lo duro que trabajan y cuánto tiempo se quedan, como resultado de ese compromiso.
- Development dimensions international: El engagement, es el grado en que las personas disfrutan y creen en lo que hacen y se sienten valorados por hacerlo.
- Hewwit Associates: El engagement es el estado de compromiso emocional e intelectual, a una organización o grupo produciendo el comportamiento que le ayudara a cumplir las promesas de la organización a los clientes y al hacerlo mejorar los resultados del negocio.

Por lo tanto el concepto de engagement a pesar de que ha sido definido a través del tiempo nunca ha cambiado ya que la esencia de las definiciones radican en que es un constructo opuesto al burnout y que está compuesto por 3 dimensiones vigor, dedicación y absorción (Maslash,et.al;1997).

1.3 Medición del engagement

Originalmente Maslach y Leiter (1997) propusieron medir el Engagement interpretándolo como el opuesto de las puntuaciones del MBI, de forma que altas puntuaciones en agotamiento emocional, despersonalización y falta de desarrollo personal, pueden interpretarse como bajos niveles de vigor, dedicación y absorción.

No obstante, otros autores consideran que ambos fenómenos, aunque relacionados, poseen diferentes patrones de causas y consecuencias, jugando roles mediadores diferentes en los ambientes laborales (Shimazu, Schaufeli, Kosugi, Suzuki, Nashiwa, Kato, Sakamoto, Irimajiri, Amano, Hirohata y Goto, 2008). Desde esta perspectiva, el equipo de Schaufeli construyó un cuestionario de autoreporte, el Utrecht Work Engagement Scale, UWES, en el cual el Engagement se operacionaliza como un fenómeno en sí mismo contrario aunque diferente al Burnout (Nerstad et al; 2010; Schaufeli et al; 2002).

En una perspectiva intermedia, el Inventario de Burnout de Oldenburg, fue diseñado para evaluar Burnout, pero tenía ítems fraseados de forma inversa, por lo que podía utilizarse tanto para evaluar Engagement como Burnout (Bakker et al; 2008). Sin embargo, el UWES es el instrumento más utilizado para medir Engagement (Bakker et al; 2008), y es a su vez el que más estudios tiene sobre sus propiedades psicométricas a nivel mundial.

Aunque la propuesta original del UWES contaba con 24 ítems, se eliminaron 7 reactivos imperfectos, y quedó finalmente constituido por 17 ítems (UWES-17)

(Schaufeli et al; 2002). Los 24 ítems incluirían las tres dimensiones antes mencionadas del constructo: vigor, dedicación y absorción (Nerstad et al; 2010).

Diversas investigaciones han mostrado mediante análisis factorial confirmatorio, que la escala tiene una estructura de 3 factores. Sin embargo cabe señalar que algunos estudios fracasaron en el intento de encontrar la estructura trifactorial.

Según Bakker (2009) este hecho puede atribuirse en parte a problemas de traducción en lo que respecta a elementos que contienen metáforas (el tiempo se pasa volando cuando estoy trabajando). Por otra parte, Schaufeli y Bakker (2003) han argumentado que en ocasiones la puntuación total de engagement puede ser más útil en la investigación empírica. Schaufeli, Bakker y Salanova (2006) desarrollaron una versión del UWES de nueve ítems y presentaron la validez de la escala en diez países diferentes, utilizando una muestra cercana a 15.000 personas. Los resultados mostraron que la estructura del cuestionario es esencialmente la misma y no difiere significativamente entre países.

Por otra parte la escala ha mostrado características psicométricas satisfactorias. La consistencia interna de las 3 subescalas ha mostrado índices satisfactorios en un rango que oscila entre .80 y .90 (Duran, Extremera y Rey, 2004). Las puntuaciones del UWES son relativamente estables a lo largo del tiempo, presentando una adecuada fiabilidad test-retest (Schaufeli, Bakker y Salanova, 2006). Actualmente el UWES está disponible en 22 idiomas (afrikáans, alemán,

checo, chino, danés, español, estonio, finlandés, francés, griego, hebreo, holandés, inglés, italiano, japonés, noruego, polaco, portugués, rumano, ruso, sueco y turco). En México, Villavicencio, Jurado y Aguilar (2014) realizaron una adaptación del UWES para población mexicana con una confiabilidad de .95.

Una de sus debilidades psicométricas consiste en que los ítems de cada subescala están orientados en la misma dirección. Por lo tanto todos los ítems de vigor, dedicación y absorción están redactados positivamente.

Desde un punto de vista psicométrico, este tipo de escalas son consideradas inferiores a aquellas que incluyen elementos redactados de forma positiva y negativa. Este hecho puede favorecer que existan fuertes relaciones entre el engagement y otros constructos organizacionales formulados en sentido positivo (Price y Mueller, 1986).

1.4 Determinantes del engagement: recursos laborales y personales

Factores situacionales

Muchos de los estudios han investigado los antecedentes del engagement guiados por el modelo de demandas y recursos laborales (Bakker y Demerouti, 2007), estos plantean que las condiciones de trabajo se pueden clasificar en dos categorías: las demandas y los recursos laborales, aplicables prácticamente a todas las profesiones.

Las demandas en el trabajo son los más importantes predictores de burnout, por lo tanto los recursos en el trabajo son los más importantes predictores del engagement en el trabajo (Halbesleben, 2010).

Los recursos laborales son aquellos aspectos del trabajo que ayudan a lograr las metas, reducir las demandas y/o estimular el crecimiento personal. Ejemplos de recursos en el trabajo pueden ser: apoyo social de los colegas, coaching de supervisión y retroalimentación del desempeño (Schaufeli y Bakker, 2004).

Más específicamente las *demandas laborales*, hacen referencia a aquellos aspectos del trabajo que requieren un esfuerzo y se relacionan por tanto con costos fisiológicos y psíquicos, como la fatiga, mientras que los *recursos laborales* tienen cualidades motivacionales. Las investigaciones realizadas hasta el momento han mostrado sistemáticamente que los recursos laborales como el apoyo social de los compañeros y supervisores, la retroalimentación sobre el rendimiento, la autonomía o las oportunidades de aprendizaje; se asocian positivamente con el engagement (Bakker y Demerouti, 2007).

Los recursos laborales se refieren a los aspectos físicos, sociales o de organización del trabajo que pueden:

- Reducir las demandas del trabajo y los costes fisiológicos y psicológicos asociados
- Ser decisivos en la consecución de los objetivos del trabajo

- Estimular el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo (Bakker y Demerouti, 2007).

Los recursos laborales pueden tener un efecto motivacional intrínseco al satisfacer las necesidades humanas básicas, como las de autonomía, de relación y de auto eficiencia (Deci y Ryan, 1985).

En línea con esta noción motivacional de los recursos laborales, varios son los estudios que han mostrado una relación positiva entre estos y el engagement. (Schaufeli y Bakker, 2004) encontraron una clara relación entre tres recursos laborales (retroalimentación, apoyo social y el coaching con el supervisor) y el engagement. En concreto, sus resultados demostraron que los recursos del trabajo, y no solo las demandas, eran los únicos predictores significativos de los niveles de engagement.

En la misma línea Salanova, Agut y Peiro (2005) encontraron que recursos organizacionales como la autonomía o la formación, influían positivamente en las tres dimensiones de engagement. Recientemente, Brummelhuis, Bakker, Hetland y Keulemans (2012) exploraron como otros factores del entorno laboral podían influir en el nivel de engagement de los empleados. Examinaron como las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT; internet, móvil, flexibilidad laboral) influían en los niveles diarios de engagement. Sus resultados mostraron que las NFOT incrementaban la conectividad y la calidad de comunicación, dando como resultado un mayor engagement diario. Diversos autores han utilizado la teoría de

conservación de recursos (Hobfoll, 2002) como base para analizar la relación entre recursos laborales y engagement. De acuerdo con esta teoría las personas tratan de obtener, mantener y proteger las cosas que valoran, incluyendo por ejemplo recursos materiales, personales, sociales o energéticos. Según este modelo, el estrés puede ser entendido como la pérdida potencial o real de los recursos.

Según Hobfoll (2002), los recursos adquieren su verdadera importancia en un contexto de pérdida de los mismos. En base a ese planteamiento, Hakanen, Bakker y Demerouti (2005) hipotetizaron que los recursos laborales (la variabilidad en las competencias y los contactos profesionales) son más beneficiosos a la hora de mantener el engagement en condiciones de altas demandas (por ejemplo sobrecarga de trabajo, condiciones desfavorables en el entorno físico). Encontraron por ejemplo que la variabilidad en las competencias profesionales aumentaba los niveles de engagement en situaciones de altas demandas laborales. En el mismo sentido, Bakker, Hakanen, Demerouti y Xanthopoulou (2007) encontraron que los recursos laborales influían especialmente en el engagement en situaciones de conflicto en el aula.

Factores individuales

La personalidad juega un papel muy importante en el engagement laboral. Con relación a los factores individuales y el engagement en el trabajo (Makikangas, Feldt, Kinnunen y Mauno, 2013) mostro algunos factores como estabilidad

emocional, extroversión y escrupulosidad donde consistentemente se relacionan con un engagement superior.

En muchas ocasiones, determinadas variables personales también pueden tener un papel relevante sobre los niveles de engagement. En el año 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli abrieron esta vía de investigación mostrando que algunos recursos personales como la autoeficacia o el optimismo predecían el engagement en el trabajo. Los recursos personales son autoevaluaciones positivas vinculadas a la resiliencia, y se refieren a la percepción de los individuos sobre su capacidad para controlar e influir en su entorno (Hobfoll, Johnson, Ennis y Jackson, 2003). Se ha demostrado de manera convincente que estas autoevaluaciones predicen el establecimiento de metas, la motivación, el rendimiento laboral y satisfacción con la vida.

En el año 2011; Garrosa, Moreno, Rodríguez-Muñoz y Rodríguez-Carvajal hallaron que tanto el optimismo como la personalidad resistente predecían las tres dimensiones de engagement. En un estudio reciente Bakker, Tims y Derks (2012) encontraron que la personalidad proactiva se relacionaba de forma significativa con el engagement, especialmente con la dimensión de absorción. Por su parte Langelaan, Bakker, Van Doornen y Schaufeli (2006) trataron de delimitar un perfil del empleado con alto engagement, encontrando que estas personas se caracterizaban por altos niveles de extroversión y bajos de neurotismo, y que son capaces de responder adecuadamente a los cambios del entorno; es decir tienen un muy buen nivel de adaptabilidad. Además los empleados con engagement no

tienen tendencia a experimentar emociones negativas como el miedo, la depresión y la frustración. Características observadas en los neuróticos. Por el contrario parece que tienen cierta predisposición a la alegría y la sociabilidad. En un estudio similar Mostert y Rothmann (2006) hallaron que el engagement se relacionaba con el autocontrol, la estabilidad emocional y la extroversión.

1.5 Consecuencias del engagement

Muchos estudios han relacionado el engagement con tener una mejor calidad de vida, con indicativos en su salud, incluso hasta tener una actividad cardiaca más saludable (Sappala, Mauno, Kinnunen, Feldt, Juuti, Tolvanen y Rusko, 2012).

Una de muchas razones de relacionar el engagement con una buena salud, es que los trabajadores engaged están más inclinados a participar en actividades en el tiempo libre que fomentan la relajación y el distanciamiento psicológico del trabajo, incluyendo los deportes, ejercicio, actividades sociales y pasatiempos (Sonnentag, Mojza, Demerouti y Bakker, 2012; Brummelhuis y Bakker, 2012).

De acuerdo a Kubota, Shimazu, Kawakami, Takahashi, Nakata y Schaufeli (2011) los empleados comprometidos presentan las siguientes características:

- A menudo experimentan emociones positivas, como la felicidad, la alegría y el entusiasmo,
- Poseen un mejor estado de salud,

- Crean sus propios recursos laborales y personales,
- Y contagian su compromiso a los demás.

Las investigaciones sugieren que los empleados engaged experimentan emociones más positivas y activas que los empleados sin engagement (Bakker, Demerouti y Sanz-Vergel, 2014).

Por otro lado Schaufeli y Van Rhenen (2006) encontraron que los gerentes engaged se sentían más inspirados, energéticos, alegres y entusiastas que los gerentes sin engagement.

Una de las creencias más extendidas en nuestra sociedad es que la gente que se siente “bien en su trabajo” o “ama lo que hace” es más productiva y rinde mejor. Esta idea también se refleja en el ámbito académico, puesto que uno de los efectos más estudiados del engagement es la productividad o el rendimiento del individuo en su tarea. A este respecto, son numerosos los trabajos que establecen una clara relación entre el engagement y el rendimiento laboral (Demerouti y Cropanzano, 2010), en un estudio de diario, realizado en la industria de la comida rápida, mostraron que los trabajadores con altos niveles de engagement producían mayores ingresos económicos. De forma similar, Bakker y Bal (2010) mostraron que los profesores con engagement recibieron de sus supervisores las calificaciones más elevadas en rendimiento intra y extra rol, lo que indica, de acuerdo al estudio que este tipo de empleados realizan un buen desempeño, y además están dispuestos a ir un paso más allá. Salanova, Agut y Peiro (2005) realizaron un estudio

entre empleados de restaurantes y hoteles españoles. Mientras que los trabajadores facilitaban información sobre los recursos de la organización, la participación y el clima de servicio, los clientes evaluaban el desempeño del empleado y su satisfacción con el servicio. Los resultados mostraron que los recursos de la organización y el engagement predecían el clima de servicio, que a su vez influía en el desempeño del empleado y en la lealtad del cliente.

Dentro del ámbito interpersonal también se aprecian beneficios. Se ha comprobado que las experiencias vividas en un ámbito pueden ser transmitidas a otro. En este sentido, el estudio de Schaufeli, Bakker y Van Rhenen (2009) es uno de los pocos que demuestran que el engagement tiene un impacto favorable en el individuo en concreto, mejorando el funcionamiento social y la salud. Del mismo modo Sonnentag, Mojza, Binnewies y Scholl (2008) constataron que el nivel de engagement en el trabajo se relacionaba positivamente con emociones positivas al final de la semana laboral. Por tanto, parece que centrarse en aspectos laborales puede evitar centrar la atención en acontecimientos negativos, y, en su lugar ayuda a fomentar estados positivos. Tomados en conjunto, estos estudios sugieren que el engagement puede mejorar la calidad de vida fuera del ámbito laboral. En general, se puede concluir que el engagement incide positiva y significativamente en diversos indicadores, especialmente en el rendimiento (Demerouti y Cropanzano, 2010). A este respecto Bakker (2009) ha propuesto diversas explicaciones. La primera de ellas, hace referencias a las emociones positivas que suelen acompañar a la vivencia del engagement. Un reciente estudio ha observado como el nivel diario

de engagement en el trabajo, predice de manera significativa un nivel de felicidad por la noche (Rodríguez-Muñoz, Sanz-Vergel, Demerouti y Bakker, 2013).

