



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

ENGAGEMENT Y RESILIENCIA EN COLABORADORES DEL ÁREA OPERATIVA EN UNA EMPRESA PANIFICADORA

Línea de investigación: Evaluación Psicológica y Psicométrica

Tesis para optar el grado académico de Licenciada en Psicología

Autor (a):

León Cóndor, Silvia Karem

Asesor (a):

Castillo Gómez, Gorqui Baldomero

(ORCID: 0000-0001-5748-6126)

Jurado:

Figueroa Gonzales, Julio Lorenzo

Flores Giraldo, Wenceslao Víctor

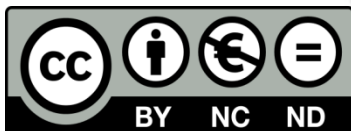
Vallejos Flores, Miguel Ángel

Lima - Perú

2021

Referencia:

León, S. (2021). *Engagement y resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5573>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**ENGAGEMENT Y RESILIENCIA EN COLABORADORES DEL ÁREA
OPERATIVA EN UNA EMPRESA PANIFICADORA**

Línea de Investigación:

Evaluación Psicológica y Psicométrica

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Autor(a):

León Cóndor, Silvia Karem

Asesor(a):

Castillo Gómez, Gorqui Baldomero
(ORCID: 0000-0001-5748-6126)

Jurado:

Figueroa Gonzales, Julio Lorenzo
Flores Giraldo, Wenceslao Víctor
Vallejos Flores, Miguel Ángel

Lima – Perú

2021

Pensamientos

La felicidad se alcanza cuando lo que uno piensa,
lo que no dice y lo que uno hace están en armonía.

Mahatma Gandhi

Tus acciones positivas combinadas con
pensamientos positivos resultan en el éxito.

Shiv Khera.

En medio de la dificultad reside la oportunidad.

Albert Einstein

Dedicatoria

A mis padres Salvador y Bertha, su amor, valores y enseñanzas, constituyeron la persona que soy hoy en día.

A mis hermanos Eudes, Diana y Susan, sus consejos e impulso, hicieron que no me rinda en el logro de mis metas.

Agradecimiento

Primero agradezco a Dios por guiarme y darme fuerza en cada etapa de mi vida, a mis padres, por su impulso y confianza para continuar con mis planes u objetivos, conjuntamente a mis hermanos, especialmente a mi hermana Diana por siempre orientarme y exigirme a ser mejor cada día, asimismo, agradezco a todos los docentes de mi alma mater UNFV, por la valiosa enseñanza brindada hacia mi formación profesional, a mis amistades, colegas por sus consejos, ánimos y compañía en todo momento y por último, a la organización donde se desarrolló el presente estudio, por brindarme la oportunidad de ejercer mis conocimientos y competencias para mi crecimiento profesional.

Índice

Resumen	x
Abstract	xi
Capítulo I: Introducción	12
1.1 Descripción y formulación del problema	14
1.2 Antecedentes	
1.2.1 Antecedentes Nacionales	19
1.2.2 Antecedentes Internacionales	20
1.3 Objetivos	
1.3.1 Objetivo General	22
1.3.2 Objetivos específicos	22
1.4 Justificación	23
1.5 Hipótesis	
1.5.1 Hipótesis General	24
1.5.2 Hipótesis Específicos	24
Capítulo II: Marco Teórico	
2.1 Engagement	
2.1.1 Definición e Historia del Engagement	25
2.1.2 Dimensiones del Engagement	28
2.1.3 Psicología Positiva	29
2.1.4 Modelo de las Demandas y Recursos laborales	32
2.1.5 Competencias de los trabajadores Engaged	38
2.1.6 Importancia del Engagement	39
2.2 Resiliencia	
2.2.1 Definición e Historia de la Resiliencia	40
2.2.2 Factores de Riesgo y Factores Protectores de la Resiliencia	45
2.2.3 Modelos Teóricos de la Resiliencia	47
2.2.4 Psicología positiva y Resiliencia	52
2.2.5 Resiliencia Organizacional	53
Capítulo III: Método	

3.1 Tipo de investigación	58
3.2 Ámbito temporal y espacial	58
3.3 Variables	59
3.4 Población y muestra	61
3.5 Instrumentos	62
3.6 Procedimiento	70
3.7 Análisis de datos	71
Capítulo IV: Resultados	74
Capítulo V: Discusión de Resultados	86
Capítulo VI: Conclusiones	94
Capítulo VII: Recomendaciones	95
Capítulo VIII: Referencias	96
Capítulo IX: Anexos	108

Índice de tablas

N.º	Título	Página
1.	Competencias psicosociales de los empleados engaged	3
2.	Operacionalización del engagement	58
3.	Operacionalización de la resiliencia	59
4.	Distribución de la población según características demográficas	61
5.	Índices de bondad de ajuste del modelo tridimensional del UWES-17	66
6.	Coefficientes de confiabilidad de la escala UWES-17	67
7.	Índices de bondad de ajuste del modelo de 5 dimensiones de la escala de resiliencia	69
8.	Coefficientes de confiabilidad de la escala de resiliencia	70
9.	Nivel de engagement en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora	73
10.	Nivel resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora	74
11.	Análisis de la bondad de ajuste de Shapiro-Wilk para las escalas de engagement, resiliencia y dimensiones	77
12.	Análisis de correlación entre resiliencia y engagement en colaboradores en una empresa panificadora	78
13.	Análisis de correlación entre engagement y dimensiones de la resiliencia	79
14.	Análisis de correlación entre resiliencia y dimensiones del engagement	79
15.	Análisis de la prueba Shapiro-Wilk para el engagement según el tiempo de servicio	80
16.	Análisis de la prueba Anova para comparar el engagement según el tiempo de servicio	81
17.	Análisis de la prueba Shapiro-Wilk para el engagement según el grado de instrucción	82
18.	Análisis de la prueba T de Student para comparar el engagement según el grado de instrucción	82

19.	Análisis de bondad de ajuste de Shapiro-Wilk para el engagement según el género	83
20.	Análisis de la prueba T de Student para comparar el engagement según el género	84
21.	Análisis de bondad de ajuste de Shapiro-Wilk para la resiliencia según el tiempo de servicio	85
22.	Análisis de la prueba Anova para comparar la resiliencia según el tiempo de servicio	86
23.	Análisis de la prueba Shapiro-Wilk para la resiliencia según el grado de instrucción	86
24.	Análisis de la prueba T de Student para comparar la resiliencia según el grado de instrucción	87
25.	Análisis de la bondad de ajuste de Shapiro-Wilk para la resiliencia según el género	88
26.	Análisis de la prueba T de Student para comparar la resiliencia según el género	88

Índice de Figuras

N.º	Título	Página
1.	El modelo Demandas y Recursos Laborales	34
2.	Estructura factorial de la escala UWES-17	65
3.	Estructura factorial de la escala resiliencia	68
4.	Niveles de engagement en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora	75
5.	Niveles de resiliencia en colaboradores del área operativa	76

Resumen

El presente estudio se realizó con el objetivo de determinar la relación del engagement y la resiliencia en trabajadores del área operativa en una empresa panificadora, es un estudio tipo de diseño no experimental, transaccional y correlacional, los instrumentos empleados son cuantitativos, con respuesta tipo Likert, aquellos son la Escala de engagement laboral (UWES-17) y la escala de resiliencia de Wagnild & Young (RS), las dos pruebas fueron administradas a 102 empleados pertenecientes al área operativa de la empresa. Se efectuó para la validez de los instrumentos el análisis factorial confirmatorio y para la confiabilidad los coeficientes de alfa de Cronbach y omega de McDonald's. En los resultados se encontró que un 20% de trabajadores poseen niveles altos de engagement y resiliencia, por otro lado, respecto a la correlación de las variables se obtuvo el coeficiente $\rho = .540$, $p < .001$ es decir existe relación positiva y significativa entre el engagement y la resiliencia, finalmente se halló que no existe diferencias significativas del engagement y la resiliencia según el tiempo de servicio, grado de instrucción y género ($p > .05$).

Palabras Claves: engagement, resiliencia, colaboradores, área operativa.