Cropanzano y Wright (2001) afirman que los empleados menos felices son más sensibles a las amenazas y se encuentran más predispuestos a adoptar posturas defensivas y pesimistas. Por el contrario los empleados felices son más sensibles a las oportunidades, más confiados y con una actitud más cooperativa con sus compañeros. De acuerdo con la teoría formulada por Barbara Fredrickson en el 2001, las emociones positivas ayudan a ampliar y desarrollar habilidades y vínculos sociales. Emociones positivas como el engagement tendría efectos beneficiosos más duraderos, ya que facilitan la adquisición y desarrollo de nuevas habilidades que preparan a los individuos para retos futuros.

Por otro lado existe evidencia que el engagement se contagia entre los trabajadores. El contagio emocional, hace referencia al proceso mediante el cual sentimos e interiorizamos emociones similares a las que observamos en otra persona. Existe evidencia empírica respecto al contagio del engagement entre compañeros de trabajo (Bakker y Xanthopoulou, 2009).

1.6 Resultados relacionados con el engagement en el trabajo

Bakker (2009) propuso que los empleados engaged tienen un mayor rendimiento porque: experimentan emociones positivas, lo que los ayuda a buscar nuevas ideas y construir recursos; tienen mejor salud, así que pueden dedicar toda su energía a sus trabajos; buscan retroalimentación y apoyo para crear nuevos recursos y tienen la habilidad para transmitir su engagement a sus colegas e incrementar el rendimiento del equipo.

En un estudio realizado por Kubota, Shimazu, Kawakami, Takahashi, Nakata y Schaufeli (2011) demostraron que la relación del workaholic y el engagement con el bienestar son diferentes; el engagement está relacionado con el bienestar (mejor calidad del sueño y desempeño laboral), mientras que el workaholic está relacionado con el malestar (mala calidad del sueño y bajo desempeño en el trabajo). Esto se debe a que es probable que las personas con engagement tengan mejores experiencias de recuperación, lo cual puede conducir a una buena calidad del sueño.

De acuerdo a los diversos autores el engagement es un constructo opuesto al burnout, compuesto por tres dimensiones: vigor, eficacia y absorción; en la actualidad este concepto adquiere relevancia debido a la necesidad de lograr la vinculación laboral de los trabajadores con la organización, permitiendo sustentar la

rápida recuperación de las organizaciones (Maslach et.al; 1997; Salanova et.al; 2000; Schaufeli et al; 2002; Schaufeli et.al; 2008; Salanova et.al; 2008).

El concepto de engagement en el trabajo, es importante porque predice resultados significativos para los empleados y las organizaciones.

Se dice que debe haber consistencia entre la organización, la tarea o rol y el jefe o supervisor, alineando además las expectativas corporativas con las del empleado, un vínculo emocional con las personas y la aceptación de las diferencias como base para el desarrollo de mayores niveles de confianza mutua.

El engagement no es un objetivo temporal, requiere de un trabajo permanente para sostenerlo e incrementarlo.

El engagement parece estar encauzado por factores situacionales y personales, en donde las características individuales como la personalidad, los recursos personales y motivacionales están también relacionados. Se asocia con una buena calidad de vida traducida en salud física y mental, la expresión de emociones positivas en su entorno, la valoración de su trabajo y retroalimentación de colegas; siendo el empleado engaged un ejemplo a seguir por su entorno laboral.

CAPÍTULO 2. RESILIENCIA LABORAL

2.1 Introducción

Cuando el estrés incrementa, muchas personas muestran tensión relacionada con el rendimiento afectando en ocasiones a su salud. Se preocupan de más, se sienten sin esperanza y experimentan dolores y molestias, dejan que los problemas los consuman, actúan como víctimas, se sienten enojados y amargados con el mundo, duermen mal, y terminan las tareas de forma inadecuada o no, en la fecha prevista. Con el tiempo, muchos síntomas pueden transformarse en enfermedades de diversa índole como: arteriosclerosis, cáncer u obesidad. Estas personas menos resistentes muestran la vulnerabilidad bajo estrés

Por el contrario cuando una persona es resiliente o tiene la capacidad afrontar la adversidad y adaptarse bien ante las tragedias, los traumas, las amenazas o el estrés severo, esto lo lleva a prosperar en el trabajo y el hogar.

Algunas personas son resilientes incluso en circunstancias extremadamente estresantes. Ellos convierten los cambios disruptivos y conflictos de un desastre potencial, en oportunidades de crecimiento. Este es el núcleo de la resiliencia, es como encontrar “un rayo de sol después de la tormenta”.

Las personas resilientes resuelven conflictos, transforman los cambios disruptivos en nuevas direcciones, aprenden, y se vuelven más exitosas tras el proceso (Madii y Khoshaba, 2005).

2.2 Definición

De acuerdo a Hollnagel, Woods y Leveson (2006) la palabra resiliencia proviene del término en inglés resilience y de la física (Minolli, 2000), traducándose desde esta ciencia en la capacidad de un material de recuperar su forma original después de ser sometido a altas presiones; en esta acepción, es la cantidad de energía almacenada por un material cuando la presión lo obliga a reducir su volumen, y se expresa en julios por metro cúbico. Las ciencias sociales han encontrado en este término una metáfora adecuada para referirse a la capacidad humana de enfrentar, sobreponerse y de ser fortalecido e incluso transformado por las experiencias de adversidad.

En los años setenta el concepto se trasladó al campo de la psicología fruto de las investigaciones sobre víctimas de catástrofes o tragedias personales. En esta nueva acepción, la resiliencia pasó a significar la capacidad del individuo para afrontar con éxito una situación desfavorable, de riesgo o amenazadora, y para recuperarse, adaptarse y desarrollarse positivamente ante las circunstancias adversas.

Una de las primeras definiciones de resiliencia fue la realizada por Rutter, (1985) como el concepto de mecanismos que protegen a las personas contra los riesgos psicológicos asociados a la adversidad, y se analiza en relación con cuatro procesos principales: la reducción del impacto de riesgo, la reducción de las

reacciones negativas en cadena, el establecimiento y mantenimiento de la autoestima y autoeficacia; y la apertura de oportunidades. Es importante que tales mecanismos operen en los puntos de inflexión clave en la vida de las personas, como por ejemplo, cuando se produce el desempleo.

Otro autor, define la resiliencia como el enfrentamiento efectivo de circunstancias y eventos de la vida severamente estresantes y acumulativos (Lösel, Blieneser y Kofertl, 1989).

Rutter en 1993, amplía el concepto señalando que la resiliencia se caracteriza por un conjunto de procesos sociales e intrapsíquicos que posibilitan tener una vida “sana” en un medio insano. Estos procesos se realizan a través del tiempo, dando afortunadas combinaciones entre los atributos del niño y su ambiente familiar, social y cultural. Así la resiliencia no puede ser pensada como un atributo con que los niños nacen o que los niños adquieren durante su desarrollo, sino que se trata de un proceso que caracteriza un complejo sistema social, en un momento determinado del tiempo.

Por otro lado Bowlby (1992) define la resiliencia, como un resorte moral, cualidad de una persona que no se desanima, y que no se deja abatir. Sin embargo, fue Werner (1992) la primera persona que detecto y relaciono esta definición a una población, esto en un estudio longitudinal, que no tenía como objetivo el estudio de la resiliencia; sin embargo su estudio permitió identificar la resiliencia en una población de 698 niños en Kauai, con los cuales trabajo durante treinta años, tiempo

en el que encontró que la mayoría de los niños a pesar de vivir en condiciones de riesgo y no contar con apoyo terapéutico, lograron convertirse en adultos bien integrados.

Para Vanistendael (1994) la resiliencia es la resistencia frente a la destrucción; es decir, la capacidad de proteger la propia integridad bajo presión y más allá de la resistencia, que implica la capacidad de forjar un comportamiento vital positivo, pese a circunstancias difíciles. Es útil para adecuarse a las condiciones de ciertos tipos de puestos así como superar el despido laboral, además de que es una forma mediante la que la persona se reafirma dentro de la empresa y facilita su inserción en ella (Lopez, 2007).

Aunque no exactamente igual, un concepto parecido fue denominado por Kobasa en 1979 como «personalidad resistente» (hardiness o hardy personality), puesto que se detectaron casos de personas que, bajo altos niveles de estrés, no presentaban índices de malestar ni trastornos en la salud. Este término se conforma gracias a los siguientes factores: compromiso, control y reto (Ríos, Godoy y Sánchez-Meca, 2011):

- El compromiso con el trabajo o la tarea a realizar ayuda a moderar las consecuencias del estrés, ya que la persona se implica sintiéndose parte de un equipo u organización.

- El factor control hace referencia a la convicción que la persona tiene de sí misma para afrontar una situación. Si percibe mayor control, seguramente tendrá

más tiempo para pensar qué recursos de los que posee puede utilizar en cada caso. Ante un problema, uno puede preguntarse (y ahora, ¿qué hago?). Si nos bloqueamos ante esta pregunta y sentimos que no podemos hacer nada o que se escapa de nuestras posibilidades de actuación, lo único que tendremos será una profecía autocumplida de nuestros pensamientos.

- Por último, el reto consiste en percibir un estímulo estresante como una oportunidad de cambio, algo imprescindible para la resiliencia.

La resiliencia significa una combinación de factores que le permiten al ser humano independientemente de su edad, afrontar y superar los problemas y adversidades de la vida, y construir sobre ellos (Suárez y Krauskopf, 1995).

El término resiliencia también es definido por Grotberg (1995) como la capacidad humana para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e incluso ser transformado por estas. Ante la experiencia de transformación que sufren algunas personas por experiencias de adversidad, la resiliencia ayuda a los individuos no solo a enfrentar las adversidades sino también a beneficiarse de las experiencias. En el área de desarrollo humano, cabe un mayor énfasis en la importancia de promover el potencial humano, en lugar de destacar el daño.

Osborn (1996) indica que la resiliencia es un concepto genérico que se refiere a una amplia gama de factores de riesgo y su relación con los resultados de la competencia. Puede ser producto de una conjunción entre los factores ambientales

y el temperamento, y un tipo de habilidad cognitiva que tienen algunos niños aun cuando sean muy pequeños.

De acuerdo con Vanistendael (1994), existen cinco dimensiones de la resiliencia:

1) Existencia de redes sociales informales: la persona tiene amigos, participa de actividades con ellos y lo hace con agrado; tiene en general una buena relación con los adultos.

2) Sentido de vida, trascendencia: la persona muestra capacidad para descubrir un sentido y una coherencia en la vida.

3) Autoestima positiva: la persona se valora a sí misma, confía en sus capacidades y muestra iniciativa para emprender acciones o relaciones con otras personas porque se siente valiosa y merecedora de atención.

4) Presencia de aptitudes y destrezas: es capaz de desarrollar sus competencias y confiar en ellas.

5) Sentido del humor: la persona es capaz de jugar, reír, gozar de las emociones positivas y de disfrutar de sus experiencias.

Cornellá, (2004) enriquece el concepto, al mencionar la importancia que tienen también, los factores de riesgo y protección en la presencia y fortalecimiento de la resiliencia. Tomando como factores de riesgo a la pobreza, las drogas, el alcoholismo, la desestructuración familiar, enfermedades, desastres, etcétera;

encontrándose como factores de protección personales, a la autoestima, la autonomía y la proyección social; los familiares que son cohesión, calidez y bajo nivel de discordia; y los sociales, que son los estímulos adecuados y reconocimiento de los intentos de adaptación.

De esta forma, la resiliencia se considera como la capacidad para evitar las consecuencias negativas de un acontecimiento ya producido; también, como la capacidad de prevenir alguna situación con consecuencias negativas agudizadas al transcurrir el tiempo y, por último, se asume como la capacidad de recuperación después de haber hecho frente a las consecuencias negativas de un evento (Westrum, 2006).

2.3 Métodos de medición de la Resiliencia

Es importante identificar las posibles formas de medición y evaluación de este constructo, con la finalidad de medir el impacto y la eficacia de los programas de intervención. En tal sentido, en la actualidad se dispone de varios métodos para lograrlo. Al respecto Luthar y Cushing (1999) han realizado una descripción de ellos:

1. Medición de adversidad:

A través de este tipo de medición es posible distinguir tres formas diferentes de medir la adversidad o el riesgo:

a) Medición de riesgo a través de múltiples factores:

Este tipo de medición se caracteriza por medir diferentes factores con un solo instrumento. Generalmente el instrumento es una escala de eventos de vida negativos, donde el individuo debe especificar aquellos eventos que han estado presentes, como por ejemplo: Separación o enfermedad mental de los padres, experiencia de guerra, entre otros.

b) Situaciones de vida específica:

La naturaleza del riesgo está determinada por aquello que la sociedad, los individuos o los investigadores han considerado como una situación de vida estresante. Por ejemplo, la experiencia de un desastre natural o la muerte de un familiar. Ambas situaciones han demostrado afectar al individuo haciéndole más vulnerable al estrés, por lo tanto más vulnerable a otros factores de riesgo.

La dificultad de considerar situaciones de vida como eventos estresantes para medir resiliencia, consiste en discriminar aquellos factores que tienen relación directa con el riesgo (factores proximales) versus aquellos factores que pueden estar mediando entre el riesgo y el resultado esperado (factores distales).

c) Constelación de múltiples riesgos:

Refleja las complejidades del mundo real, ya que considera la interacción entre los factores provenientes de los niveles: social, comunitario, familiar e individual simultáneamente, y cómo esta interacción influye en el desarrollo humano

y la superación de la adversidad. La constelación de múltiples riesgos es un mapeo de las fuentes de adversidad a las cuales se les asigna un puntaje determinado.

2. Medición de adaptación positiva

En este tipo de medición, las estrategias son similares a las utilizadas para medir la adversidad, lo que cambia es la forma en que se operacionaliza el constructo.

a) Adaptación según factores múltiples:

Este método mide la adaptación en base al logro de metas de acuerdo a la etapa del desarrollo de la persona. Se dice que son factores múltiples ya que se les pregunta a los profesores, padres y amigos, además de un test específico para medir la conducta que va a determinar la adaptación positiva. En cada comunidad el foco de lo que se definirá como adaptación positiva varía, pero lo importante es que está relacionado con la definición de riesgo.

b) Ausencia de desajuste:

Este tipo de medición se utiliza en investigaciones de resiliencia en personas con serios riesgos de psicopatología. Los instrumentos utilizados son generalmente cuestionarios clínicos para identificar desórdenes psiquiátricos. Aun cuando generalmente la resiliencia es asociada con la presencia de competencia a pesar

de la adversidad, en este caso, el énfasis está en la superación de la adversidad y el no presentar sintomatología.

Esta forma de medición es restringida a aquellos casos de extremo riesgo y generalmente es usada para el área clínica.

c) Constelación de adaptación:

Es otra metodología de medición de la adaptación positiva, que está basada en diferentes conductas o tipos de adaptación. Los índices elegidos tienen relación directa con el modelo teórico, que generalmente se basa en teorías del desarrollo. Este método incorpora puntajes de pruebas y escalas, más opiniones de otras personas. Por ejemplo, una adaptación positiva en la escuela, se mide en función de la obtención de buenas calificaciones y adecuada disciplina en la clase, además de entrevistas a compañeros y padres.