Abstract

The present study was carried out with the objective of determining the relationship between engagement and resilience in workers in the operational area in a bakery company, it is a type study of non-experimental, transactional and correlational design, the instruments used are quantitative, with a Likert-type response these are the Work Engagement Scale (UWES-17) and the Wagnild and Young Resilience Scale (RS), the two tests were administered to 102 employees belonging to the company's operational area. Confirmatory factor analysis was carried out for the validity of the instruments, and the coefficients of Cronbach's alpha and McDonald's omega for reliability. In the results, it was found that 20% of workers have high levels of engagement and resilience, on the other hand, regarding the correlation of the variables, the coefficient $\rho = .540$, $p < .001$, that is, there is a positive and significant relationship between engagement and resilience, it was finally found that there are no significant differences in engagement and resilience according to time of service, degree of education and gender ($p > .05$).

Keywords: Engagement, resilience, workers, operational area

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente se percibe que las organizaciones modernas tienden a dar mayor relevancia a sus colaboradores, porque consideran que la fuerza del trabajo del hombre es en gran medida el soporte para el crecimiento y éxito de ellas mismas y de la sociedad.

El principal objetivo de las organizaciones es ser la mejor compañía en el mercado donde se especialice, por esta razón la mayoría de empresas busca colaboradores eficaces y eficientes, por consiguiente los empleados deberán ser responsables, comprometidos y proactivos, sin embargo por su lado los colaboradores exigen pertenecer a una empresa donde se cumpla con un buen trato hacia ellos, que exista un adecuado ambiente psicoemocional (clima laboral) y también un justo reconocimiento económico, como consecuencia los empleados se sentirán con más energía, pondrán más empeño en las funciones que se les asigne y estarán más involucrados con el crecimiento de la organización.

Por lo tanto, se tomó como variables de estudio al engagement y la resiliencia, asimismo el estudio se encuentra conformado por los siguientes capítulos:

Capítulo I, se detalla la realidad problemática que se percibe en la actualidad, por tal motivo, se considera importante a las variables del engagement y la resiliencia, ambas variables permiten conocer si los colaboradores se sienten a gusto en sus labores diarias, realizan sus funciones con entusiasmo y concentración o por el contrario se sienten tensos al ir a trabajar, realizan sus tareas de manera distraída, piensan en sus problemas familiares o tal vez callan una mala relación con sus compañeros o supervisor, por consiguiente, se formula la interrogante: existe relación entre el engagement y la resiliencia en colaboradores del área operativa de una empresa panificadora. Además de ello en este capítulo se puntualiza los objetivos, hipótesis, antecedentes y justificación del estudio.

Capítulo II, se expone el marco teórico de las variables a investigar, se considera presentar los conceptos, historia, teorías o modelos pertinentes acerca del engagement y de la resiliencia, así como también conocer su importancia y beneficio de las variables estudiadas en las organizaciones.

Capítulo III, se explica el método a emplear en el estudio; por ejemplo: el tipo, alcance y diseño de la investigación, también se refiere acerca de la población de estudio, en este caso conformada por un aproximado de 100 colaboradores del área operativa de una empresa panificadora y sobre las características de aquellos participantes; además de describir los instrumentos empleados en el estudio: UWES-17 y RS de Wagnild & Young.

Capítulo IV: se expone y describe los resultados obtenidos en el estudio según los objetivos establecidos.

Capítulo V: se realiza la discusión acerca de los resultados, se compara y analiza los datos obtenidos con los datos de otros estudios acerca del engagement y la resiliencia, asimismo se toma en cuenta el marco teórico expuesto en el estudio.

Capítulo VI y VII, se presentan las conclusiones y recomendaciones acerca del estudio realizado.

Por último, en el capítulo VIII y IX, se ubican las referencias empleadas pertinentemente en el estudio; en la sección de los anexos se sitúa el consentimiento informado para los participantes y los instrumentos empleados en el estudio.

1.1 Descripción y Formulación del problema

En la actualidad, muchas organizaciones requieren que sus colaboradores sean leales y comprometidos con la organización, además de cumplir sus funciones con responsabilidad y vocación, sin embargo, muchas de las empresas, aún se encuentran en el camino de lograr aquel objetivo.

Bizneo (s.f.) en su blog acerca de Cómo mejorar el engagement laboral de sus trabajadores, menciona que según los registros emitidos de varias agencias de recursos humanos indican que el compromiso (engagement) que poseen los colaboradores es vital para la prosperidad de las compañías, por lo tanto, aquellas empresas se enfocan en desarrollar el engagement en sus colaboradores. Por otro lado, expresa que según Playmotiv, empresa experta en recursos de gamificación para empleados, las compañías que han optimizado o implementado practicas acerca del engagement han obtenido buenos resultados, por ejemplo: el crecimiento de sus ventas (16%) y reducción del índice de ausencias en el trabajo (70%).

La directora de operaciones del Great Place To Work Perú (GPTW), refiere que el engagement produce una conexión favorable entre el empleado y la compañía, asimismo un empleado engaged muestra una buena actitud hacia sus funciones, es productivo, realiza su labor con pasión, transmite a sus compañeros estos sentimientos y actitudes haciendo que se mejore el rendimiento de todo su grupo (Alalú, 2015).

En el artículo del diario Gestión, informa que el 87% de los directivos de los departamentos del Capital Humano y de Negocios de todo el mundo percibe que la ausencia de colaboradores engaged, es la primordial preocupación que enfrentan las organizaciones. (...) En el contexto peruano, el 50 % de líderes empresariales indican que la brecha más amplia radica en el gran interés por parte de las compañías en desarrollar una cultura del engagement (Deloitte Perú, 2015).

Asimismo, Ruiz (2019) en el artículo del diario peruano: las grandes tendencias de recursos humanos, alerta a las empresas y expone que no solo se debe desarrollar una imagen corporativa para sus clientes, sino también se debe impulsar una imagen interna para sus empleados. Por ejemplo, el employer engagement, ocurre cuando la organización desea obtener la fidelización de sus empleados, para ello se necesitará de estrategias particulares que se relacionen con lo emocional y también con lo racional, por lo tanto, si se logra fidelizar a los empleados, de igual modo se conseguirá fidelizar a los clientes.

La consultora Gallup (2013, como se citó en Pérez, 2017) menciona que las organizaciones que poseen un conveniente nivel de engagement con sus colaboradores son organizaciones 18% más productivas y además logran un 12% más rentabilidad que otras. No obstante, una organización que no cuente con un nivel adecuado, es decir tenga carencia de engagement, tendrá como consecuencia hasta un 51% de rotación en sus colaboradores, como también aumentarán los accidentes laborales a un 62%.

Originalmente el vocablo engagement fue descrito a inicios del periodo de los noventa, como el aprovechamiento de las funciones que se realizan por parte de los mismos empleados de la organización, es decir los colaboradores se manifiestan así mismos por medio de sus conocimientos, emociones, aspecto físico y mental a lo largo de la realización de sus labores diarias (Kahn, 1990).

Posteriormente, el engagement es explicado por Schaufeli et al. (2002) como una situación mental favorable, satisfactoria y vinculada con el desempeño en el trabajo, además de contar con los siguientes rasgos vigor, dedicación y absorción. Más allá de una fase pasajera, el engagement describe una condición (afectiva, cognitiva) dominante y con mayor duración que no busca centrarse en ninguna cosa, suceso, individuo o conducta en específico.

Sin embargo, las organizaciones, así como se preocupan que los colaboradores tengan un nivel alto de engagement, también buscan que aquellos, tengan una adaptación rápida a la nueva cultura donde ingresen (carga laboral, metas de producción, turnos de trabajo y tipo de liderazgo). Por lo cual se considera a la resiliencia una característica importante para que las personas se adapten fácilmente a la organización y tengan un buen rendimiento.

Urrutia y Trivelli (2018) refieren que, en nuestro país aproximadamente el 6% de la población son jóvenes que habitan en el territorio rural con edades entre 15 y 29 años, aquellos jóvenes padecen la pobreza del país, no tienen oportunidades de estudio o trabajo y la mayoría de ellos solo se dedica al campo, a pesar de ello, muchos jóvenes no se rinden ante los problemas económicos, familiares o personales, al contrario hacen frente a estas situaciones difíciles con mucho optimismo, creatividad y la cualidad más importante la resiliencia, que les posibilita a seguir estableciendo aspiraciones a lo largo de su vida. De este modo muchos de los jóvenes, migran a la capital en busca de empleo, culminar el colegio y empezar un estudio profesional, por consiguiente, aquellos jóvenes necesitan de la resiliencia para cumplir sus metas, ya que consideran que la resiliencia es la habilidad de convertir una dificultad en una oportunidad.

Rutter (1987) define a la resiliencia como una competencia y forma de adaptación que posee una persona para conseguir el éxito a pesar de situaciones de estrés y adversidad en su vida cotidiana, también considera que está relacionado con la vulnerabilidad y factores de protección, por esta razón las personas actúan de forma cambiante como respuesta frente a situaciones de riesgo.

Las organizaciones que dominen sus barreras culturales y obtengan altos niveles de engagement y resiliencia, tendrán como beneficio más oportunidades para permanecer vigente

en el rubro donde se especialicen, al mismo tiempo optimizarán su competitividad y disminuirán los riesgos (Hofstede, 2011).

Se ha llevado a cabo varias investigaciones sobre el engagement en asociación con distintos términos psicológicos por ejemplo la satisfacción laboral, desempeño laboral y también en muchas poblaciones como personal de salud y personal administrativo, sin embargo son pocas las investigaciones donde la muestra es el personal operativo, en vista de eso, para la actual investigación es relevante considerar como grupo de estudio al área operativa ya que estos colaboradores son los que tienen jornadas más extensas, con mayor esfuerzo físico, más expuestos a sufrir algún accidente de trabajo e incluso en algunas organizaciones no poseen un lugar adecuado para realizar sus labores. Pérez (2017) realizó una investigación en la cual relaciona el engagement y la resiliencia en una población del sector contratista rubro telecomunicaciones, a pesar de ser una empresa tercera los resultados fueron positivos, puesto que se encontró un nivel de asociación fuerte entre las variables. Asimismo, se considera que los datos obtenidos para conocer la relación entre las dos variables pueden variar ya que en la anterior investigación el personal era tercero y en la actual investigación el personal trabaja directamente para la organización, además las empresas pertenecen a diferentes rubros.

En el presente trabajo se utilizó la escala de engagement “Utrecht work engagement Scale” (UWES), para medir la variable engagement, dicha escala consta de tres dimensiones vigor, absorción y dedicación y para evaluar la resiliencia se empleó la escala de Resiliencia de Wagnild & Young (RS), que contiene cinco campos: ecuanimidad, sentirse bien solo, confianza en sí mismo, perseverancia y satisfacción personal. Ambas escalas ya han sido empleadas y validadas en el Perú, Pérez (2017) obtuvo un índice de confiabilidad alto usando el coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach, UWES ($\alpha= 0.81$) y para RS ($\alpha= 0.87$). Además, los instrumentos no son muy extensos por lo cual el tiempo invertido por los

colaboradores será aproximado de 15 minutos, también es claro de comprender y de fácil aplicación.

La empresa donde se realizó el estudio es una empresa de alimentos especializada en el rubro de la panificación que cuenta con más de 15 años en el mercado peruano y dispone de una gran variedad de productos de pastelería y panadería para el consumo diario. Actualmente la parte operativa de la organización está conformada aproximadamente por más de 100 colaboradores, pertenecientes a las áreas de almacén y producción, quienes día a día requieren del esfuerzo físico y mental para cumplir con sus funciones encomendadas; hace tres años por crecimiento de la empresa, el requerimiento de personal operativo ha incrementado, pero también se ha visto inconvenientes en la permanencia del nuevo personal, el índice de rotación ha aumentado, incluso se observa que el personal nuevo tiene inasistencias, tardanzas en la jornada y no logran adaptarse al ritmo de trabajo. Por tal motivo en el actual estudio se pretende hallar una conexión positiva entre el engagement y la resiliencia en los empleados del grupo operario de la empresa. Se puede inferir que estas dos variables se encuentran relacionadas ya que la mayoría de colaboradores del área operativa son jóvenes que cuentan con educación secundaria, son migrantes de otros departamentos del Perú y buscan con entusiasmo mejorar su calidad de vida; aquello nos brinda una tendencia de que estas personas poseen un conveniente nivel de resiliencia y a pesar de que puedan existir problemas familiares, económicos y sociales, muchos de ellos muestran un buen desempeño, un rol activo, iniciativa y compañerismo en el trabajo; con ello se espera encontrar que estas personas presentan un adecuado nivel de engagement y resiliencia, de esta manera la organización se beneficia al obtener un personal más entusiasmado y comprometido con su trabajo, además se reducirían costos que implican encontrar un nuevo personal, capacitarlo y que pueda adaptarse a la cultura de la institución.

Considerando lo anteriormente descrito, se formula la siguiente interrogante:

¿Existe relación entre engagement y resiliencia en los colaboradores del área operativa en una empresa panificadora?

1.2 Antecedentes

1.2.1 Antecedentes Nacionales

En el 2019, Messarina realizó una investigación en una empresa privada procesadora y distribuidora de vidrios y aluminio, el objetivo de su investigación fue hallar la asociación de las variables engagement y satisfacción laboral del área operativa, su muestra fue conformada por 100 varones, se les administró dos instrumentos el UWES-17 y el de satisfacción laboral, como resultado se halló que la variable engagement se encuentra relacionado positivamente a la variable de satisfacción laboral ($r = .30, p < .01$).

Escalante y Paz (2018) llevaron a cabo un estudio descriptivo correlacional para conocer la correlación entre las dimensiones del Síndrome de Burnout y resiliencia, por consiguiente, aplicó el inventario MBI-GS y la escala de resiliencia de Wagnild y Young a un total de 145 trabajadores operarios de la empresa pesquera de Casma, sus resultados muestran que existe una correlación negativa ($p = -.01$ a $-.39$) entre las dimensiones de la resiliencia y el síndrome de burnout, asimismo, la magnitud del efecto resultó entre pequeño y trivial. Además, en cuanto los niveles de resiliencia obtenidos, encontraron que el 66 % de sus empleados posee un nivel alto de resiliencia, seguido del nivel medio 29% y el nivel bajo 5%.

En un estudio realizado por Mendoza y Gutiérrez (2017) en una muestra de 194 trabajadores del Centro médico Santa Rosa de la ciudad Puerto Maldonado, el propósito de su investigación fue encontrar la conexión del engagement y el desempeño laboral, se aplicó las siguientes escalas: desempeño laboral, para conocer las actitudes y el sentir del trabajador en relación a las funciones que realizan y la escala UWES-17, los investigadores aceptaron la

hipótesis alterna ya que a través de medida de Tau-c de Kendall obtuvieron un valor de .082, aquello indica que las variables mantienen conexión significativa ($p < .05$).

Por otro lado, Pérez (2017) ejecutó un estudio descriptivo correlacional, donde investigó sobre la asociación del engagement y la resiliencia, por ello empleó las escalas de UWES y resiliencia de Wagnild y Young, ambos instrumentos se administraron a los 169 colaboradores de distintas áreas de toda la compañía contratista de telecomunicaciones. Con los datos reunidos, primero realizaron la prueba de normalidad, ambas variables resultaron con una distribución no normal, seguidamente para conocer el nivel de asociación, los investigadores utilizaron el coeficiente de Spearman, se alcanzó un valor de $\rho = .859$, ($p < .05$), por lo tanto, concluyeron que existe una directa y alta asociación entre las variables estudiadas, también encontraron que el nivel bajo predomina en su muestra, aproximadamente solo un 25% de trabajadores posee niveles altos de engagement y resiliencia.

En una investigación llevada a cabo por Tapia (2017) tomó como muestra 200 choferes pertenecientes al rubro del transporte interprovincial con sede principal en el distrito de Santa Anita, el propósito de la investigación fue describir el vínculo entre el estrés laboral y la resiliencia, por consiguiente, se emplearon la escala de resiliencia de Wagnild & Young (RS) y la escala de estrés (OIT_OMS), ambos instrumentos poseen 25 elementos. El coeficiente de Spearman resultó .112, por ello, se pudo concluir que no existe vínculo entre la resiliencia y el estrés laboral, además hallaron que casi todo su personal posee un nivel promedio de resiliencia (92,5%).

1.2.2 Antecedentes Internacionales

Mogollón et al. (2018) efectuaron un estudio tipo no experimental correlacional para conocer la asociación de las variables resiliencia y estrés en trabajadores del área comercial y administrativa de una empresa de mercadeo no tradicional de tres ciudades de Colombia

(Medellín, Bogotá y Cali), en total participaron en el estudio 81 colaboradores, emplearon el cuestionario de evaluación de estrés, tercera versión de Villalobos y la escala de resiliencia por Wagnild y Young. Los autores hallaron que existe relación negativa significativa entre las variables estudiadas ($\rho = -.424, p < .05$), además detectaron que el nivel bajo y medio-bajo representa un 53% de colaboradores seguido de un nivel alto y medio interpretado por un 47%, también encontraron diferencias significativas de la resiliencia según el género, los varones registran una media más alta ($\bar{x} = 5.99$) a comparación de las mujeres ($\bar{x} = 5.64$).