3. Medición del proceso de resiliencia:

En este caso se refiere a la unión crítica entre adversidad y adaptación positiva. Los dos modelos que intentan evaluar el proceso son:

a) Modelo basado en variables:

Parte de un análisis estadístico que indaga las conexiones entre variables de riesgo o adversidad, resultados esperados y factores protectores que pueden compensar o proteger los efectos de riesgo. Este modelo permite replicar aquellos patrones o interacciones que demostraron ser exitosos en la adaptación resiliente.

b) Modelo basado en individuos:

Esta forma de medición compara individuos a lo largo del tiempo. Se pregunta qué diferencia a niños resilientes de niños no resilientes, a lo largo de su vida o en alguna área en particular. Este enfoque pretende capturar interacciones entre factores que ocurren en forma natural y plantear hipótesis respecto a qué fue lo que causó la diferencia en el resultado de la adaptación.

Después de haber examinado los diferentes métodos para medir la resiliencia, es necesario que revisemos algunos de los instrumentos disponibles que existen en la comunidad científica.

2.3.1 Instrumentos psicológicos para medir la Resiliencia

Entre algunos de los instrumentos que han sido elaborados para medir la resiliencia, podemos citar los siguientes:

El Search Institute (1989,) presenta un Cuestionario de Perfil de vida del estudiante a través de actitudes comportamentales. Consta de 156 ítems que miden:

- 8 principales características (habilidades del desarrollo): Apoyo, fortalecimiento, límites y expectativas, uso constructivo del tiempo, compromiso con el aprendizaje, valores positivos, capacidad social e identidad positiva.

- 8 indicadores para continuar siendo exitoso: Éxito en la escuela, ayuda a otros, respeto a la diversidad, mantener buena salud, liderazgo, resistir el daño, sobreponerse a la adversidad y mantener las gratificaciones.
- 5 déficits en el desarrollo: Estar solo en casa, sobre-exposición a la televisión, abuso físico, ser víctima de violencia y fiestas con consumo alto de alcohol.
- 24 conductas de riesgo, tales como uso de químicos, conductas antisociales e involucramiento sexual entre otras.

El tiempo que se requiere para desarrollar el cuestionario es de 50 minutos aproximadamente.

Jew (1992) por otro lado presentan la Escala de Resiliencia para determinar el nivel de un individuo en tres facetas de la resiliencia:

- Optimismo
- Adquisición de la habilidad y
- Riesgo tomado

Wagnild y Young (1993) construyeron la Escala de Resiliencia (ER) con el propósito de identificar el grado de resiliencia individual, definiéndola como una característica de personalidad positiva, que permite la adaptación del individuo. La escala se desarrolló con una muestra de 810 adultos del género femenino residentes de comunidades, aunque como lo señalan los autores, también puede ser utilizada con la población masculina y con un amplio alcance de edades.

Baruth y Carroll (2002) condujeron un estudio sobre una evaluación formal de la resiliencia a través del Inventario de Factores Protectores de Baruth (BPF1). De acuerdo a los autores los conceptos de resiliencia se han discutido extensamente. Sin embargo, existe una carencia de accesibilidad a inventarios psicológicos formales capaces de valorar la resiliencia. Este Inventario fue desarrollado para identificar la presencia de la resiliencia en individuos. Los autores discuten este desarrollo con el objeto de valorar formalmente las incidencias de cuatro factores protectores primarios:

- Personalidad Adaptable
- Ambiente de apoyo
- Estresores menores
- Compensación de Experiencias

Oshio, Nakaya, Kaneko y Nagamine (2002) desarrollaron y validaron una Escala de Resiliencia Adolescente con 207 estudiantes de Pre grado (promedio 20,2 años) respondieron a la Escala de Resiliencia Adolescente, a una Escala de Autoestima y sus experiencias pasadas de acontecimientos negativos de vida.

Ewart, Jorgensen, Suchday, Chen y Matthews (2002) condujeron una investigación sobre la medición del estrés resiliente a través de una Entrevista Social de Competencia (SCI). Los autores desarrollaron una entrevista breve para medir las capacidades del estrés resiliente, lo cual fue probado con 4 muestras de

adolescentes africanos- americanos y blancos en vecindarios con bajos ingresos de dos ciudades grandes de los Estados Unidos.

La SCI evalúa las respuestas fisiológicas y socio-emocionales de un problema de la vida diaria y es un nuevo sistema conductual de codificación que utiliza cintas de audio, permite la evaluación segura y válida de los componentes de la competencia social:

- Habilidades interpersonales (Expresividad, empatía)
- Metas orientadas al enfrentamiento (Autodefensa, aceptación social, competencia, estímulo-placer, aprobación, automejora)
- Impacto social (Afiliación alta vs. baja)

De acuerdo a Carlin, Knuckey, Perkins y Bellis (s.f) La resiliencia se define entonces como un proceso que permite a los individuos adaptarse a un cambio de acuerdo a la circunstancia. El The North West Mental Wellbeing Survey (NWMWS) son un conjunto de datos estáticos y, por tanto, están limitados en la forma en que se pueden medir cambios en las personas a través del tiempo. Sin embargo, la encuesta contiene una pregunta en relación con la evolución del empleo en los doce meses anteriores, lo que proporciona una idea de la adaptación del individuo y lo que puede influir en esta.

La encuesta está conformada por 44 preguntas cubriendo un rango de indicadores, incluyendo el seven-item Warwick and Edinburgh Mental Wellbeing

Scale (WEMWBS) y preguntas relacionadas a factores que pueden influir en el bienestar mental.

El NWMWS captó información sobre los factores que contribuyen a la resiliencia, más notablemente, el apoyo social. Se les preguntó por su pertenencia a organizaciones, su participación en la toma de decisiones, el contacto social con familiares, amigos y vecinos, y la satisfacción en sus relaciones personales. La encuesta también preguntó a la gente acerca de la percepción de su situación financiera.

De acuerdo a Palomar y Gómez (2010), la escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M) se compone de 43 ítems divididos en cinco factores: (1) Fortaleza y confianza en sí mismo (19 reactivos), (2) Competencia social (8 reactivos), (3) Apoyo familiar (6 reactivos), (4) Apoyo social (5 reactivos) y (5) Estructura (5 reactivos). La confiabilidad de los factores oscila entre .79 y .92 y la escala total tiene una confiabilidad de .93, por lo que es adecuada para ser utilizada.

2.4 Factores de riesgo y factores protectores en la Resiliencia laboral

De acuerdo a Munist, Santos, Kotliarenco, Suarez, Infante y Grotberg (1998) el uso tradicional de factores de riesgo ha sido esencialmente biomédico y se le ha

relacionado en particular, con resultados adversos y medibles en términos de mortalidad.

Por ejemplo, un factor de riesgo asociado con enfermedades cardiovasculares es el consumo de tabaco.

Esa concepción restringida no resulta suficiente para interpretar aspectos del desarrollo humano, ya que el riesgo también se genera en el contexto social y, afortunadamente, la adversidad no siempre se traduce en mortalidad.

Una aportación significativa a la conceptualización de riesgo la brindó la epidemiología social y la búsqueda de factores en el ámbito económico, psicológico y familiar. Eso permitió reconocer la existencia de una trama compleja de hechos psico-sociales, algunos de los cuales se asocian con daño social, y otros sirven de amortiguadores del impacto de éste.

Un factor de riesgo, es cualquier característica o cualidad de una persona o comunidad que se sabe va unida a una elevada probabilidad de dañar la salud. Por ejemplo, se sabe que una adolescente tiene mayor probabilidad que una mujer adulta, de dar a luz a un niño de bajo peso; si además es analfabeta, el riesgo se multiplica. En este caso, ambas condiciones, menor de 19 años y madre analfabeta, son factores de riesgo.

Se observó que las probabilidades de padecer daños, pueden surgir de sujetos que concentran en sí los factores de riesgo, constituyéndose en individuos de alto riesgo. Otro aspecto reside en las personas generadoras de riesgo; por

ejemplo, aquellos adolescentes y jóvenes que parecieran buscar o generar situaciones de riesgo a través de comportamientos que aumentan reiteradamente.

Por otro lado, los factores que resultan protectores para los seres humanos, más allá de los efectos negativos de la adversidad, de acuerdo a Melillo y Suárez (2001) son los siguientes: introspección, independencia, capacidad de relacionarse, iniciativa, humor, creatividad, moralidad y autoestima consistente. Esos atributos o factores conforman, al operar integradamente, un sistema de protección que fortalece el análisis y la toma de decisiones, pero sobre todo crea una plataforma o un mapa para enfrentar la crisis que se enriquece permanentemente.

Los factores protectores que contribuyen a la resiliencia se convierten en características de personalidad que determinan al individuo y a su ambiente social, ayudándolo a superar la adversidad, adaptándose activamente a la sociedad y teniendo una mejor calidad de vida y, en este sentido, es importante promover la resiliencia como una “vacuna” que genere inmunidad frente a las agresiones del medio ambiente sobre el equilibrio psicofísico. Es un modo práctico y aplicable justamente a las poblaciones desfavorecidas, como modo de generar un estado que amortigüe los efectos nocivos de las situaciones de riesgo y que les permita avanzar hacia un desarrollo saludable. Cómo manejar los problemas depende del grado de vulnerabilidad que tenga cada persona: experiencias laborales difíciles, desempleo, problemas económicos, pérdida de un familiar, etc. Nunes (2010) afirma que la experiencia adquirida durante el desarrollo es esencial para la construcción de un curso de vida satisfactorio.

Los factores protectores de acuerdo a Munist et.al (1998) pueden actuar como escudo, para favorecer el desarrollo de seres humanos que parecían sin esperanzas de superación, por su alta exposición a factores de riesgo.

Los factores protectores son las condiciones o los entornos capaces de favorecer el desarrollo de individuos o grupos y, en muchos casos, de reducir los efectos de circunstancias desfavorables. Así, la familia extendida parece tener un efecto protector para con los hijos de las adolescentes solteras.

En lo que concierne a los factores protectores, se puede distinguir entre externos e internos. Los externos se refieren a condiciones del medio que actúan reduciendo la probabilidad de daños: familia extendida, apoyo de un adulto significativo, o integración social y laboral. Los internos se refieren a los atributos de la propia persona: estima, seguridad y confianza de sí mismo, facilidad para comunicarse y, empatía.

Por tanto, los individuos resilientes son aquellos que al estar insertos en una situación de adversidad, es decir al estar expuestos a un conglomerado de factores de riesgo, tienen la capacidad de utilizar aquellos factores protectores para sobreponerse a la adversidad, crecer y desarrollarse adecuadamente, llegando a madurar como seres adultos competentes, pese a los pronósticos desfavorables.

La resiliencia no debe considerarse como una capacidad estática, ya que puede variar a través del tiempo y las circunstancias. Es el resultado de un equilibrio entre factores de riesgo, factores protectores y la personalidad del ser humano. Esto

último permite elaborar, en sentido positivo, factores o circunstancias de la vida que son desfavorables. Sin embargo, es necesario insistir en la naturaleza dinámica de la resiliencia.

El conocimiento de las condiciones, procesos y resultados de la resiliencia está lejos de ser exhaustivo; pero ya es posible identificar elementos de resiliencia y factores de protección en relación con algunos daños.

Al analizar la interacción entre factores de riesgo, factores protectores y resiliencia no debe concentrarse sólo en el nivel individual. Por el contrario, debe “ampliar” el concepto para entender el interjuego que se da con las variables sociales y comunitarias.

2.5 Características de las personas resilientes

De acuerdo a la Fundación Factor Humá (2010) Las tres características de las personas y las organizaciones resilientes son:

1. Aceptan la realidad: existe la falsa creencia de que es la gente optimista la que supera las dificultades. En realidad, el optimismo sistemático sólo conduce a continuos choques con la realidad. Las organizaciones y personas resilientes son las que saben ver la realidad tal y como es, a menudo en toda su crudeza. En cuanto al liderazgo, implica comunicar con transparencia, informar de la situación real.

2. Encuentran sentido: saber extraer lecciones existenciales de las situaciones más comprometidas. Es importante que la organización cuente con un sistema de valores sólido. Los valores generan sentido porque ofrecen maneras de interpretar y encauzar los acontecimientos. Las organizaciones más resilientes son las que cuentan con los sistemas de valores más estables y compartidos
3. Son capaces de improvisar: saber hacer el máximo con lo que se tiene a la mano. Ver posibilidades donde los demás sólo ven confusión. La improvisación más efectiva es la que se elabora sobre la base de unas normas y unas rutinas sólidamente fijadas. Es el caso de la organización de mensajería UPS que fue capaz de entregar paquetes en medio del caos de un huracán porque da margen de maniobra y decisión a los trabajadores que se topan con contratiempos.

Aunque algunos psicólogos creen que la resiliencia es un rasgo genético, en el caso de una organización, la resiliencia se puede enseñar. Ha emergido todo un nuevo terreno formativo basado en la resilience training. La potenciación de aquellos rasgos y habilidades de las personas que les permitan afrontar con éxito las adversidades será una ventaja competitiva en los próximos años ya que una organización es más resiliente cuantas más personas resilientes tenga.

De acuerdo con Mrazek y Mrazek (1987) existen 12 habilidades que distinguen a una persona resiliente y son las siguientes:

1.- Respuesta rápida al peligro: es la habilidad para reconocer las situaciones que ponen al sujeto en riesgo.

2.- Madurez precoz: desarrollo de la capacidad de hacerse cargo de sí mismo.

3.- Desvinculación afectiva: se refiere a separar los sentimientos intensos sobre uno mismo.

4.- Búsqueda de información: se refiere a la preocupación por aprender todo lo relacionado con el entorno.

5.- Obtención y utilización de relaciones que ayuden a subsistir: es la capacidad para crear relaciones que beneficien a la persona en momentos críticos.

6.- Anticipación proyectiva positiva: se refiere a la capacidad de imaginar un futuro mejor al presente.

7.- Decisión de tomar riesgos: es la habilidad de asumir la responsabilidad propia cuando se toman decisiones incluso si la decisión tiene algún tipo de riesgo.

8.- La convicción de ser amado: creer que se puede ser amado por los demás.

9.- Idealización del rival: la persona se identifica con alguna característica de su oponente.

10.- Reconstrucción cognitiva del dolor: es la habilidad para identificar los eventos negativos de la forma que sea más aceptable.

11.- Altruismo: se refiere al placer de ayudar a otros.

12.- Optimismo y esperanza: es la disposición de tomar positivamente las cosas que podrían ocurrir en el futuro.

2.6 Características para desarrollar resiliencia

Para que una persona opere protegida en un entorno hostil, según Saavedra (2005), intervienen factores protectores en diversas áreas del desarrollo tales como:

- Factores personales: Nivel intelectual alto en el área verbal, disposición al acercamiento social, sentido del humor positivo y un equilibrio en el estado biológico.
- Factores cognitivos y afectivos: Son la empatía, una óptima autoestima, la motivación de logro, el sentimiento de autosuficiencia y la confianza en que se resolverán los problemas.
- Factores psicosociales: Un ambiente familiar agradable, madres que apoyan a sus hijos, una comunicación abierta, una estructura familiar estable, buenas relaciones con los pares.

2.7 Herramientas para la resiliencia

De acuerdo a la Fundación Factor Humá (2010) hay algunas herramientas para la resiliencia:

Cultura: la organización ha de construir un clima emocionalmente positivo, donde se fomente el reconocimiento de los logros y de las habilidades y donde exista la tolerancia al error y a la incertidumbre en tanto que facilitadores de la búsqueda de soluciones innovadoras en situaciones adversas. Debe haber conexión entre la misión y los valores.

Gestión de personas: el líder debe apoyar a sus colaboradores y fomentar la transparencia. En un entorno inestable lo que más presión añade es la falta de información. Por ello, el líder debe asumir un rol de orientador ofreciendo un marco de referencia estable, siendo capaz de delegar en las personas de su equipo para tratar de restablecer la confianza en las decisiones del día a día. Es positivo reconocer el esfuerzo realizado aunque los resultados globales no sean buenos.

Procesos de trabajo: la organización debe ser capaz de absorber cambios y rupturas, tanto internas como externas, sin que se vea afectada la continuidad de sus procesos críticos. Hay que contar con la flexibilidad que dan los procesos rápidamente adaptables. Los procesos deben permitir un grado de implicación de cada uno en las soluciones adoptadas por la organización. Hay que centrarse en la propia área de influencia, aquello donde sí podemos incidir. También es bueno centrarse en el proceso y no obsesionarse por el resultado.

Formación y desarrollo: la organización debe facilitar oportunidades de desarrollo mediante el aprendizaje continuo. Este aprendizaje se produce tanto en contextos formales de educación corporativa, como en las interacciones entre

compañeros en el entorno diario de trabajo. El aprendizaje colaborativo o informal resulta particularmente importante en estos tiempos de crisis ya que es muy eficaz y barato. Algunas organizaciones cuentan con recursos externos de apoyo emocional como líneas de atención psicológica.

Diseño de sistemas resilientes: un mecanismo adecuado para desarrollar resiliencia es adoptar un enfoque sistémico, que enfatice la resiliencia como una propiedad orgánica e inherente a la organización, y no como un simple objetivo abstracto. En general, los sistemas resilientes se configuran con unidades descentralizadas, pero interconectadas, que intercambian información de forma regular. También es muy resiliente un sistema de roles virtuales que garantice que los equipos puedan seguir funcionando incluso en caso de ausencia de uno o más de sus integrantes.

Red social: en momentos de dificultades serias, la capacidad de resiliencia se ve muy aumentada por la comunicación. El simple hecho de narrar a alguien lo que está pasando permite objetivarlo y distanciarse. La comunicación entre trabajadores puede facilitarse mediante encuentros sociales, como una merienda los viernes o a través de la creación de redes sociales utilizando las herramientas de networking social que ofrece el Internet 2.0.

2.8 Las organizaciones resilientes

De acuerdo a la Fundación Factor Humá (2010) Una organización tiene resiliencia cuando posee la capacidad de resistir a la incertidumbre, a las crisis, a

los cambios y situaciones conflictivas y de aprender de estas experiencias aprovechándolas como camino hacia el progreso y no sólo como mecanismo de supervivencia.

El elemento que diferencia a la resistencia de la resiliencia, es que en el segundo concepto la organización no sólo se limita a capear el temporal, sino que emerge transformada por las experiencias de la adversidad.

Siguiendo las definiciones anteriores, se puede conducir a que la resiliencia no es sólo una característica individual, pues es posible referirse a familias, grupos o comunidades resilientes, es así como con el transcurrir del tiempo el término resiliencia fue adaptado a la administración como *resiliencia organizacional* o *resiliencia empresarial*.

En este sentido, varias definiciones han surgido como:

La capacidad de una organización de absorber choques e impactos profundos sin perder la capacidad de cumplir su misión (Sampedro, 2009).

Aquellas empresas capaces de absorber cambios y rupturas, tanto internas como externas, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad y que incluso

desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras, sean éstos intangibles, derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas (Minolli, 2000).

La capacidad de la empresa para responder rápidamente a los cambios imprevistos, incluso la interrupción caótica. Es la capacidad de recuperarse y de ir hacia delante con velocidad, gracia, determinación y precisión (Bell, 2002)

La capacidad de reinventar dinámicamente los modelos de negocio y estrategias a medida que las circunstancias cambian (Hamel y Valikangas, 2003).

Robb (2000) distingue cuatro características esenciales para que una empresa sea resiliente:

1. Capacidad de crear y disolver estructuras.
2. Proporcionar seguridad (no necesariamente estabilidad) en medio del cambio.
3. Gestionar las consecuencias emocionales de la transformación continua y el cambio: la ansiedad y el dolor.
4. Aprender, desarrollarse y crecer.

Para Robb una empresa resiliente es capaz de mantener una ventaja competitiva a través del tiempo por medio de su capacidad para desarrollar dos habilidades al mismo tiempo:

1. Desempeñarse de forma excelente hacia los objetivos de la empresa (refiriéndose a sus labores en cuanto a las finanzas, clientes, proveedores, producción, etc.)

2. Innovar y adaptarse eficazmente a los mercados rápidos y turbulentos de los mercados y las tecnologías.

Por otra parte, en su texto, *Resiliencia y Ambientes Laborales Nocivos*, Saavedra (2005) expone cinco características de una organización resiliente:

1. Son instituciones que se reconocen a sí mismas como formadas por personas y por tanto más allá de sus estructuras o límites jurídicos, se perciben como dependientes de la dinámica humana y por tanto deberá poner atención a los estados psicológicos y físicos de sus integrantes.

2. Son instituciones que, si bien no son impermeables a las tensiones externas e internas, saben sobreponerse en situaciones de crisis, buscando en sus propios trabajadores los recursos y potencialidades que le permitan seguir adelante.

3. Son instituciones que estarán atentas a los cambios ambientales y por tanto reaccionarán oportunamente frente a las exigencias del entorno, siendo capaces de renovarse y ajustarse a las nuevas demandas.

4. Son instituciones innovadoras y creativas, que valoran las capacidades de sus trabajadores y tomarán en cuenta sus aportes.

5. Son instituciones democráticas, que valoran lo colectivo, la transparencia en el proceso comunicacional, la participación en la toma de decisiones y creen en sus trabajadores.

Se pueden apreciar las diferentes concepciones de estos dos autores, mientras que el segundo, explica la resiliencia organizacional como producto del desempeño de las personas de la organización, su clima y cultura; el primer autor se guía más por las habilidades administrativas de los líderes de la organización, fundamentándose en una cultura de aprendizaje organizacional.

Este concepto ha ganado fuerza con la crisis económica actual, pero lo cierto es que el ritmo de los cambios sociales, económicos y tecnológicos pone a las organizaciones en un estado de crisis continua. Si los cambios se ven como una amenaza, generan estrés, si los cambios se ven como una oportunidad para la mejora, generan nuevos sentidos.

En el recorrido conceptual que se ha realizado a lo largo de este segundo capítulo nos ha permitido vislumbrar como el concepto de resiliencia ha sufrido múltiples cambios al paso del tiempo, y se ha enriquecido con nuevas definiciones,

dependiendo del ámbito científico en el cual se le emplee. La palabra resiliencia de origen latino, “saltar hacia atrás”, “volver de un salto”, se integra al español a través del inglés, cobra presencia y se robustece bajo la égida de la ingeniería y la psicología. Después se integra al ámbito de la teoría organizacional y, en particular, se inscribe como un mecanismo detonador de procesos de previsión y planeación dentro de las organizaciones. Sobre todo en el horizonte estratégico de largo plazo, a fin de garantizar la sobrevivencia de la organización.

Por otra parte, la resiliencia ha permeado todos ámbitos y niveles de la organización, desde el individuo hasta la sociedad. En este recorrido ha transformado el rostro organizacional transfiriendo las siguientes características a la organización resiliente: esfuerzo constante, orientado a generar una mayor resistencia a las catástrofes; presenta un buen conocimiento de la situación, de las amenazas y oportunidades enfrentadas por la organización por medio del seguimiento activo de las señales fuertes y débiles provenientes del contexto; posee un fuerte compromiso hacia la identificación proactiva y la gestión de las vulnerabilidades clave y presenta una cultura promotora de sus capacidades de adaptación, agilidad e innovación.

Al contar con estas características, las organizaciones resilientes se han encontrado mejor preparadas con un conjunto de estrategias correctas para hacer frente a cualquier situación conflictiva; donde la crisis es un espacio para crecer y retroalimentarse, y hacerse más fuerte, haciendo alusión al dicho “Lo que no te mata, te fortalece”.

En suma, la resiliencia y sus aplicaciones organizacionales abren un nuevo sendero analítico para el estratega porque amplía los elementos de diagnóstico y permite construir una “batería” de escenarios y de planes alternos factibles mucho antes de la ocurrencia del hecho crítico.

En las dos últimas décadas se ha prestado especial atención a la resiliencia, que entraña la esperanza de una prevención satisfactoria. Si bien existen numerosos desarrollos teóricos e investigaciones científicas sobre la resiliencia, encontramos pocas evidencias en el contexto laboral.

El concepto de resiliencia y la posibilidad de su promoción, tienen la virtud de una transdisciplinariedad fructífera entre el ámbito de lo social y lo psicológico y abren perspectivas de trabajo e investigación con un carácter preventivo, mucho antes de la emergencia de una patología o problema.

MÉTODO

Planteamiento del problema

De acuerdo con teóricos de la investigación como Kerlinger (2002), para plantear un problema es preciso establecer la relación entre 2 o más variables, por esto en el presente estudio se trabajó con la resiliencia y el engagement en trabajadores de educación especial de la zona 16 y 52 del Estado de México; se debe así mismo formular con claridad por medio de preguntas la relación mencionada, que en este caso se refirió a la búsqueda del tipo de correlación que existe entre ambas variables y la forma en que se comportan en la realidad, por ultimo este autor menciona que debe ser posible realizar una prueba empírica sobre las variables de investigación a través del empleo de instrumentos, mismos que fueron utilizados en este estudio.

Con la finalidad de llegar a un planteamiento que contara con un enfoque científico, se realizó una revisión de aspectos que dieran un respaldo al análisis de las variables investigadas.

Existen principalmente 2 estudios que respaldan esto:

Por un lado de acuerdo a Villavicencio, Jurado y Valencia (2014) en su investigación realizada sobre el engagement, síndrome de desgaste ocupacional y su relación con la socialización y resiliencia psicológica, encontraron que la

resiliencia y el engagement se correlacionaron de forma positiva ($r=.24$, $p<.01$), por lo cual concluyen que la resiliencia favorece la aparición del engagement

Por otro lado un estudio de resiliencia y el modelo de burnout-engagement con cuidadores formales de ancianos, mostro que efectivamente la resiliencia correlaciona también positivamente con las 3 dimensiones del engagement: vigor ($r=.46$, $p<.01$), dedicación ($r=.44$, $p<.01$) y absorción ($r=.39$, $p<.01$) (Menezes de Lucena, Fernandez, Hernandez, Ramos y Contador, 2006).

En el caso particular de este estudio se retomó el análisis de la relación entre la variable de resiliencia, el engagement y sus dimensiones en el personal de educación especial, esto debido a que en la actualidad existen problemas que aquejan la salud laboral de los docentes o el personal implicado en la educación como es el caso del Síndrome de quemarse por el trabajo (este se considera como un tipo de estrés crónico que se ve influido por las expectativas no cumplidas de los docentes, en ellos se manifiesta como trastornos de sueño, cansancio, estrés, depresión, insatisfacción entre otros, por las demandas de trabajo a las que están expuestos y las pocas habilidades para enfrentarlas) (Dickinson y Collado, 2011).

La propuesta aquí señalada es explicar si efectivamente la resiliencia actúa como un factor que de cierta manera estimula la aparición del engagement (antagonista del burnout (Vanistendael, 1994 y Kobasa, 1979).

PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿La presencia de altos niveles de resiliencia laboral en el personal de educación especial de la zona 16 y 52 del Estado de México aumenta la presencia de niveles altos de engagement?

Variables

VARIABLE DEPENDIENTE

Engagement:

Definición Conceptual: Es un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción.

Definición operacional: Los puntajes obtenidos de la escala de 3 factores (vigor, dedicación y absorción de la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17) realizado por Schaufeli, Salanova, González– Romá y Bakker en 2002 adaptado a población mexicana por Villavicencio en 2014.

VARIABLE INDEPENDIENTE

Resiliencia laboral:

Definición Conceptual: Es la capacidad de las personas para desarrollarse psicológicamente sanas y exitosas, a pesar de estar ex-puestas a situaciones adversas que amenazan su integridad.

Definición operacional: Los puntajes obtenidos de la escala de 5 factores (Fortaleza y confianza en sí mismo, Competencia social, Apoyo familiar, Apoyo

social y Estructura de la escala de resiliencia (RESI-M) realizada por Palomar y Gómez en 2010.

VARIABLES SOCIODEMOGRAFICAS

Sexo: 1 Masculino, 2. Femenino.

Edad: Tiempo transcurrido desde el nacimiento a la fecha de registro.

Tipo de Contrato: Es el registrado por cada docente en el cuestionario: 1) Obra determinada ,2) Tiempo determinado, 3) Tiempo indefinido.

Antigüedad en el Puesto: Tiempo transcurrido de cada docente desde que se encuentran laborando en el centro de trabajo al que se les fue a encuestar.

Puesto: Unidad impersonal de trabajo que identifica las tareas y deberes específicos, por medio del cual se asignan las responsabilidades a un trabajador.

Fumar: Tabaco es quemado y acto seguido se prueba o inhala su humo, principalmente debido a que a través de la combustión se desprenden las sustancias activas.

Ejercicio: Actividad física que mejora y mantiene la aptitud física, la salud y el bienestar de la persona.

Hipótesis de trabajo

La presencia de altos niveles de Resiliencia laboral en el personal de educación especial aumenta la presencia de nivel altos de engagement.

Hipótesis particulares

- Hay niveles altos de vigor, dedicación y absorción en el personal de educación especial.
- El personal de educación especial tiene niveles altos de engagement
- Hay niveles altos de fortaleza, competencia, apoyo familiar, apoyo social y estructura en el personal de educación especial.
- El personal de educación especial tiene niveles altos de resiliencia laboral

Diseño

Se utilizó un diseño de investigación no experimental transversal correlacional que describe relaciones entre dos o más variables en un momento determinado.

Tipo de muestreo

Fue una muestra no probabilística por cuotas (accidental), que se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más “representativos” o adecuados” para los fines de la investigación. Este tipo de muestra se fija en “cuotas” que consisten en un número de individuos que reúnen unas determinadas condiciones (Hernández, 2006).

Participantes

Se aplicó el cuestionario a una muestra de 105 docentes de la zona escolar no. 2 y 16 de educación especial en el estado de México con 48 y 57 sujetos pertenecientes respectivamente. De los 105 cuestionarios que fueron aplicados se invalidaron 11 de la zona no. 2 quedando 94 sujetos, siendo aproximadamente el 80% mujeres y el 20% hombres. El rango de edad fue de los 22 a los 58 años.

Criterios de inclusión

- a. Personal contratado de manera directa por la Secretaría de Educación Pública a nivel federal.
- b. Mínimo 6 Meses de experiencia laborando y realizando actividades encaminadas al ámbito educativo.
- c. Desempeñándose en un puesto de trabajo a nivel docente, directivo y administrativo.

Criterios de exclusión

- a. Personal que no desempeñe actividades encaminadas al ámbito educativo.