Córdova (2015) emprendió un estudio descriptivo acerca de los niveles de engagement en una muestra de 69 empleados de una empresa industrial de detergentes del distrito de Escuintla, Guatemala, los empleados seleccionados fueron de ambos sexos y con un tiempo de permanencia de tres a sesenta meses. Se hizo uso del instrumento UWES-17, que posee el tipo de respuestas Likert, la autora infirió que los empleados de dicha organización (100%), manifiestan un óptimo nivel de engagement.

De la misma manera, Contreras (2015) busco conocer el grado de engagement laboral en colaboradores de todas las áreas, personal operativo y administrativo, con un régimen de trabajo 14 x 14, de una unidad procesadora de gas y aceite crudo Akal, ubicado en la costa afuera del estado de Campeche, México. Para ello utilizó el cuestionario UWES-17, que fue administrada a 124 colaboradores de manera aleatoria y voluntaria, se obtuvo un nivel Alto (puntaje=5), como media general del engagement, también descubrió que los colaboradores del área operativa y técnica alcanzaron un mayor grado (engagement=5), a comparación de los colaboradores en líneas de dirección (4).

En el 2013, Chasma y Manes identificaron las categorías de la variable engagement en una muestra representada por 50 colaboradores voluntarios y pertenecientes a dos organizaciones del rubro retail (supermercados) de una ciudad de Argentina, los investigadores

emplearon el instrumento UWES-17 y hallaron los siguientes resultados: en general los colaboradores de los dos supermercados poseen un nivel bajo (24%) y promedio (48%) de engagement, sin embargo, los que pertenecen al supermercado “X” lograron una categoría promedio (64%) y el supermercado “Y” la mitad, es decir un 32%.

Un estudio realizado por Fernández et al. (2006) tuvo como grupo de investigación 265 guardianes, que cumplen la labor asistencial a personas ancianas, de los diferentes hogares geriátricos pertenecientes a las provincias de Extremadura, Castilla y León. Los autores identificaron la relación entre resiliencia y Burnout-Engagement, por tal motivo, evaluaron a los cuidadores con los siguientes instrumentos: inventario de Burnout de Maslach, el UWES-17 y la escala de resiliencia CD-RISC. Con los resultados obtenidos, los autores concluyen que los guardianes que alcanzaron un elevado nivel de resiliencia, poseen un mayor grado de efectividad y engagement, en contraste de los guardianes que obtuvieron un bajo nivel de resiliencia.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Determinar la relación entre engagement y resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Describir el nivel de engagement y resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.
- Identificar la relación entre engagement y las dimensiones de la resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.
- Identificar la relación entre resiliencia y las dimensiones de engagement en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.

- Comparar el engagement según tiempo de servicio, grado de instrucción y género en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.
- Comparar la resiliencia según tiempo de servicio, grado de instrucción y género en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.

1.4 Justificación

El estudio expuesto pretende obtener conocimientos acerca de la percepción de los colaboradores en la organización, si se consideran entusiasmados, comprometidos con sus labores del día a día, si mantienen una resiliencia a pesar de obstáculos en el contexto laboral o personal. Se considera estos resultados relevantes ya que con los datos obtenidos la organización puede mejorar diversos factores como reclutamiento y selección de los empleados, procesos de inducción y capacitación en el puesto trabajo, el vínculo con los jefes directos, interacción con el equipo de trabajo, programas de evaluación de desempeño anual.

Entonces según el enfoque teórico, con la información recogida se logra nuevos conocimientos para la comprensión y crecimiento de las organizaciones.

De acuerdo el enfoque práctico, se plantea una nueva fase de selección para el sector operativo, donde se evalúa: el nivel de resiliencia que poseen los postulantes para hacer frente a situaciones dificultosas y el nivel de entusiasmo, compromiso en sus anteriores empleos. Aquello también beneficia en la reducción de costos para las organizaciones por ejemplo evaluaciones médicas y adquisición de EPPS.

Y por último según la visión social, el estudio permite conocer la valorización, opinión y percepción que tienen los empleados sobre el trabajo que realizan y las oportunidades e inconvenientes de los colaboradores del sector operativo, que está conformada por más del 50% en la mayoría de organizaciones del rubro industrial.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis General

Existe relación positiva entre engagement y resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.

1.5.2 Hipótesis Específicas

1. Existe relación positiva entre el engagement y las dimensiones de la resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.
2. Existe relación positiva entre resiliencia y las dimensiones de engagement en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.
3. Existe diferencias significativas de engagement según tiempo de servicio, grado de instrucción y género en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.
4. Existe diferencias significativas de resiliencia tiempo de servicio, grado de instrucción y género en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Engagement

2.1.1 Definición e Historia del Engagement

El término engagement, surgió con el profesor Kahn a inicios de los años 90, él se ocupaba en estudiar a las organizaciones que tienen como propósito asistir o proteger al ser humano, fue el primer académico que describió el término y con ayuda de sus investigaciones pudo relacionar el término engagement con compromiso. Kahn (1990) afirma que el engagement personal constituye la relación entre el colaborador y sus funciones, para esto se tiene en cuenta el contexto personal, social y laboral como elementos que afectan los niveles de motivación e importancia del trabajo; Kahn realizó dos inspecciones cualitativas, tomando en cuenta el personal de los refugios de verano y los individuos de una junta de profesionales de arquitectura, con la información recogida de ambos estudios, pudo identificar tres condiciones psicológicas, aquellas deben estar presentes en el rendimiento o actividades de los trabajadores que se encuentran engaged.

- ✓ Significación: se considera al oficio como valioso y con desafíos.
- ✓ Seguridad: estiman al espacio donde se labora como confiable, predecible y protegido.
- ✓ Disponibilidad: los elementos esenciales tanto físicos como psicológicos se encuentran aptos para un mejor desempeño en el trabajo.

Por lo tanto, si el empleo posee estas tres condiciones, será factible que el colaborador desarrolle el engagement en el campo laboral.

Por otro lado, un grupo de investigadores, considera que el engagement surge en oposición al burnout, se asume que las personas que experimentan el burnout, son personas que perciben su trabajo como estresante, demandante y se sienten frustrados, por el contrario,

una persona engaged es proactiva, busca y acepta responsabilidades con su empleo (Salanova & Schaufeli, 2009).

Se considera al burnout como un problema psicológico, además afirman que se manifiesta en los diversos empleos, a través de la presencia de tres situaciones interrelacionadas: fatiga emocional, actitud hostil frente al trabajo (cinismo) y la ineficacia laboral (Maslach et al., 1996). Por el contrario, el engagement es descrito como una condición mental favorable asociado con el rol en el trabajo y representado por el vigor, la dedicación y la absorción en el lugar de trabajo (Schaufeli et al., 2002).

Además de tener definiciones opuestas, Maslach et al. (2001) añaden que dos elementos del engagement: el vigor y la dedicación son valorados como la contraparte de los rasgos del burnout: fatiga y cinismo. Así mismo gracias a sus investigaciones realizadas, Schaufeli y Salanova (2007) indican que la efectividad laboral puede ser valorada como un elemento que proviene de la relación psicológica en el desempeño de las funciones y por consiguiente su opuesto es la ineficacia, dimensión que es valorada como la tercera dimensión del burnout, por lo tanto, se puede confirmar las investigaciones e indicar que el engagement y el burnout son constructos contrarios, ya que para cada dimensión del burnout existe una dimensión opuesta del engagement.

De igual manera, Salanova y Llorens (2008) refieren que el engagement surgió desde los estudios en oposición al síndrome de Burnout, no obstante, consideran que la expresión del engagement no sólo refiere no estar quemado por el trabajo, dado que el término se relaciona con altruismo organizacional, compañerismo, tener la capacidad para afrontar demandas, estar animoso, motivado por el trabajo, tener una conexión energética, afectiva y compromiso con el trabajo.

El engagement es explicado como el interés personal que poseen los empleados para superar las expectativas dentro de sus funciones diarias de trabajo con el fin del desarrollo y prosperidad de la empresa, para que pueda existir el interés, primero se debe formar una fuerte y perdurable relación con los trabajadores de la organización, aquel vinculo se hará más firme mediante las tres categorías de conexión con la figura humana, en primer lugar, el nivel racional representado por la cabeza, viene a ser el nivel de conocimiento que el empleado tiene acerca de sus funciones, si la persona cumple con un buen desempeño, esto producirá consecuencias positivas en las metas de la empresa. En segundo lugar, se encuentra el nivel emocional, representado por el corazón, se encuentra establecido por la calidad de energía y pasión que proviene de los empleados al sentir una conexión con la empresa. Y por último el nivel motivacional, representado por las manos, determina en qué grado el colaborador puede cumplir con la ejecución de sus funciones o cargo designado (Gebauer & Lowman, 2008, como se citó en Espinosa, 2017).

Salanova y Schaufeli, (2009) señalan que la sociedad en la cual vivimos atraviesa continuas variaciones en el campo laboral y para poder persistir a ello, se debe tener en consideración al engagement, ya que funcionará como nexo entre el bienestar general del trabajador y la gestión de recursos humanos, muchas organizaciones requieren de un personal motivado y psicológicamente sano, para alcanzar aquel objetivo las estrategias o normas empleadas por las áreas de recursos humanos y de salud del trabajador deberán ser uniformes en lo posible.

Bakker y Leiter (2010) mencionan que el engagement es una forma característica de la motivación y que a su vez está relacionada con la satisfacción y el compromiso profesional.

Bakker et al. (2011) estudian al engagement desde un enfoque positivo e indican que el engagement se manifiesta a través de una relación psicológica de forma directa, entre los colaboradores y su oficio o cargo dentro de la empresa.

Si bien es cierto otros conceptos poseen su homónimo en el idioma inglés, por ejemplo la intervención activa en el trabajo ('Work involvement), el compromiso organizacional (Organizational commitment), dedicación al trabajo (Work dedication), trabajo adicional (Work attachment) o dedicación al trabajo (Workaholism), pero la traducción al español del término engagement no es precisa, aquel término está relacionado con otras descripciones psicológicas que tienen proximidad con conductas en los colaboradores como iniciativa personal, atención focalizada, esfuerzos voluntarios extras, afectividad positiva, compromiso y satisfacción laboral (Salanova & Llorens, 2008).

2.1.2 Dimensiones del Engagement

Según Schaufeli et al. (2002) mencionan que el engagement está compuesto por tres dimensiones, como se observa en la escala UWES:

El vigor se representa con mayor energía y resistencia mental a lo largo de su jornada laboral, la satisfacción o conformidad de invertir su propio esfuerzo y firmeza pese inconvenientes en el trabajo. Se evalúa con los siguientes ítems:

- En mi trabajo me siento lleno de energía.
- Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.
- Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar.
- Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.
- Soy muy persistente en mi trabajo.
- Incluso cuando las cosas no van bien continúo trabajando.

La dedicación se interpreta por la alta implicación laboral, es decir cuando la persona siente pasión, ímpetu, ahínco, estima y desafío por las labores de su empleo. Está compuesto por los siguientes ítems.

- Mi trabajo está lleno de significado y propósito.
- Estoy entusiasmado con mi trabajo.
- Mi trabajo me inspira.
- Estoy orgulloso del trabajo que hago.
- Mi trabajo es retador.

La absorción se caracteriza por la concentración que presta el colaborador al realizar sus funciones, por lo cual siente que el tiempo pasa rápido e incluso le es difícil desprenderse de sus labores. A continuación, los ítems que conforman la dimensión:

- El tiempo vuela cuando estoy trabajando.
- Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.
- Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.
- Estoy inmerso en mi trabajo.
- Me “dejo llevar” por mi trabajo.
- Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo

2.1.3 Psicología Positiva

La expresión de Psicología Positiva fue expuesta previamente en 1954, por Abraham Maslow, quien concede la parte final de su libro *Motivación y Personalidad* a la psicología positiva. Asimismo, el origen de la psicología positiva implica tres características: el análisis a la deficiencia en la guía de la salud vigente, una aproximación de los resultados positivos y en un futuro con ayuda de los resultados, se podría realizar un trabajo más eficiente con fin de reducir los problemas psicosociales (Salanova & Schaufeli, 2009).

Por otro lado, se considera que la psicología positiva es un novedoso campo de estudio que surge en 1998, aquel año Seligman asume la presidencia de la Asociación Americana de Psicología y escoge a modo de objeto trascendental de su gestión a la psicología positiva; previamente en 1992, Seligman se lamenta y expresa que el objetivo de la psicología en los últimos cincuenta años en su mayoría ha sido solo estudiar y solucionar problemas y trastornos, pero no se ocupa de lo contrario, es decir no se preocupan por mejorar el bienestar o estilo de vida de las personas.

Por su parte en el contexto español Vázquez (2006) concuerda con el déficit y menciona que gracias a la Psicología se ha creado y fortalecido técnicas de intervención efectivas y eficientes para variados desordenes psicológicos, sin embargo, no se ha desarrollado métodos para restaurar la felicidad en las personas frustradas o en todo caso no se ha impulsado a realizar estudios enfocados en obtener conocimientos para mejorar el confort de las personas.

Seligman y Csikszentmihalyi (2000) indican que el propósito de la psicología positiva es producir una transformación o mejora en la perspectiva de la psicología, en efecto no simplemente debe haber interés en dar solución a los factores que andan mal en la vida, sino también desarrollar o fortalecer las cualidades positivas.

Para poder construir cualidades positivas es necesario elaborar un sistema de agrupación de acuerdo a las primordiales fortalezas y cualidades del ser humano en los diferentes ámbitos, de igual manera se debe tener conocimiento sobre cuáles son las características que determinan a los trabajos y organizaciones positivas, gracias a la clasificación se podrá comprender y emplear cada fortaleza según las circunstancias, además aquella clasificación es necesaria para impulsar la salud y crear un hábito profesional enfocado en optimizar las fortalezas humanas (Salanova & Schaufeli, 2009).

Como beneficio de varias reuniones y estudios con el fin de construir la clasificación de virtudes y fortalezas, Christopher Peterson y Martin Seligman presentaron su obra Fortalezas y Virtudes del Carácter - (CSV) en el 2004, aquel manual fue el primer intento para conocer y organizar las características psicológicas positivas de las personas, además contribuyó como marco teórico para el progreso del empleo práctico de la psicología positiva. En el CSV se establecen seis clases de virtudes primordiales, formado por veinticuatro fortalezas. Peterson y Seligman (2004) describen las virtudes y fortalezas de la siguiente manera:

La primera clase de virtudes son de la sabiduría y el conocimiento, son fortalezas cognitivas y están compuestas por la creatividad, curiosidad, mente abierta, amor por aprender y perspectiva; la segunda clase de virtudes es el coraje, comprendidas por las fortalezas emocionales: la valentía, persistencia, integridad y vitalidad; la tercera clase de virtud es la humanidad, son las fortalezas interpersonales que incluyen el amor, la bondad y la inteligencia social; la cuarta clase de virtud es la justicia, compuesta de las fortalezas cívicas como la ciudadanía, equidad y liderazgo; la quinta clase de virtud es la templanza, fortaleza que protegen contra el exceso, como el perdón, la humildad y el autocontrol; la última clase de virtud es la trascendencia y contiene las fortalezas que forjan conexiones con el universo y el dar significado: apreciación de la belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad (p. 29-30).

Al practicar las virtudes, los autores aseguran que se puede obtener un mayor grado de felicidad, así mismo al pasar los años aquellas virtudes han sido aceptadas por gran parte de las civilizaciones, sin embargo, están disponibles a modificarse con fin de ampliar las teorías acerca de las fortalezas del ser humano.

Asimismo, Salanova y Schaufeli (2009) señalan que alrededor del año 2002 la psicología positiva fue empleada en el campo profesional, con la meta esencial de optimizar el desempeño organizacional, pero también con el propósito de mejorar las condiciones de la existencia del individuo en su trabajo, es decir fortalecer la salud psicosocial, el confort, la complacencia, las medidas de protección y seguridad de los colaboradores. Por otra parte, mencionan que en el mismo tiempo se originó un nuevo desafío para las organizaciones y fue el estudio de la Psicología Ocupacional Positiva (POP), aquella es descrita como una investigación que se realiza en las organizaciones, acerca del buen o excelente desempeño de manera individual y grupal, como también de su gestión productiva. Igualmente consideran que su objetivo es explicar y pronosticar las actividades magnificas que acontecen en el trabajo diario de los colaboradores, además de averiguar cuáles son las características que definen a una adecuada organización positiva y favorecer el desarrollo de la calidad de vida laboral. Por otro lado, afirman que es conveniente para la POP investigar sobre cómo evoluciona la motivación interna y el engagement, descubrir de qué manera contribuyen los pensamientos favorables en relación a las capacidades que posee cada persona, conocer como armonizar la satisfacción y felicidad en el contexto familiar – laboral y como contribuir en la mejoría del bienestar psicológico de todo el personal que pertenece a la organización.