Instrumentos

Se utilizaron 3 instrumentos para este estudio: el cuestionario de datos generales, el UWES adaptado a población mexicana por Villavicencio (2014) y la RESI-M elaborada por Palomar y Gomez (2010). Con la finalidad de proteger el uso indebido de los mismos, solo se presenta en la zona de anexos el formato de cuestionario de datos generales.

1.- Cuestionario de datos generales

Para la recolección de datos se usó el cuestionario de datos generales que incluye las variables de edad, sexo, estado civil, escolaridad, nivel de estudios, tipo de trabajo, tipo de contacto, número de actividades en el día, antigüedad en la empresa, años de trabajo, número de empleos, número de ascensos, ingreso mensual, tipo de contrato, personal a su cargo, ingesta de medicamentos, número de accidentes, intervenciones quirúrgicas, si fuma, si toma, si ingiere drogas y si hace ejercicio físico.

2.-Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES versión 17 reactivos).

Se utilizó la Escala de Engagement en el Trabajo de Utrecht (UWES-17). Adaptado a población mexicana por Villavicencio (2014), Mide tres factores: Vigor (6 reactivos), Dedicación (5 reactivos), Absorción (6 reactivos).

Cada respuesta contiene 7 opciones de respuesta:

- Nunca (0) ninguna vez.
- Casi nunca (1) pocas veces al año.
- Algunas veces (2) una vez al mes o menos.
- Regularmente (3) pocas veces al mes.
- Bastantes veces (4) una vez por semana.
- Casi siempre (5) pocas veces por semana.
- Siempre (6) todos los días.

3.- Escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M)

La escala de resiliencia mexicana (RESI-M) elaborada por Palomar y Gomez (2010), se compone de 43 ítems divididos en cinco factores: (1) Fortaleza y confianza en sí mismo (19 reactivos, alfa de .92), (2) Competencia social (8 reactivos, alfa de .87), (3) Apoyo familiar (6 reactivos, alfa de .87), (4) Apoyo social (5 reactivos, alfa de .84) y (5) Estructura (5 reactivos, alfa de .79). La confiabilidad de los factores oscila entre .79 y .92 y la escala total tiene una confiabilidad de .93, por lo que es adecuada para ser utilizada.

Cada respuesta contiene 4 opciones de respuesta:

- Totalmente en desacuerdo (1)
- En desacuerdo (2)
- De acuerdo (3)
- Totalmente de acuerdo (4)

Procedimiento

Se solicitó a la supervisión escolar de la zona escolar no. 2 y 16 de educación especial del estado de México un permiso para la aplicación del cuestionario, con la finalidad de que se proporcionara un espacio para la aplicación del cuestionario.

Se estableció una cita con los directivos de cada plantel para explicar el estudio en cuestión y para saber qué día se podía ir a aplicar el cuestionario sin afectar las actividades de cada escuela.

Posteriormente se proporcionó a los trabajadores información sobre el proyecto y la importancia de su participación en el mismo. La aplicación del instrumento se realizó de forma colectiva en las reuniones de consejo técnico o de junta extraordinaria, ya reunidos se les daba una breve explicación de la finalidad del mismo, señalando la confidencialidad de los datos aportados, sin tener la obligatoriedad de cumplimentarlo. Aquellos que decidían participar se les proporcionaban el cuestionario.

Una vez recopilados todos los datos, se inició la codificación de ellos para posteriormente iniciar con el análisis estadístico con el programa SPSS.

RESULTADOS

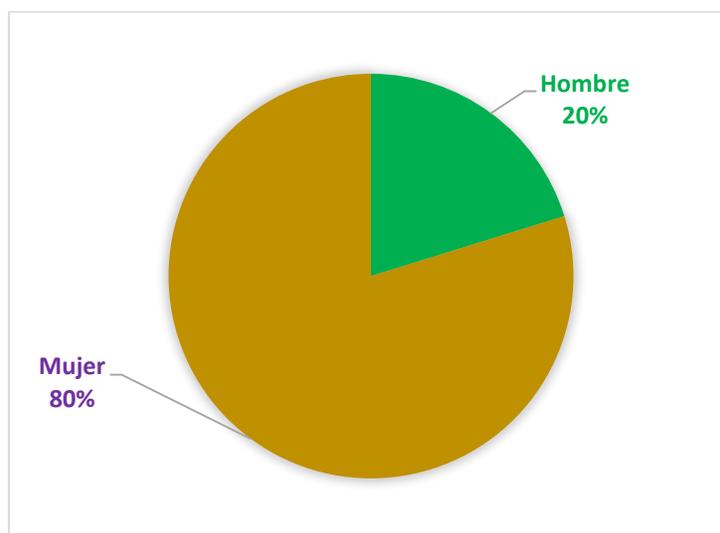
Los resultados que a continuación se presentan se dividirán en tres apartados, el primero son las características generales de la población, el segundo mostrara la evaluación de los niveles de engagement y resiliencia laboral, y por último se muestran las asociaciones que se tienen entre los componentes antes mencionados y las variables sociodemográficas de género, edad, antigüedad en el puesto, tipo de puesto, pareja, fumar y ejercicio. El análisis estadístico de los datos se realizó con el programa SPSS 22. Se utilizó la prueba χ^2 para el análisis de variables cualitativas y la correlación de Pearson para las cuantitativas. En caso de que se presentara una asociación entre una variable cualitativa y otro cuantitativa se empleó la t de student, si la variable cualitativa era dicotómica, y la prueba del ANOVA, cuando esta era politómica.

Las variables de resiliencia y engagement iniciales tuvieron que elevarse al cubo para reducir el sesgo negativo que presentaban dichas variables y así pudieran comportarse de forma simétrica.

Características de la población

Se aplicaron 105 cuestionarios en la zona escolar de educación especial no. 16 y 52 del Estado de México de los cuales quedaron 94 cuestionarios válidos para el análisis.

En esta población prevalece claramente el sexo femenino con un 80% sobre el masculino con un 20% (Grafica 1).



Grafica 1. Distribución por Sexo

La edad de los sujetos oscilo entre los 22 y 58 años, con una media de 41.52 años, una desviación estándar de 9.78 y una moda de 51 años.

La distribución por estado civil muestra que el 73% tiene pareja, el 26% no tiene pareja y el 1% no contestó (Tabla 1).

Tabla 1
Distribución por estado civil

	Frecuencia	Porcentaje
No contestaron	1	1.1
Con pareja	69	73.4
Sin pareja	24	25.5
Total	94	100.0

Se pudo encontrar que el 75% de los sujetos tiene un contrato por tiempo indefinido, el 16% por tiempo determinado, el 3% por obra determinada y el 6% no contesto este rubro (Tabla 2).

Tabla 2
Distribución por tipo de contrato

	Frecuencia	Porcentaje
No contesto	6	6.4
Obra determinada	3	3.2
Tiempo determinado	15	16.0
Tiempo indefinido	70	74.5
Total	94	100.0

La mayoría de los sujetos a los que se les aplicó el cuestionario se desempeñan como Psicólogos con el 44% seguido del 21% en la rama de la educación, con el 16% se encuentran las personas que no contestaron este apartado y por último el 9% con la carrera de pedagogía (Tabla 3).

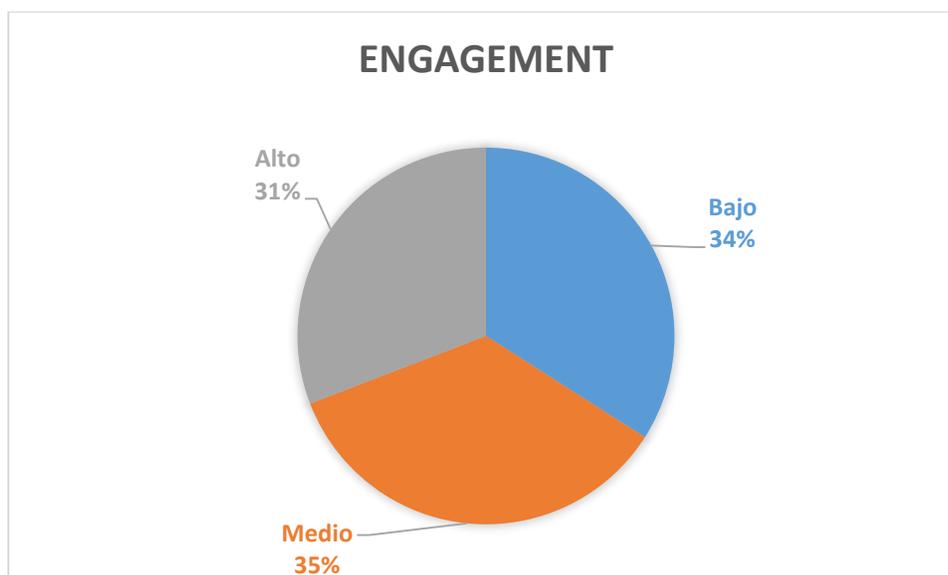
Tabla 3
Distribución por carrera

Carrera	Frecuencia	Porcentaje
Administración	2	2.1
Comercial	1	1.1
Comunicación	1	1.1
Educación	20	21.3
Informática	1	1.1
Mercadotecnia	1	1.1
Pedagogía	8	8.5
Psicología	41	43.6
Trabajo social	2	2.1
No contesto	15	16.0
Cultura de belleza	1	1.1
Educación y Trabajo social	1	1.1
Total	94	100.0

Resiliencia laboral y engagement

En este apartado se describen los datos de los resultados del cuestionario referentes al engagement, resiliencia laboral y sus componentes.

Respecto a los resultados específicos por prueba en la escala Utrecht Work Engagement se encontró que la prevalencia del personal afectado de manera significativa con un nivel bajo fue del 34% seguido de un nivel medio del 35% y un nivel alto del 31%(Grafica 2).



Grafica 2. Niveles de Engagement

Analizando los componentes del engagement; vigor, dedicación y absorción a continuación se muestran los porcentajes obtenidos por el personal de educación especial en estudio.

En cuanto al nivel de vigor se encontró que el 40% presenta un nivel bajo, seguido de un 30% en el nivel medio y 30% en el nivel alto (Tabla 4).

Tabla 4
Distribución del nivel vigor en el personal de educación especial

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	38	40.4
Medio	28	29.8
Alto	28	29.8
Total	94	100.0

La distribución de los datos en la dimensión de dedicación muestra que el 35% mostro niveles bajos, seguido del 33% para nivel medio y 32% para el nivel alto (Tabla 5).

Tabla 5
Distribución del nivel de dedicación en el personal de educación especial

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	33	35.1
Medio	31	33.0
Alto	30	31.9
Total	94	100.0

En la distribución de los datos del componente de absorción se observó que nuevamente se la mayoría de los sujetos se localizan dentro del nivel bajo con el 38%, seguido del 32% para el nivel medio y el 30% para el nivel alto (Tabla 6).

Tabla 6
*Distribución del nivel de absorción en
el personal de educación especial*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	36	38.3
Medio	30	31.9
Alto	28	29.8
Total	94	100.0

Continuando con la escala RESI-M se encontró que la prevalencia del personal afectado de manera significativa con niveles bajos fue del 34% seguido del 34% para el nivel medio y por ultimo 32% para niveles altos (Grafica 3).



Grafica. 3 Niveles de Resiliencia laboral

En la distribución de los datos para el componente de fortaleza el 36% mostró un nivel medio, seguido del 34% para el nivel bajo y el 30% para el nivel alto (Tabla 7).

Tabla 7
Distribución del nivel de fortaleza en el personal de educación especial

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	32	34.0
Medio	34	36.2
Alto	28	29.8
Total	94	100.0

En la dimensión de competencia el nivel bajo presento el mayor porcentaje con el 37% de la muestra, seguido del nivel medio con el 36% y el nivel alto con el 27% (Tabla 8).

Tabla 8

Distribución del nivel de competencia en el personal de educación especial

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	35	37.2
Medio	34	36.2
Alto	25	26.6
Total	94	100.0

En la dimensión de apoyo familiar el nivel bajo fue el que presentó mayor porcentaje con el 39%, seguido del nivel medio con el 33% y por último el nivel alto con el 28% (Tabla 9).

Tabla 9

Distribución del nivel de apoyo familiar en el personal de educación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	37	39.4
Medio	31	33.0
Alto	26	27.7
Total	94	100.0

En la dimensión de apoyo social no hubo personas dentro del nivel alto solo con medio del 59% y nivel bajo del 42% (Tabla 10).

Tabla 10

Distribución del nivel de apoyo social en el personal de educación especial

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	39	41.5
Medio	55	58.5
Alto	0	0
Total	94	100.0

En la dimensión de estructura el nivel bajo fue del 50%, seguido del nivel alto con el 29% y el nivel medio del 21% (Tabla 11).

Tabla 11

Distribución del nivel de estructura en el personal de educación especial

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	47	50.0
Medio	20	21.3
Alto	27	28.7
Total	94	100.0

Resiliencia laboral, engagement y sus componentes

En este apartado se muestra la relación entre engagement y sus componentes con el nivel de resiliencia laboral del personal de educación especial. Para este análisis se aplicó la prueba X^2 y se muestran solo las relaciones estadísticamente significativas.

Para el análisis del constructo de resiliencia contra cada una de las dimensiones del engagement solo se mostró significativa la relación entre resiliencia laboral y la dimensión de absorción del engagement. Esto quiere decir que cuando se presentan dificultades para afrontar las situaciones adversas también se presenta un estado de desconcentración y sentir de que el tiempo pasa muy lento al estar trabajando.

Se indicó que cuando se presenta un nivel bajo de resiliencia, se presenta los niveles más bajos de absorción ($p=.030$) (Tabla 12).

Tabla 12
Prueba χ^2 entre resiliencia y la dimensión de absorción

		Absorción			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Resiliencia	Bajo	Recuento	17	10	5	32
		% del total	18.1%	10.6%	5.3%	34.0%
	Medio	Recuento	12	12	8	32
		% del total	12.8%	12.8%	8.5%	34.0%
	Alto	Recuento	7	8	15	30
		% del total	7.4%	8.5%	16.0%	31.9%
TOTAL		Recuento	36	30	28	94
		% del total	38.3%	31.9%	29.8%	100.0%

En el análisis de la relación entre todos los componentes de la resiliencia y el engagement, se puede observar que cuando hay resiliencia baja también hay engagement bajo en el 17% de la muestra, así mismo se puede observar que el 16% de la muestra presenta resiliencia alta y engagement alto ($p=0.027$) (Tabla 13).

Tabla 13
Prueba χ^2 entre resiliencia y engagement

		Engagement			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Resiliencia	Bajo	Recuento	16	10	6	32
		% del total	17.0%	10.6%	6.4%	34.0%
	Medio	Recuento	11	13	8	32
		% del total	11.7%	13.8%	8.5%	34.0%
	Alto	Recuento	5	10	15	30
		% del total	5.3%	10.6%	16.0%	31.9%
TOTAL		Recuento	32	33	29	94
		% del total	34.0%	35.1%	30.9%	100.0%

Ahora bien, al analizar la relación entre los componentes de la resiliencia y el engagement, se obtuvieron las siguientes relaciones:

Se encontró relación entre fortaleza y las 3 dimensiones del engagement. Para la distribución de la fortaleza y el vigor se encontró que cuando la fortaleza y confianza en sí mismo es baja el porcentaje de vigor (energía y esfuerzo en el trabajo) bajo es mayor (20%) ($p=.009$) (Tabla 14).