2.1.4 Modelo de las Demandas y Recursos laborales (DRL) y desarrollo del engagement

El modelo se origina dentro de la psicología de la salud ocupacional y fue presentado por Bakker y Demerouti (2007) quienes mencionan que el engagement y el burnout cumplen distintas funciones en los procedimientos psicológicos, implícitos en el modelo DRL.

Se considera al DRL como un modelo heurístico y flexible, las demandas y recursos expuestos en el modelo se ajustan para cada organización o puesto de trabajo, aquello es importante ya que no existe organizaciones iguales, cada empresa posee diferentes culturas, oficios y forma de adaptación a los cambios que se dan en el transcurso de su historia. Para

comprender el modelo es preciso contar con una perspectiva extensa y considerar las características positivas y negativas del bienestar psicosocial del trabajador. Asimismo, los autores mencionan que el modelo DRL posee dos procesos, el primero es positivo, relacionado a la motivación, representado por el engagement y el segundo es negativo, asociado al agotamiento de la salud y representado por el burnout, además Salanova y Schaufeli (2009) indican que es importante considerar paralelamente a ambas variables ya que mantienen una relación inversa.

Dentro del trabajo que se realiza en las organizaciones se puede observar dos tipos de elementos:

* Las demandas laborales: son componentes de la empresa, aquellas exigen que los colaboradores actúen con empeño, en efecto, se requiere de una voluntad fisiológica y mental a fin de cumplir las tareas establecidas. Se considera que existen demandas positivas y negativas, un ejemplo de lo negativo es cuando las tareas a realizar requieren de un mayor esfuerzo, por lo tanto, al tener que cumplirlas se convierte en tareas estresores para el colaborador y se genere el burnout. Hay diversos tipos de demandas laborales, por ejemplo:
Demandas de cantidad (exceso de trabajo, rapidez en la realización de tareas, plazos en la entrega de labores).

Demandas mentales (actividades que requieren atención, concentración, procedimientos cognitivos en simultaneo, elegir medidas complicadas).

Demandas emocionales hacia su contexto (empatía, asertividad).

Demandas físicas (realizar labores en bajas temperaturas, actividades con artículos de mucho peso).

Demandas Institucionales (confusión en los roles designados, inestabilidad en el puesto de trabajo, fusión de compañías).

Demandas familia-empleo (labores en turno noche, asistencia a intermediarios).

* Los recursos laborales: son esenciales para cumplir con las tareas delegadas en el trabajo o contribuir con los objetivos de la organización, son indispensables para confrontar y reducir las exigencias en el trabajo, adicionalmente favorecen en el aprendizaje, crecimiento interno y laboral del colaborador. Sin embargo, es importante tener en cuenta que carecer o realizar un mal manejo de recursos podría ampliar la cantidad de demandas y en consecuencia generar un aumento de estresores laborales. Existen diversos tipos de recursos laborales, por ejemplo:

Recursos físicos (muebles de oficina ergonómicos, tecnología adaptada, herramientas convenientes).

Recursos de tarea (retroalimentación, claridad de funciones, oportunidad de desarrollo de habilidades, independencia en sus labores).

Recursos colectivos (compañerismo, entrenamiento, labores en conjunto).

Recursos en la Institución (línea de carrera, oportunidad de tomar riesgos o participar en proyectos retadores).

Recursos trabajo- familia (horarios flexibles, apoyo familiar).

Se debe tener presente que tanto el engagement como el burnout, se pueden transmitir en diferentes contextos, donde más ocurre es en el trabajo, ya que cuando un ser humano se encuentra engaged o con burnout en su ámbito personal, luego transmitirá el mismo estado alrededor de zona de trabajo o hacia sus compañeros, incluso aquel estado puede afectar el ámbito familiar del colaborador.

Por otro lado, el modelo DRL contiene dos procesos: el primero es el proceso de deterioro de la salud que ocurre cuando las altas demandas debilitan al colaborador y el segundo es el proceso de motivación, donde los recursos ayudan a afrontar de manera exitosa las exigencias profesionales y por ende beneficio para la organización.

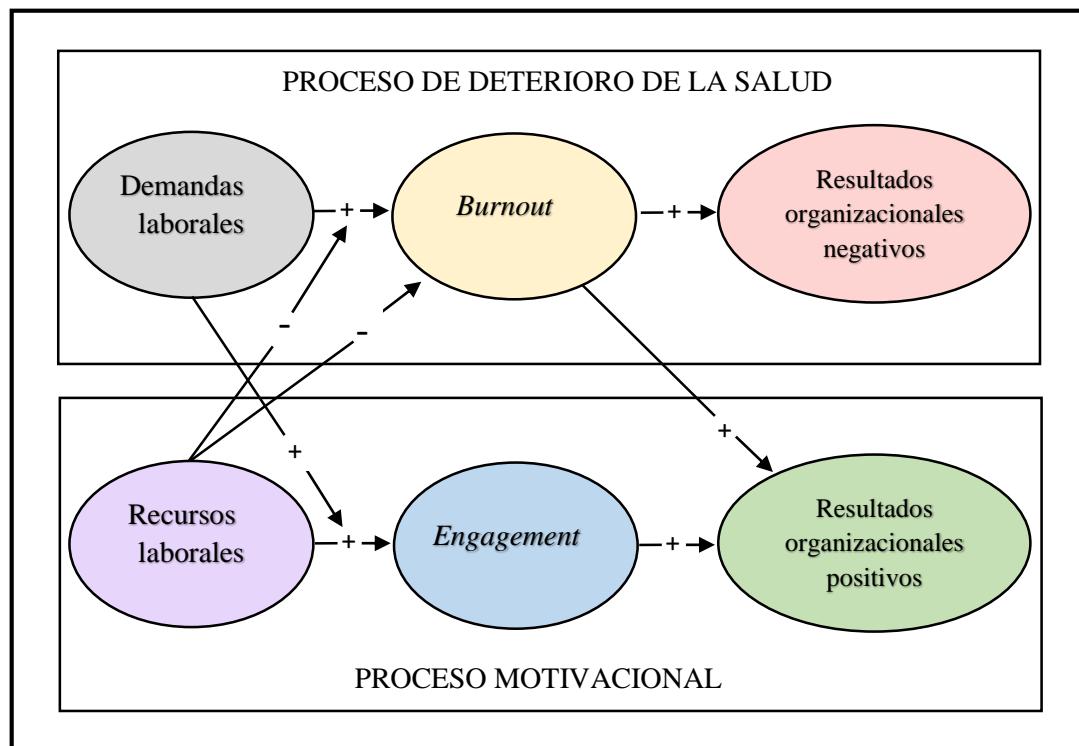
El proceso de deterioro de la salud: aquel procedimiento brinda información acerca de cómo se mantiene el rendimiento de la persona en su puesto de trabajo a pesar de estar en un ambiente con elementos estresores y situaciones demandantes. En la mayoría de casos cuando los colaboradores afrontan las altas demandas, deben realizar sus tareas con mayor empeño para cumplir con sus objetivos, aquello también beneficiará a que la persona se adapte a condiciones más exigentes y construya más recursos o estrategias para enfrentar nuevos retos personales o laborales. Sin embargo, estar expuesto a situaciones demandantes por un periodo largo, es decir todos los días, puede ocasionar que el colaborador se sienta agotado física y mentalmente, como producto de ello habrá un bajo desempeño laboral, abandono de trabajo y deterioro en su salud, además que perjudicará a la empresa, ya que solo se obtendrá resultados negativos en los procesos organizacionales.

Muchas investigaciones indican que el burnout se manifiesta a través de estados de depresión, ansiedad, enfermedades físicas, como diabetes, infarto e infecciones respiratorias y digestivas. También se tiene que considerar los diversos hábitos que tiene el ser humano, ya que algunos de ellos pueden calificarse como conductas negativas para la salud, por ejemplo, el consumo de tabaco, alimentos en exceso de grasas o trastornos de sueño, influyen en el rendimiento del colaborador y ocasionan que el burnout incremente.