Tabla 14
Prueba χ^2 entre la dimensión de fortaleza y la dimensión de vigor

		Vigor			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Fortaleza	Bajo	Recuento	19	9	4	32
		% del total	20.2%	9.6%	4.3%	34.0%
	Medio	Recuento	14	10	10	34
		% del total	14.9%	10.6%	10.6%	36.2%
	Alto	Recuento	5	9	14	28
		% del total	5.3%	9.6%	14.9%	29.8%
TOTAL		Recuento	38	28	28	94
		% del total	40.4%	29.8%	29.8%	100.0%

Para la distribución de la fortaleza y la dedicación se encontró que cuando la fortaleza y la confianza en sí mismo es baja el porcentaje de dedicación (entusiasmo al realizar el trabajo) bajo es mayor (18%) ($p=.012$) (Tabla 15).

Tabla 15
Prueba χ^2 entre la dimensión de fortaleza y la dimensión de dedicación

		Dedicación			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Fortaleza	Bajo	Recuento	17	10	5	32
		% del total	18.1%	10.6%	5.3%	34.0%
	Medio	Recuento	12	8	14	34
		% del total	12.8%	8.5%	14.9%	36.2%
	Alto	Recuento	4	13	11	28
		% del total	4.3%	13.8%	11.7%	29.8%
TOTAL		Recuento	33	31	30	94
		% del total	35.1%	33.0%	31.9%	100.0%

Para la distribución de la fortaleza y la absorción se encontró que cuando la fortaleza y confianza en sí mismo es baja el porcentaje de absorción (concentración en el trabajo) bajo es mayor (20%) ($p=.002$) (Tabla 16).

Tabla 16
Prueba χ^2 entre la dimensión de fortaleza y la dimensión de absorción

		Absorción			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Fortaleza	Bajo	Recuento	19	9	4	32
		% del total	20.2%	9.6%	4.3%	34.0%
	Medio	Recuento	13	12	9	34
		% del total	13.8%	12.8%	9.6%	36.2%
	Alto	Recuento	4	9	15	28
		% del total	4.3%	9.6%	16.0%	29.8%
TOTAL		Recuento	36	30	28	94
		% del total	38.3%	31.9%	29.8%	100.0%

En el análisis acerca de la relación entre fortaleza y engagement, se encontró una asociación ($p=0.001$), señalando que cuando se presenta un nivel bajo de fortaleza y confianza en sí mismo también se presenta un nivel bajo de engagement (altos niveles de energía, implicación laboral y concentración mientras se trabaja) (19%) (Tabla 17).

Tabla 17
Prueba χ^2 entre la dimensión de fortaleza y la variable del engagement

		Engagement			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Fortaleza	Bajo	Recuento	18	10	4	32
		% del total	19.1%	10.6%	4.3%	34.0%
	Medio	Recuento	11	13	10	34
		% del total	11.7%	13.8%	10.6%	36.2%
	Alto	Recuento	3	10	15	28
		% del total	3.2%	10.6%	16.0%	29.8%
TOTAL		Recuento	32	33	29	94
		% del total	34.0%	35.1%	30.9%	100.0%

Para el análisis de la relación entre apoyo familiar y las dimensiones del engagement solo se encontró con la dedicación y la absorción. Se halló que cuando el apoyo por parte de la familia es bajo el nivel de dedicación (entusiasmo al realizar el trabajo) bajo es mayor (19%) ($p=.004$) (Tabla 18).

Tabla 18
Prueba χ^2 entre la dimensión de Apoyo familiar y la dimensión de dedicación

		Dedicación			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Apoyo familiar	Bajo	Recuento	18	8	11	37
		% del total	19.1%	8.5%	11.7%	39.4%
	Medio	Recuento	12	14	5	31
		% del total	12.8%	14.9%	5.3%	33.0%
	Alto	Recuento	3	9	14	26
		% del total	3.2%	9.6%	14.9%	27.7%
TOTAL		Recuento	33	31	30	94
		% del total	35.1%	33.0%	31.9%	100.0%

Para la distribución del apoyo familiar y la absorción se encontró que cuando el apoyo familiar es bajo el nivel de absorción (entusiasmo al realizar el trabajo) bajo es mayor (18%) ($p=.000$) (Tabla 19).

Tabla 19
Prueba χ^2 entre la dimensión de Apoyo familiar y la dimensión de absorción

		Absorción			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Apoyo familiar	Bajo	Recuento	17	10	10	37
		% del total	18.1%	10.6%	10.6%	39.4%
	Medio	Recuento	15	14	2	31
		% del total	16.0%	14.9%	2.1%	33.0%
	Alto	Recuento	4	6	16	26
		% del total	4.3%	6.4%	17.0%	27.7%
TOTAL		Recuento	36	30	28	94
		% del total	38.3%	31.9%	29.8%	100.0%

En el análisis acerca de la relación entre apoyo familiar y engagement, se encontró una asociación ($p=0.004$), señalando que cuando se presenta un nivel bajo de apoyo familiar también se presenta un nivel bajo de engagement (altos niveles de energía, implicación laboral y concentración mientras se trabaja) (19%) (Tabla 20).

Tabla 20
Prueba χ^2 entre la dimensión de Apoyo familiar y la variable de engagement

		Engagement			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Apoyo familiar	Bajo	Recuento	16	11	10	37
		% del total	17.0%	11.7%	10.6%	39.4%
	Medio	Recuento	12	15	4	31
		% del total	12.8%	16.0%	4.3%	33.0%
	Alto	Recuento	4	7	15	26
		% del total	4.3%	7.4%	16.0%	27.7%
TOTAL		Recuento	32	33	29	94
		% del total	34.0%	35.1%	30.9%	100.0%

Para el análisis de la relación entre estructura y las dimensiones del engagement solo se encontró con el vigor y la absorción. Para la distribución de estructura y vigor se encontró que cuando la estructura (reglas y actividades para mantener organización en su vida) es baja el nivel de vigor (altos niveles de energía mientras se trabaja) bajo es mayor (27%) ($p=.010$) (Tabla 21).

Tabla 21
Prueba χ^2 entre la dimensión de Estructura y la dimensión de vigor

		Vigor			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Estructura	Bajo	Recuento	25	11	11	47
		% del total	26.6%	11.7%	11.7%	50.0%
	Medio	Recuento	2	7	11	20
		% del total	2.1%	7.4%	11.7%	21.3%
	Alto	Recuento	11	10	6	27
		% del total	11.7%	10.6%	6.4%	28.7%
TOTAL		Recuento	38	28	28	94
		% del total	40.4%	29.8%	29.8%	100.0%

Para la distribución de estructura y absorción se encontró que cuando la estructura (reglas y actividades para mantener organización en su vida) es baja el nivel de absorción (concentración y placer en el trabajo) bajo es mayor (23%) ($p=.039$) (Tabla 22).

Tabla 22
Prueba χ^2 entre la dimensión de Estructura y la dimensión de absorción

		Absorción			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Estructura	Bajo	Recuento	22	11	14	47
		% del total	23.4%	11.7%	14.9%	50.0%
	Medio	Recuento	4	12	4	20
		% del total	4.3%	12.8%	4.3%	21.3%
	Alto	Recuento	10	7	10	27
		% del total	10.6%	7.4%	10.6%	28.7%
TOTAL		Recuento	36	30	28	94
		% del total	38.3%	31.9%	29.8%	100.0%

En el análisis acerca de la relación entre estructura y engagement, se encontró una asociación ($p=0.003$), señalando que cuando se presenta un nivel bajo de estructura (reglas y actividades para mantener organización en su vida) también se presenta un nivel bajo de engagement (altos niveles de energía, implicación laboral y concentración mientras se trabaja) (25%) (Tabla 23).

Tabla 23
Prueba χ^2 entre la dimensión de Estructura y la variable del engagement

		Absorción			TOTAL	
		Bajo	Medio	Alto		
Estructura	Bajo	Recuento	23	9	15	47
		% del total	24.5%	9.6%	16.0%	50.0%
	Medio	Recuento	1	11	8	20
		% del total	1.1%	11.7%	8.5%	21.3%
	Alto	Recuento	8	13	6	27
		% del total	8.5%	13.8%	6.4%	28.7%
TOTAL		Recuento	32	33	29	94
		% del total	34.0%	35.1%	30.9%	100.0%

Correlación entre resiliencia laboral y engagement

En los componentes del engagement y la resiliencia se encontró que:

La fortaleza tiene una correlación positiva moderada con todos los componentes del engagement ($r=.41$, $p<0.01$), esto indica que entre mayor sea la capacidad para vencer los retos y obstáculos dentro del ámbito laboral y personal generara mayor entusiasmo, resistencia, inspiración y sentimiento de gusto por los retos del día a día.

Para la competencia se encontró una correlación positiva baja con los 3 componentes del engagement ($r=.23$, $p<0.05$)

Por su lado el apoyo familiar presenta una correlación positiva baja con los componentes del engagement ($r=.28$, $p<0.01$) por lo tanto se puede decir que a mayor apoyo por parte de los miembros de la familia fuera y dentro del trabajo, va generar mayor entusiasmo e inspiración al trabajar.

Para la dimensión de apoyo social se encontró una correlación positiva baja con los 3 componentes del engagement ($r=.23$, $p<0.05$).

La estructura por otra parte muestra una correlación positiva baja con vigor ($r=.260$, $p<0.01$) y dedicación ($r=.22$, $p<0.05$), esto quiere decir que a mayor número de actividades facilitadoras de un grado alto de organización en la vida laboral y personal habrá siempre mayor entusiasmo, inspiración y resistencia al trabajar, ya que teniendo una mejor organización general nos permite estar menos estresados, más entusiasmados y retados por las actividades en el trabajo.

Como es evidente el índice de fortaleza es la dimensión que más correlaciones presenta con los componentes del engagement, por lo que podemos decir que la población estudiada tiene un mayor grado de fortaleza; es decir a mayor grado de fortaleza, mayor vigor, dedicación y absorción (Véase Tabla 24).

Tabla 24
Matriz de correlaciones por dimensiones y puntajes totales del

Engagement y Resiliencia Laboral en el personal de educación especial

R de Pearson	Vigor	Dedicación	Absorción	Engagement
Fortaleza	.41**	.39**	.36**	.41**
Competencia	.27**	.24*	.16	.23*
Apoyo familiar	.25*	.30**	.24*	.28**
Apoyo social	.24*	.19	.20	.23*
Estructura	.26**	.22*	.18	.23*
Resiliencia	.37**	.36**	.29**	.39**

Nota. La correlación es significativa al nivel 0.01**, La correlación es significativa al nivel 0.05*

CORRELACIÓN GENERAL

Con los datos de la tabla 26 se puede decir que si existe una correlación positiva entre Resiliencia y Engagement en la población de estudio ($r = .391$ con un intervalo de confianza de 0.34 a 0.44 (95%) Fisher's $Z_r = 0.44$), es decir, se tiene un 95% de confianza de que el coeficiente de correlación en la población esté entre los intervalos señalados con una significancia de ($p = .000$) (Tabla 25).

Tabla 25
Correlaciones entre resiliencia laboral y engagement

		Resiliencia
	Correlación de Pearson	.391**
Engagement	Sig. (2-colas)	.000
	N	94

Nota:**. La correlación es significativa al nivel 0.01 (2-colas).

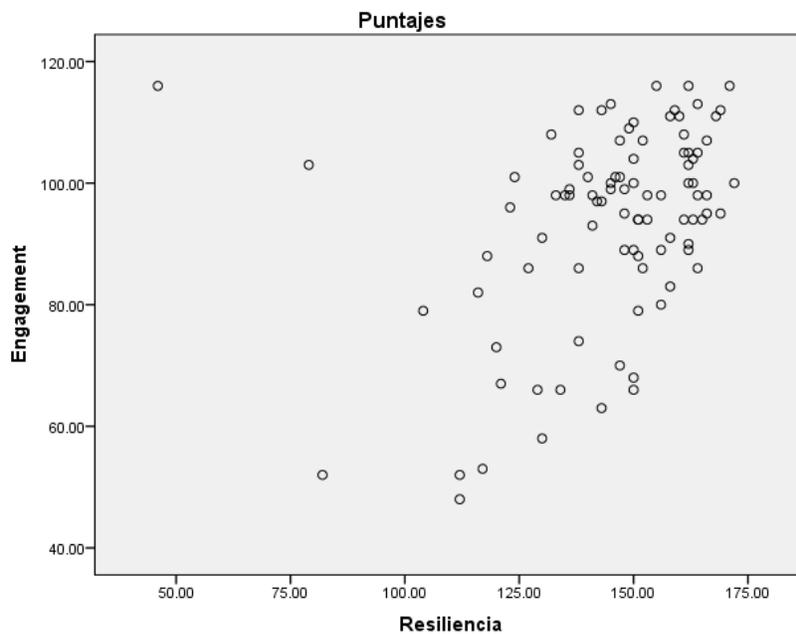
ANALISIS DE REGRESION LINEAL SIMPLE

Por otro lado con el método Enter se estimó la regresión lineal simple de la resiliencia sobre el engagement y se probó la hipótesis de que la resiliencia está positivamente relacionada con el engagement. Encontramos que la pendiente $\beta=135$, $t(94)=4.070$, $p<.01$ fue estadísticamente significativa y por tanto aceptamos la hipótesis de relación lineal entre resiliencia y engagement. El valor de R^2 fue de .15 indicando que el 15% del engagement es debido a la resiliencia, es decir, la variable resiliencia da cuenta de un 15% de la variabilidad en el engagement, queda por ello una proporción de variabilidad no explicada del 85% debida a otros factores ajenos a este estudio(Véase Tabla 26).

Tabla 26
Coeficientes

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error tip.	Beta		
Engagement	454724.401	112641.120		4.037	.000
Resiliencia			.391	4.070	.000
	.135	.033			

En el siguiente grafico de puntos se puede observar de manera más clara como se desenvuelven las variables en estudio, debido a que se muestra una nube alargada y ascendente de puntos, lo cual nos da cierta idea de la magnitud de la correlación, y de que evidentemente es positiva (Grafica 4).



Grafica 4. Diagrama de dispersión de los puntajes de las variables de resiliencia laboral y engagement

Asociaciones de las variables intervinientes con la resiliencia laboral y el engagement

Para el contraste de la igualdad de varianzas y medias de las variables sociodemográficas con la resiliencia y el engagement se utilizó la prueba t de student y el ANOVA de un factor, así como la correlación de Pearson para la variable edad.

No se encontraron diferencias significativas para las variables de: tipo de puesto, tipo de contrato, antigüedad en el puesto, pareja y género. La edad tampoco presento correlaciones significativas con resiliencia y engagement

Se encontraron diferencias significativas para las siguientes variables:

Para la asociación entre ejercicio físico, resiliencia y engagement, se encontró solo asociación entre ejercicio físico y resiliencia, denotando que las personas que hacen ejercicio físico tienen mayores niveles de resiliencia ($M=3,473,390.0714$, $SE=1,069,159.14721$) que las personas que no hacen ejercicio físico ($M=3,018,411.64$, $SE=1,052,681.04$, $t(91)= 2.060, p<.05$) (Véase tabla 27 y 28).