El proceso de motivación: por medio de este proceso, se encuentra una conexión entre las herramientas del trabajo (engagement) y los resultados organizacionales positivos, ya que, si el engagement se incrementa, los colaboradores serán más solidarios, trabajarán en equipo, estarán más comprometidos con su trabajo y estarán dispuestos a realizar tareas o empeño adicional para cooperar con el cumplimiento de la visión empresarial.

Figura 1

El modelo Demandas y Recursos Laborales



Nota: Adaptado por Salanova & Schaufeli, 2009, p. 132.

Por otro lado, se menciona que los recursos laborales poseen dos funciones, como motivadores intrínsecos y extrínsecos. El primer tipo de recursos, se encamina a impulsar el aprendizaje, progreso personal y profesional de los empleados, por lo tanto, se considera que recursos laborales cooperan para que las personas sean competitivas, autónomas y mantengan una relación efectiva entre compañeros de trabajo. En la segunda función, los motivadores extrínsecos, se emplean como herramientas que ayudan al colaborador a tener un adecuado desempeño y cumplir con las metas de su puesto de trabajo, muchas de aquellas herramientas se pueden encontrar en los ambientes de la empresa.

La teoría de las Características del trabajo, indica que los empleos tienen un rol motivador, no obstante, aquello dependerá de que exista cinco características esenciales en el trabajo: diversidad de competencias, particularidad e importancia al realizar las funciones,

autonomía y retroalimentación (Hackman & Oldman, 1980, como se citó en Salanova & Schaufeli, 2009).

Así pues, aquellas características permiten obtener resultados positivos para la organización, por ejemplo, disminuye el absentismo laboral, mayor satisfacción en el trabajo, calidad en el desempeño laboral y más ganancias en el negocio.

Además de los procesos ya nombrados, se realizó estudios donde se encontraron dos efectos en relación con las demandas y recursos laborales:

El efecto amortiguador del estrés de los recursos laborales, para explicar aquel efecto se toma en consideración a los elementos favorables que se manejan en los puestos de trabajo y la importancia de ellos para confrontar las diversas exigencias del empleo, aquellos elementos o recursos cumplen el papel de amortiguadores, es por ello que predicen el inicio de una situación de estrés, hacen que la situación complicada se comprenda de manera sencilla y se logre un control hacia los elementos estresores o momentos de tensión. El apoyo social o compañerismo en el trabajo, son considerados como los amortiguadores más practicados y valorados para enfrentar el estrés laboral. Por lo tanto, se afirma que los recursos laborales tienen el poder de disminuir las consecuencias desfavorables de las exigencias laborales.

El efecto exaltador de las demandas laborales, cuando existe una gran cantidad de demandas laborales, salen a flote los recursos laborales y generan un resultado positivo sobre el engagement, es decir en caso de que ocurra una situación difícil y estresante, el colaborador conservará y protegerá sus recursos laborales, además conservará su estado de engaged, por tal motivo se considera que los recursos laborales son relevantes para impulsar el engagement, en condiciones donde exista alta demanda.

Por su lado, Hobfoll y Shirom, (2000) sostienen en su Teoría de la conservación de los recursos que los seres humanos intentan adquirir, mantener y cuidar sus herramientas, con la finalidad de afrontar eficientemente las circunstancias desafiantes que se presenten posteriormente en su trabajo o vida personal.

Los recursos personales en el modelo DRL, al hablar del engagement, en la mayoría de casos se hace referencia a su evidente naturaleza motivacional, asimismo, el modelo DRL refiere que existe dos características esenciales que contribuyen a la comprensión del engagement laboral, aquellas características están relacionadas con el ambiente de trabajo de la persona, sin embargo, también se debe tomar en cuenta a los recursos personales que posee el colaborador, ya que muchos de estos recursos son usados para atenuar los resultados perjudiciales de las exigencias en el trabajo, como la salud y ausencia del engagement, asimismo los recursos personales pueden ser motivadores, es decir actúan como fuente de desarrollo personal y crecimiento profesional para el ser humano. Finalmente se expresa que los recursos personales son aquellos atributos positivos o habilidades que posee el individuo para reducir las consecuencias dañinas o desfavorables de las demandas.

Por otro lado, Bakker y Demerouti (2007) actualizaron el modelo DRL y establecieron que los elementos favorables del trabajo se interrelacionan con los elementos individuales, ya que con ayuda de los últimos se puede generar más engagement, además de mejorar el desempeño de los colaboradores y por consiguiente mantener y optimizar los recursos laborales y personales en un presente y para un futuro.

2.1.5 Competencias de los trabajadores Engaged

Salanova y Schaufeli (2009) manifiestan que las empresas contemporáneas, es decir las empresas del siglo XXI, exigen que lo colaboradores poseen una serie de competencias psicosociales particulares para tener un adecuado desempeño laboral. Estas competencias

psicosociales son similares a las competencias que se encuentran en el perfil de un trabajador engaged, por esta razón las organizaciones requieren tener personal altamente engaged, asimismo, al contar en la empresa con personal engaged no solo beneficia a la organización, también favorece al colaborador ya que impulsa un desarrollo personal y por consiguiente un completo potencial. Por otro lado, también se considera que cuando los trabajadores engaged se interrelacionan con sus demás compañeros, pueden repercutir hacia sus pares a comportarse o sentir de una manera parecida a como se sienten ellos.

Tabla 1

Competencias psicosociales de los empleados engaged

Competencias Emocionales	Competencias Cognitivas	Competencias Motivacionales	Competencias Conductuales
Inteligencia emocional	Vigilancia	Curiosidad y apertura al cambio.	Habilidades de negociación
Empatía	Atención	Autoeficacia	Habilidades interpersonales y de comunicación
Optimismo	Concentración	Autocontrol	Habilidades para la gestión del tiempo
Esperanza	Creatividad	Voluntad de aprendizaje y desarrollo.	
Confianza	Innovación	Iniciativa personal, proactividad.	
Autoestima		Energía	

Nota: Adaptado por Salanova & Schaufeli, 2009, p. 65.

2.1.6 Importancia del Engagement

La existencia del engagement es muy importante para las organizaciones, ya que ofrece resultados positivos para los colaboradores y la empresa en general; Xanthopoulou et al. (2009) indican que los colaboradores que poseen un apropiado grado de engagement benefician a la

organización, puesto que se incrementa la producción y se fomenta un crecimiento económico. Por su lado, García (2013) añade que se los niveles de compromiso laboral aumentan, se reduce la rotación de personal, los empleados se vuelven leales, es decir permanecen más tiempo en la empresa, la mayoría de ellos no percibe estrés laboral y realiza un buen rol en su trabajo. Asimismo, Aguilón et al. (2014) agregan que se genera un clima laboral favorable, se promueve la satisfacción del colaborador y de la empresa, así mismo al contar con un personal competente y colaborador, disminuirá los niveles de ausentismo y el personal se sentirá más identificado con la empresa. Adicionalmente, Salanova y Schaufeli (2009) expresan que, gracias a las investigaciones se tiene evidencia de que existe una conexión favorable entre el engagement y el óptimo desempeño de las organizaciones, como también mejoras en los recursos laborales, en las relaciones entre compañeros del área, en la forma de dirigir al grupo y en el rendimiento de los empleados.

2.2 Resiliencia

2.2.1 Definición e Historia de la Resiliencia

La resiliencia proviene del término latín resilio-resilire que expresa la acción de “volver atrás, volver de un salto, resaltar, rebotar” (Kotliarenco et al., 1997, p. 5). Por otra parte, el diccionario de inglés Oxford, explica el término resiliencia a modo de habilidad del ser humano de recuperarse rápidamente después de algo desagradable o como la propiedad de una sustancia o cosa cuando retoma su configuración inicial luego de experimentar un cambio, por ejemplo, que haya sido doblada, estirada o presionada. No obstante, el vocablo resiliencia fue empleado inicialmente en el ámbito de las ciencias naturales, en esta rama la resiliencia es descrita como una característica de resistencia que poseen los cuerpos, cosas o elementos, especialmente los metales para soportar la presión o golpe, doblarse con flexibilidad y recuperar su forma original.