Tabla 27
Contraste entre ejercicio físico, resiliencia y engagement

	Ejercicio físico	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Engagement	Si	42	919136.78	359800.81	55518.47
	No	51	863610.21	384991.03	53909.52
Resiliencia	Si	42	3,473,390.07	1069159.14	164974.83
	No	51	3,018,411.64	1052681.04	147404.83

Tabla 28

Prueba de Levene y prueba t, contraste entre ejercicio físico, resiliencia

		Prueba de Levene de calidad de varianzas		Prueba t para la igualdad de medias		
		F	Sig.	t	gl	Sig.
Engagement	Se asumen varianzas iguales	.289	.592	.713	91	.478
	No se asumen varianzas iguales			.718	89.512	.475
Resiliencia	Se asumen varianzas iguales	.236	.628	2.060	91	.042
	No se asumen varianzas iguales			2.057	87.083	.043

Para la asociación entre fumar, resiliencia y engagement, se encontró solo asociación entre fumar y resiliencia, denotando que las personas que fuman tienen mayores niveles de resiliencia ($M=3,823,269.60$, $SE=841,457.46$) que las personas que no lo hacen ($M=3,059,521.75$, $SE=1,075,475.09$, $t(92)=2.938$, $p<.05$) (véase tabla 29 y 30).

Tabla 29
Contraste entre fumar, resiliencia y engagement

	Fuma	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Engagement	Si	20	901635.00	405850.32	90750.89
	No	74	886691.43	363936	42306.70
Resiliencia	Si	20	3,823,269.60	841,457.46	188155.60
	No	74	3,059,521.75	1,075,475.09	125021.44

Tabla 30

Prueba de Levene y prueba t, contraste entre fumar, resiliencia y engagement

		Prueba de Levene de calidad de varianzas		Prueba t para la igualdad de medias		
		F	Sig.	t	gl	Sig.
Engagement	Se asumen varianzas iguales	1.028	.313	.159	92	.874
	No se asumen varianzas iguales			.149	27.814	.882
Resiliencia	Se asumen varianzas iguales	1.852	.177	2.938	92	.004
	No se asumen varianzas iguales			3.381	37.574	.002

Por lo anterior se acepta la hipótesis del investigador o hipótesis alterna de que a mayores niveles de resiliencia mayores serán los niveles de engagement en el personal de educación especial.

CONCLUSIONES

En esta investigación se propuso analizar en el personal de educación especial de 2 zonas escolares del estado de México, la relación entre la resiliencia y el engagement. Esta muestra de personal estuvo dominada claramente por mujeres con el 80%, la edad oscilo de los 22 a los 58 años con una media de 41 años, el 73% de la muestra eran casados, el 75% tenían un contrato por tiempo indefinido y el 44% fueron psicólogos seguido del 21% por educadores.

Respecto a las variables en estudio, la variable de engagement obtuvo con mayor porcentaje un nivel medio con el 35% de los sujetos, aunque los porcentajes resultaron estar muy equilibrados, 34% para nivel bajo y 31% para el nivel alto.

Respecto a las dimensiones del engagement, el vigor se distribuyó en su mayoría en un nivel bajo con el 40% seguido de un nivel de dedicación también bajo con el 35% y un nivel bajo de absorción en el 38% de la muestra.

En la variable de resiliencia laboral se observó también un equilibrio entre los 3 niveles estando el 34% de la muestra en un nivel bajo, 32% en un nivel medio, seguido del 32% en nivel alto.

Dentro de las dimensiones de la resiliencia, la fortaleza mostro un mayor porcentaje dentro de los niveles medios con el 36%, la competencia dentro de un nivel bajo con el 37%, el apoyo familiar con 39% en niveles bajos, el apoyo social

con 59% también en niveles bajos y por último la estructura igualmente en nivel bajo el 50% de los participantes.

En las relaciones efectuadas entre la resiliencia laboral, el engagement y sus componentes se puede decir que:

Cuando se presentó un nivel bajo de resiliencia también se presentó un nivel bajo de absorción en el 18% de la muestra ($p=0.030$). Por otro parte cuando el nivel de fortaleza fue bajo se presentó un nivel de vigor bajo en el 20% ($p=.009$), un nivel de dedicación baja en el 18% ($p=.012$) y un nivel de absorción baja en el 20% de la muestra ($p=0.002$).

Para la distribución de apoyo familiar cuando este fue bajo se presenta un nivel bajo de dedicación en el 19% ($p=0.004$) y un nivel de absorción baja en el 18% ($p=0.000$).

Para la dimensión de estructura cuando esta fue baja el vigor fue bajo en el 27% de la muestra ($p=.010$) por otro lado la absorción se mostró también baja en el 23% de la muestra ($p=.039$).

Como hemos comentado anteriormente y la principal hipótesis fue saber si la presencia de altos niveles de resiliencia laboral aumenta el nivel de engagement.

En este estudio se obtuvo esta asociación entre la variable de resiliencia y engagement a través del uso de estadísticos descriptivos (correlación, media,

desviación estándar, máximos, mínimos) y pruebas paramétricas (análisis de dos muestras independientes).

Y los resultados fueron los siguientes: Para la resiliencia y el engagement las consistencias internas superan el .80 recomendado, por lo tanto se consideran fiables.

Respecto a las relaciones entre resiliencia y engagement de la primera hipótesis (las dimensiones están positivamente correlacionadas), en la correlación de Pearson constructoXconstructo, dimensionXdimension se obtuvo que la fortaleza correlaciono positiva y moderadamente con las 3 dimensiones del engagement ($r=.41$, $p<0.01$), seguido del apoyo familiar con una correlación baja ($r=.28$, $p<0.01$), mientras que la correlación resiliencia-engagement arrojó una relación positiva/moderada ($r=.39$, $p<0.01$).

El coeficiente de determinación indicó que el 15% del engagement es debido a la resiliencia, es decir, la variable resiliencia da cuenta de un 15% de la variabilidad en el engagement, por ello queda una proporción de variabilidad no explicada del 85%.

Es importante destacar por tanto la relación positiva entre la resiliencia y las dimensiones del engagement, ya que pueden considerarse como características individuales que refuerzan la capacidad para afrontar activamente los estresores laborales.

Probablemente este hallazgo permita apuntar a que las características positivas de engagement (VI, DE y AB) y la Resiliencia (F, C, AS, AF, E) de la persona son aspectos que diferencian a unos sujetos de otros para una buena adaptación al medio y que así mismo actúan como protectores ante el riesgo de Burnout.

De esta forma, estos resultados animan a pensar que las propiedades de Engagement podrían considerarse características de un constructo positivo que, como otros (optimismo, felicidad, autoestima, etc.), han mostrado su relación con la Resiliencia.

Strumpfer (2003) considera al Engagement junto a otros constructos positivos (significatividad, conducta proactiva o bienestar subjetivo), como integrantes de una dimensión psicológica más amplia que denomina Fortigenic, similar al de Resiliencia, es decir, en presencia de situaciones de adversidad laboral, los docentes más resilientes tienen la capacidad de utilizar su energía e implicación laboral para sobreponerse a las dificultades, adaptarse adecuadamente y experimentar emociones positivas, mientras que los docentes menos resilientes tienen predisposición a las emociones negativas, a sobrevalorar el riesgo e incrementar su efecto con cansancio e indiferencia en el trabajo.

Respecto a la asociación de las variables intervinientes con la resiliencia y el engagement se utilizó la prueba t de student y la ANOVA de un factor para su

análisis, en estas variables no se obtuvieron diferencias significativas para el tipo de puesto, tipo de contrato, pareja, género y antigüedad en el puesto.

Solamente se encontraron diferencias entre la variable de ejercicio físico y resiliencia, así como de la variable fumar y resiliencia.

En cuanto a la variable de ejercicio físico y resiliencia se concluyó que el nivel de resiliencia es mayor en las personas que hacen ejercicio físico ($t=2060$, $p<0.05$), la variable de fumar y resiliencia, indico que el nivel de resiliencia es mayor en las personas que fuman ($t=2638$, $p<0.05$).

Es importante mencionar que esta investigación tuvo algunas limitaciones, ya que se utilizaron autoinformes para medir los distintos constructos, que es bien sabido que en función de las circunstancias y del momento, es posible que varíen sus resultados; asimismo, la muestra no obedece a criterios aleatorios, sino a la voluntariedad de los participantes, lo que obliga a ser cauto con la generalización de los resultados obtenidos.

A pesar de estas limitaciones, este estudio deja constancia que el uso de competencias sociales y fortalezas humanas por parte del personal de educación especial actúan como factores protectores ante el riesgo de Burnout y estimula el compromiso y la eficacia laboral.

En este sentido Salanova, Grau y Martínez (2005) consideraron en su estudio que estimular la autoeficacia profesional en los empleados sería una estrategia de prevención adecuada ante aquellos estresores inevitables de la organización. Asimismo, una adecuada política de recursos humanos, donde se refuerce el compromiso y la implicación de los trabajadores con los objetivos de la organización, contribuiría a reducir el absentismo laboral (Boada, De Diego, Agulló y Mañas, 2005).

Investigaciones futuras deberían incidir en el estudio de aquellos factores resilientes que funcionan como verdaderos escudos protectores contra fuerzas negativas y a favor de un desarrollo saludable en la persona. Sería conveniente elaborar formas de intervención alternativas que se basen no tanto en la remisión de síntomas psicopatológicos, sino en un modelo más positivo, salutogénico, centrado en la prevención y el bienestar psicológico, que fomente en los trabajadores su energía (vigor), implicación (dedicación) y concentración en el trabajo (absorción), así como la fortaleza para salir adelante a pesar de las adversidades.

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO DE DATOS GENERALES

Instrucciones: A continuación se te presentan unas preguntas, favor de llenar los espacios respondiendo a cada una.

Número participante:

1 ¿Qué edad tienes?	<input type="text"/>	AÑOS	<input type="text"/>
2 Sexo.	MASCULINO <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	
3 Estado civil.	CON PAREJA <input type="checkbox"/>	SIN PAREJA <input type="checkbox"/>	
4 Si tienes pareja ¿Cuántos años llevas con ella?	<input type="text"/>	AÑOS	
5 ¿Qué escolaridad tienes?	SECUNDARIA <input type="checkbox"/>	BACHILLERATO <input type="checkbox"/>	LICENCIATURA <input type="checkbox"/>
6 Si estudiaste una carrera ¿Qué estudiaste?	<input type="text"/>	ESPECIALIDAD <input type="checkbox"/>	MAESTRIA <input type="checkbox"/>
7 ¿Tienes hijos?	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
8 ¿Cuántos?	<input type="text"/>	HIJOS	
9 En tu trabajo ¿Qué tipo de puesto ocupas?	OPERATIVO <input type="checkbox"/>	COORDINADOR/ENLACE <input type="checkbox"/>	JEFE <input type="checkbox"/>
10 ¿Cuál es el tipo de trabajo que desempeñas?	EMPLEADO <input type="checkbox"/>	COMERCIO <input type="checkbox"/>	EMPRESARIO <input type="checkbox"/>
11 ¿Cómo es el contacto que mantienes con usuarios (pacientes, clientes, etc.)?	DIRECTO <input type="checkbox"/>	INDIRECTO <input type="checkbox"/>	
12 ¿Cuántos trabajos tienes?	<input type="text"/>	TRABAJOS	
13 ¿Cuántas actividades consideras tener en un día? (p. ej. Trabajos, deportes, religión, club, etc.)	<input type="text"/>	ACTIVIDADES	
14 ¿Cuántas horas trabajas al día? (en tu principal empleo).	<input type="text"/>	HORAS	
15 ¿Cuánto tiempo de antigüedad tienes en la empresa donde laboras actualmente? (EN MESES)	<input type="text"/>	MESES	
16 ¿Cuántos años has trabajado en tu vida?	<input type="text"/>	AÑOS	<input type="text"/>
17 ¿Cuántos empleos has tenido en tu vida?	<input type="text"/>	EMPLEOS	
18 ¿Cuántos ascensos has tenido en tu vida?	<input type="text"/>	ASCENSOS	
19 ¿Cuál es el ingreso mensual aproximado que recibes sin considerar impuestos, descuentos, etc?	<input type="text"/>	MENSUALES	
20 ¿En qué tipo de organización laboras?	PUBLICA <input type="checkbox"/>	PRIVADA <input type="checkbox"/>	
21 ¿Qué tipo de contrato tienes?	OBRA DETER. <input type="checkbox"/>	TIEMPO DETER. <input type="checkbox"/>	TIEMPO INDEFIN. <input type="checkbox"/>
22 ¿Tienes personal a tu cargo?	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
23 ¿Cuántas?	<input type="text"/>	PERSONAS	
24 ¿Tomas algún medicamento en forma frecuente?	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
25 Si tomas algún medicamento, escribe cuál y para qué	<input type="text"/>	CUAL	
26 ¿Cuánto tiempo tienes de tomarlo?	<input type="text"/>	MESES	
27 ¿Has tenido algún accidente importante? Especifica de qué tipo.	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
28 ¿Has tenido alguna intervención quirúrgica? Especifica de qué tipo.	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
29 ¿Fumas?	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
30 ¿Cuántos cigarros fumas al día?	<input type="text"/>	CIGARROS	
31 ¿Con qué frecuencia ingieres bebidas alcohólicas?	NUNCA <input type="checkbox"/>	1 AL AÑO <input type="checkbox"/>	2 AL AÑO <input type="checkbox"/>
32 En caso de que consumas drogas, ¿Con qué frecuencia lo haces?	NUNCA <input type="checkbox"/>	1 AL AÑO <input type="checkbox"/>	2 AL AÑO <input type="checkbox"/>
33 Durante una semana, ¿Cuántas horas libres tienes?	<input type="text"/>	HORAS POR SEMANA	
34 ¿Haces ejercicio físico?	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
35 Si haces ejercicio, ¿Cuántas horas a la semana le dedicas?	<input type="text"/>	HORAS POR SEMANA	
36 ¿Tu contratación es?	PLANTA <input type="checkbox"/>	OUTSOURCING/HONORARIOS <input type="checkbox"/>	

REFERENCIAS

- Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. The peak performing organization, 50-72
- Bakker, A. B. y Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189-206.
- Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. y Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389-411.
- Bakker, A. B., Hakanen, J., Demerouti, E. y Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99, 274-284.
- Bakker, A. B. y Schaufeli, W.B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147-154.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W., Leiter, M. y Taris, T. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organizations*, 22(3), 187-200.
- Bakker, A. B., Tims, M. y Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65, 1359-1378.
- Bakker, A. B. y Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement: Test of an actor-partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1562-1571.

- Baruth, K. y Carroll, J. (2002). A formal assessment of resilience: The Baruth Protective Factors Inventory. *Journal of Individual Psychology*, 58(3), 235-244.
- Bell, M. A. (2002). The Five Principles of Organizational Resilience. Gartner Research. Recuperado de <http://www.gartner.com/id=351410>
- Boada, J., De Diego, R., Agulló, E., y Mañas, M.A. (2005). El absentismo laboral como consecuencia de variables organizacionales. *Psicothema*, 17(2), 212-218.
- Bonanno, G.A. (2004). Loss, trauma and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59, 20-28.
- Bowlby, J. (1992). Continuité et discontinuité: vulnérabilité et résilience, 4, 7-31
- Breso, E., Salanova, M. y Schaufeli, W. Síndrome de estar quemado por el trabajo Burnout (III): instrumento de medición. Notas técnicas de prevención. España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2007.
- Brummelhuis, T. y Bakker A. B. (2012). Staying engaged during the week: the effect of off-job activities on next day work engagement. *J. Occupational. Health Psychol.* 17,445-55
- Brummelhuis T.; Bakker, A. B; Hetland, J. y Keulemans, L. (2012). Do new ways of working foster work engagement? *Psicothema*, 24, 113-120.
- Carlin, H., Chambers, S., Knuckey, S., Perkins, C. y Bellis, M. A. (s.f).North West Mental Wellbeing Survey: Employment and Resilience. Recuperado de http://www.nwph.net/nwpho/Publications/NWMWS_Employment.pdf
- Cornellá, J. (2004). Un nuevo enfoque en la prevención en la salud integral de los adolescentes: la resiliencia. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10401/3155>

- Cropanzano, R. & Wright, T.A. (2001). When a “happy” worker is really a “productive” worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182–199
- Csikszentmihalyi, M. (1999). If we are so rich, why aren't we happy? *American Psychologist*, 54(10), 821-827.
- Deci, E. L., y Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Selfdetermination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19, 109-134.
- Demerouti, E. y Cropanzano, R. (2010). From thought to action: Employee work engagement and job performance. En A. B. Bakker y M. P. Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research* 147-163. Nueva York: Psychology Press.
- Duran, A., Extremera, N. y Rey, L. (2004). Engagement and burnout: Analyzing their association patterns. *Psychological Reports*, 94, 1048-1050.
- Ewart, C., Jorgensen, R., Suchday, S., Chen, E. y Matthews, K. (2002). Measuring stress resilience and coping in vulnerable youth: The social competence interview. *Psychological Assessment*, 14(3), 339-352.
- Fundación Factor Humana. (2010). La resiliencia en las organizaciones. Recuperado de http://www.factorhumana.org/attachments_secure/article/8264/resiliencia_cast.pdf
- Garnezy, N. (1991). Resiliency and vulnerability to adverse developmental outcomes associated with poverty. *American Behavioral Scientist*, 34(4), 416-430.
- Garrosa, E., Moreno, B., Rodríguez Muñoz, A. y Rodríguez Carvajal, R. (2011). Role stress and personal resources in nursing: A cross-sectional study of burnout and engagement. *International Journal of Nursing Studies*, 48, 479-489.

- Grotberg, E (1995) "A Guide to Promoting Resilience in Children: Strengthening the Human Spirit" *Early Childhood Development: Practice and Reflections*, 8.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2005), "How dentists cope with their job demands and stay engaged: the moderating role of job resources", *European Journal of Oral Sciences*, Vol. 113, pp. 479-87
- Halbesleben J. R.B. (2010). A meta-analysis of work engagement: relationships with burnout, demands, resources, and consequences. En Bakker y Leiter 2010, 102–11
- Hamel, Gary y Valikangas, Liisa. (2003). The Quest for Resilience. *Harvard Business Review*. 2003. Recuperado de <http://hbr.org/2003/09/the-quest-for-resilience/ar/1>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N. y Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 632-643.
- Hollnagel, E., Woods D., y Leveson, N. (2006). *Resilience Engineering - Concepts and Precepts*. Farnham: Ashgate Publishing Limited
- Jew, C. L. (1992). Development and validation of a measure of resiliency. Unpublished doctoral dissertation, University of Denver.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692–724.
- Kerlinger, F. N. (2002). *Investigación del comportamiento*. Mexico: McGraw-Hill.
- Kobasa, S. C. (1979). Personality and resistance to illness, *American Journal of Community Psychology*, 7, 413-423.

- Kubota, K; Shimazu, A., Kawakami, N., Takahashi, M., Nakata A. y Schaufeli, W. B. (2011). Distinción Empírica Entre Engagement y Trabajolismo en Enfermeras Hospitalarias de Japón: Efecto Sobre la Calidad del Sueño y el Desempeño Laboral. *Ciencia y trabajo*, 41, 152-157.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Van Rhenen, W. y Van Doornen, L. J. P. (2006). Do burned-out and work-engaged employees differ in the functioning of the hypothalamic-pituitary-adrenal axis? *Scandinavian Journal of Work, Environment, and Health*, 32, 339-348.
- Loesel, F., Bliesener, T., Kferl, P. (1989). "On the Concept of Vulnerability: Evaluation and First Results of the Bielefeld Project." En Brambring, M; Lesel, F; Madii, S. R. y Khoshaba D. M. (2005). *Resilience at Work: How to Succeed No Matter What Life Throws at You*. AMACOM:United States of America.
- Lopez, S. A. (2007). "Efectos individuales del despido y la Resiliencia como facilitador en la búsqueda de empleo". *Panorama Socioeconomico* 25, 35, 168-173.
- Luthar, S.S. y Cushing, G. (1999). Measurement issues in the empirical study of resilience. An overview. En M. Glantz y J. Johnson (Ed.). *Resilience and Development: Positive Life Adaptation*, 129-160. Nueva York. Plenum
- Mäkikangas A, Feldt T, Kinnunen U, Mauno S. 2013. Does personality matter? Research on individual differences in occupational well-being. In *Advances in Positive Organizational Psychology*, 1, 107–43.
- 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.

- Martínez, I., y Salanova, M. (2003). Niveles de Burnout y Engagement en estudiantes universitarios. Relación con el desempeño y desarrollo profesional. *Revista de Educación*. No. 330, pp. 361-384.
- 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., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach burnout inventory manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., y Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Masten, A.S., y Garmezy, N. (1985). Risk, vulnerability and protective factors in developmental psychopathology. En B.B. Lahey y A.E. Kazdin (eds.): *Advances in clinical child psychology*, 8 (pp. 1-52). New York, NY: Plenum Press.
- Melillo, A. y Suárez, E. (2001). *Resiliencia. Descubriendo las propias fortalezas*. Buenos Aires: Paidós.
- Menezes de Lucena, V; Fernandez, B; Hernandez, L; Ramos, F. y Contador, I. (2006). Resiliencia y el modelo *Burnout-Engagement* en cuidadores formales de ancianos. *Psicothema*, 18(4), 791-796.
- Minolli, Cristina B. (2000). *Empresas Resilientes, Algunas Ideas Para Construir las*. UCEMA. Recuperado de http://www.ucema.edu.ar/u/cpcbml/Investigacion/Resiliencia/Empresas_Resilientes.pdf

- Mostert, K. y Rothmann, S. (2006). Work- related wellbeing in the South African police service. *Journal of Crminal Justice*, 34, 479-491.
- Mrazek, P.J. & Mrazek, D. (1987). Resilience in children at high risk for psychological disorder. *Journal of Pediatric Psychology*, 12(3), 3-23.
- Munist, M., Santos, H., Kotliarenco M. A., Suarez E. N., Infante F. y Grotherg, E. (1998). Manual de identificacin y promoción de la resiliencia en niños y adolescentes. Organización Panamericana de la Salud.
- Nerstad, C., Richardsen, A. & Martinussen, M. (2010). Factorial validity of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) across occupational groups in Norway. *Scandinavian journal of psychology*, 51, 326-333.
- Nuelfeld M. R. y Thisted J. A. (2004). "Vino viejo en odres nuevos": acerca de educabilidad y resiliencia. *Cuadernos de Antropología Social*, 19,83-99.
- Nunes, I. (2010). Motivational dynamics in the development of career attitudes among adolescents. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 170-177.
- Rodríguez-Muñoz, A., Sanz- Vergel, A. I., Demerouti, E. y Bakker, A. B. (2013). Engaged at work and happy at home: A Spillover-Crossover model *Journal of Happiness Studies*.
- Osborn, A. (1996). Resiliencia y estrategias de intervención. BICE, Ginebra, Suiza
- Oshio, A., Nakaya, M., Kaneko, H. y Nagamine, S. (2002). Development and validation of an adolescent resilience scale. *Japanese Journal of Counseling Science*, 35(1), 57-65.
- Palomar, J. y Gomez, N. (2010). Desarrollo de una escala de medición de la resiliencia con mexicanos (RESI-M). *Interdisciplinaria*, 27(1), 7-22.
- Price, J. L., y Mueller, C. W. (1986). *Handbook of organizational measurement*. Cambridge, MA: Ballinger.

- Ríos, M.I, Godoy, C. y Sánchez-Meca, J. (2011). Síndrome de quemarse por el trabajo, personalidad resistente y malestar psicológico en personal de enfermería. *Anales de Psicología*, 27(1), 71-79.
- Robb Dean. (2000). *Building Resilient Organizations*. Recuperado de <http://learninginaction.com/PDF/ResilientRobb.pdf>
- Rodríguez-Muñoz, A., Sanz- Vergel, A. I., Demerouti, E. y Bakker, A. B. (2013). Engaged at work and happy at home: A Spillover-Crossover model *Journal of Happiness Studies*. Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(3),316-331.
- Rutter,M. (1993). “Resilience: Some Conceptual Considerations.” *Journal of Adolescent Health*, 8(14).
- Rutter, M. (1985). Resilience in the face of adversity: Protective factors and resistance to psychiatric disorder. *British Journal of Psychiatry*, 1(47), 598-611.
- Saavedra, E. (2005). Resiliencia: La historia de Ana y Luis [Anna and Louis story]. *Liberabit. Revista de Psicología*, 11 ,91-101.
- Saavedra, E. *Resiliencia y Ambientes Laborales Nocivos*. Recuperado de http://www.resiliencia.cl/investig/Saavedra_Resiliencia_ALN.doc
- Salanova, M; Agut, S. y Peiro, 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, 1217-1227.
- Salanova, M., Grau, R.M., y Martínez, I.M. (2005). Demandas laborales y conductas de afrontamiento: El rol modulador de la autoeficacia profesional. *Psicothema*, 17(3), 390-395.
- Salanova, M., Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio de Burnout, *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 59-67

- Salanova, M. y Schaufeli, W.B (2000). Exposure to burnout and its relationship to burnout. *Behavior and Information Technology*, 19,385–39
- Salgado, A.C. (2005). Métodos para medir la resiliencia: Una alternativa peruana [Methods of measurement of resilience: A Peruvian alternative] *Liberalit, Revista de Psicología*, 11, 41-48.
- Sampedro, Jesús A. (2009). Ingenio Estratégico. Resiliencia e impulso creativo en tiempos de crisis. Recuperado de http://www.glcconsulting.com.ve/articulos/Articulo_Ingenio%20Estrategico_Jesus%20Sampedro.pdf
- Sappala, P., Mauno, S., Kinnunen, M. L., Feldt, T., Juuti, T., Tolvanen, A., y Rusko, H. (2012). Is work engagement related to healthy cardiac autonomic activity? Evidence from a field study among Finnish women workers. *The Journal of Positive Psychology*, 7, 95-106.
- Sappälä, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A. y Schaufeli, W. (2009). The construct validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and longitudinal evidence. *Journal of happiness Studies*, 10, 459-481.
- Schaufeli, W. B. y Bakker, A. B. (2003). UWES Utrecht Work Engagement Scale: test manual. Unpublished manuscript, Department of Psychology, Utrecht University.
- 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(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., y Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. En A. B. Bakker y M. P. Leiter, *Work*

engagement: A handbook of essential theory and research (pp. 10 –24). New York: Psychology Press.

Schaufeli, W. B; Bakker, A. 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; Bakker, A. B. y Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917.

Schaufeli, W., Martinez, I., Marques-Pinto A., Salanova, M. y Bakker, A. (2002). Burnout And Engaement In University Students: A Cross-National Study. *Journal Of Cross-Cultural Psychology*, Vol.33 No.5, 464-481

Schaufeli, W. B. y Salanova, M. (2008). Enhancing work engagement through the management of human resources. En K. Naswall., Sverke, M. y Hellgren, J. *The individual in the changing working life* (pp. 380-404). Cambridge: Cambridge University Press.

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma; V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Schaufeli W.B., Van Rhenen W. (2006). Over de rol van positieve en negatieve emoties bij het welbevinden van managers: een studie met de Job-related Affective Well-being Scale (JAWS) [About the role of positive and negative emotions in managers' well-being: a study using the Job-related Affective Well-being Scale (JAWS)]. *Gedrag Organ.* 19,323–44

Seligman, M., y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

- Shimazu, A., Schaufeli W. B., Kosugi, S., Suzuki A., Nashiwa, H., Kato A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., Amano, S., Hirohata, K. y Goto R. (2008). Work Engagement in Japan: Validation of the Japanese Version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Applied Psychology*, 57 (3), 510–523.
- Society for Human Resource Management Foundation, effective practice guidelines. (2006). Employee Engagement and Commitment. Recuperado de <http://www.vancereenz.com/researchimplementation/uploads/1006EmployeeEngagementOnlineReport.pdf>
- Sonnentag, S; Mojza, E. J; Binnewies, C. y Scholl, A. (2008). Being engaged at work and detached at home: A week-level study on work engagement, psychological detachment, and affect. *Work and Stress*, 22, 257-276.
- Sonnentag S, Mojza EJ, Demerouti E, Bakker A. B. 2012. Reciprocal relations between recovery and work engagement: the moderating role of job stressors. *Journal. Applied. Psychol.* 97,842–53
- Sponton, M., Medrano, L. A., Maffei, L. y Castellano, E. (2011) Validación del cuestionario de engagement UWES a la población de trabajadores de Córdoba, Argentina. *Liberabit*, 18(2), 147-154
- Strumpfer, D.J.W. (2003). Resilience and burnout: A stitch that could save nine. *South African Journal of Psychology*, 33(2), 69-79.
- Suárez, E.N. y Krauskopf, D. (1995). El enfoque de riesgo y su aplicación a las conductas del adolescente: Una perspectiva psico-social. 552.
- Tuckey, M. R., Dollard M. F. y Bakker A. B. (2012). Empowering Leaders Optimize Working Conditions for Engagement: A multilevel Study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 15-27.
- Vance R. J. (2006). Employee Engagement and Commitment SHRM Foundation, USA

- Vanistendael, S. (1994). La resiliencia: Un concepto largo tiempo ignorado. BICE. Ginebra, Suiza.
- Villavicencio, E; Jurado, S. y Aguilar (2014). Adaptación de las escalas UWES y OSI para trabajadores mexicanos. *Psicología Iberoamericana*, 22(2),
- Villavicencio, E; Jurado, S y Valencia, A. (2014). Engagement y Síndrome de desgaste ocupacional :su relación con la socialización organizacional y resiliencia psicológica . *Journal of Behavior, Health & Social Issues*, 6, 45-55.
- Wagnild, G. M., y Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of resilience scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1 (2), 165-178.
- Werner, E.E., y Smith, R.S. (1982). *Vulnerable but invincible: A study of resilient children*. New York, McGraw-Hill.
- Westrum, R. (2006) "A Typology of Resilience Situations" en Hollnagel E., Woods D. y Leveson, N. *Resilience engineering: concepts and precepts*, Reino Unido,
- Xanthopoulou, D; Bakker, A. B; Demerouti, E. y Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. y Schaufeli, W. (2008). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. 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.