Luego la expresión se ajustó al ámbito que corresponde al estudio de la sociedad, la primera investigadora que empleó la palabra resiliencia fue la enfermera Scoville, en 1942 publicó un artículo sobre la labor de los trabajadores sociales y la resiliencia que presentaban los niños frente a las situaciones en los tiempos de guerra (Gil, 2010). Más adelante, en torno al periodo de los años 70, la resiliencia toma relevancia en el campo de la psicología, el primero en aplicar el término fue el psicoanalista Bowlby en su obra sobre el lazo afectivo: apego y pérdida; Bowlby (1969) menciona que la razón del estudio de la resiliencia nace al pretender conocer y comprender el desarrollo psicológico/ psicopatológico, especialmente de niños y niñas maltratados o con conflictos interpersonales y que a pesar de aquello sobresalen y se adaptan de manera exitosa en su vida.

Posteriormente, Wagnild y Young (1993) califican a la resiliencia a manera de habilidad y refieren que es un atributo de la identidad del individuo, gracias a ello, se puede regular el impacto negativo del estrés y a la vez se puede promover el proceso de adaptación del individuo. Por lo tanto, se considera que la persona dispone de fuerza emocional, energía, coraje y versatilidad frente a las condiciones desfavorables de su existencia. Asimismo, añaden que la resiliencia es una cualidad del ser humano para realizar sus deberes o funciones de buena manera, ya que, a pesar de vivir en contextos dañinos, o estresantes y experimentar fracasos continuos, la persona resiliente sabe cómo sobreponerse a aquellas situaciones y resultar fortalecido o incluso renovado.

Existen tres etapas a lo largo de la historia de la resiliencia, inicia con las investigaciones de la llamada primera generación, los miembros de esta etapa, tomaron en cuenta la definición de la resiliencia desde el origen inglés, además los estudios de esta etapa se inclinan por observar e indagar la infancia de las personas en contextos adversos o peligrosos.

Algunas de las representantes de esta primera generación son las psicólogas Werner y Smith (1982, como se citó en Becoña, 2006) llevaron a cabo una investigación longitudinal, para ello tomaron presente una población de 698 infantes nacidos en 1955, en un entorno desfavorable, residentes en la isla Kauai (Hawái), el objetivo de su estudio fue analizar en qué condiciones nacieron, además considerar el contexto físico, social y psicológico en las que crecieron, asimismo se realizó un seguimiento periódico a los 1, 2, 10, 18 y 32 años. Se halló que 201 infantes de dos años, poseían un gran número de señales de riesgo biológicos y psicosociales, con aquello se pronosticó que los infantes podían presentar dificultades en su desarrollo y psicopatologías, trastornos en el aprendizaje, padecer enfermedades físicas o mentales, problemas de adaptación o interpersonales, sin embargo 72 infantes progresaron convenientemente sin acudir o tener participación en terapias, después de años, aquellos infantes resultaron ser adultos juiciosos, eficaces y con confianza en sí mismos, debido a ello, los denominaron personas resilientes. Los estudios realizados en esta primera generación concluyen que la resiliencia se genera a partir de un grupo de características personales (empatía, afectividad, independencia, alegría, etc.) y del entorno de la persona: familia, amigos o personas significativas.

La segunda generación de investigadores inicia a mitad de los años noventa, Rodríguez (2009) menciona que el objetivo de este segundo grupo de investigadores es estudiar los elementos que contribuyen a la resiliencia y conocer el proceso dinámico que experimenta el ser humano para conseguir una adaptación positiva frente a situaciones adversas. En la segunda generación podemos encontrar como exponente a Rutter (1993), quien considera a la resiliencia como una serie de procedimientos intrapsíquicos e interpersonales que posibilitan que el ser humano conserve un modo de vida favorable, a pesar de vivir en un contexto insalubre, también añade que la resiliencia no es una cualidad innata, ni estática, aquella se encuentra en desarrollo y en constante relación con el entorno de la persona, en efecto estos procesos pueden variar a

través del tiempo, por otro lado infiere que no es pertinente mencionar que el origen de la resiliencia está completamente relacionado con los factores de riesgo y de protección, ya que aquellos factores no repercuten de la misma manera a todas las personas, por lo tanto, se debe tener cuidado al momento de plantear o crear programas de resiliencia o también cuando se requiera evaluar el contexto de los individuos.

Otro representante de la segunda generación es Grotberg (1995) refiere que la resiliencia, es una aptitud que el individuo dispone a fin de confrontar, sobreponerse e incluso cambiar uno mismo como producto de las desdichas o incidentes de la vida. Así mismo plantea una teoría sobre los tres factores de la resiliencia.

Luego continua la escuela europea, que surge aproximadamente al terminar el periodo del siglo XX, los investigadores de esta etapa infieren que la resiliencia se manifiesta a partir de la de las dificultades como una evolución que se ha expandido a lo largo del tiempo y seguirá estudiándose en las diferentes maneras que se presente. Además, en la escuela europea el ser humano tiene un rol más activo al momento de construir su propia resiliencia, pero que a la vez estará formado por el contexto sociocultural.

Uno de los representantes de la corriente europea es el sociólogo belga Vanistendael, asimismo perteneció a la Oficina Internacional Católica de la Infancia (BICE), en el rol de jefe de la unidad de investigación y desarrollo desde 1979 al 2016. Vanistendael (1994) considera que la resiliencia es una capacidad esencial para lograr el éxito y al mismo tiempo ser valorado por la sociedad, ya que esta reconoce y elogia la manera oportuna en que la persona enfrenta los riesgos y las adversidades. Además, menciona que la resiliencia posee dos elementos: el primero es la fortaleza frente a la destrucción, que es explicada como la habilidad del individuo para preservar su personalidad e integridad frente condiciones de tensión, el segundo elemento es la capacidad de generar un modo de respuesta positiva a pesar de experimentar situaciones

difíciles. Adicionalmente Vanistendael expone una metáfora, que es conocida como la casita de la resiliencia, en aquella figura describe de qué modo está compuesta la habilidad para confrontar la adversidad.

Posteriormente otro de los investigadores más conocidos en esta escuela es el neuropsiquiatra, psicoanalista y etólogo Cyrulnik, él nació en Francia, pero fue criado en el regazo de una familia judía, es considerado como un evidente modelo de una persona resiliente, puesto que en su niñez su padres y él fueron capturados y desterrados a una área de aglutinación nazi, en aquel lugar sus progenitores mueren y Boris consigue escabullirse pese a tener 6 años de edad, después de experimentar aquella situación compleja pudo reorganizar su vida con apoyo de adultos cercanos a él, además logró estudiar medicina y especializarse en psiquiatría. Cyrulnik (2001) sostiene que la resiliencia es una facultad de recuperación de una persona que ha vivido un trauma, aquella experiencia adversa puede ser aprovechado por la persona para obtener resultados variables e incluso un rebote, además, establece el concepto de doble golpe, explica que el primer golpe es producido por el trauma y el segundo ocurre cuando el individuo siente rechazo de su entorno. Asimismo, manifiesta que según su experiencia la resiliencia es una habilidad que progresa a lo largo del tiempo y que guarda relación con el entorno afectivo, verbal y el medio ambiente, pero a la vez enfatiza la importancia de contar con un tutor de resiliencia desde la infancia, ya que aquella persona, grupo, entorno o acontecimiento, le brindará amor incondicional, motivación, humor, creatividad y soporte en los momentos difíciles.

Por otro lado, en el intermedio del periodo de los años 90 surge la escuela Latinoamericana, que plantea un nuevo enfoque llamado resiliencia comunitaria, desde este enfoque la resiliencia ya no se estudia desde el campo psicológico, sino desde el ámbito social, ya que consideran que la resiliencia se encuentra vinculada activamente con la justicia y

bienestar comunitario. Asimismo, este enfoque empieza a desarrollar planes y poner en práctica actividades para promover la resiliencia, tomando en cuenta la importancia del apoyo grupal y los constantes aportes de la persona con fin de construir la resiliencia (Gil, 2010).

Uno de los representantes de esta escuela es el psicoanalista Melillo, quien concuerda con la definición de resiliencia propuesta por Grotberg y añade que la resiliencia se manifiesta siempre y cuando el individuo se relacione con su entorno, asimismo, plantea y expone sobre los principios de la resiliencia social (Melillo, 2004).

Finalmente, la Asociación Americana de Psicología (s.f.), explica que la resiliencia es un conjunto de estados de adecuación satisfactoria en contraposición de eventos difíciles, impresiones dañinas, desafíos o causas de estrés, por ejemplo, problemas en el ámbito laboral, económico, interpersonal (familia, amigos) o problemas de salud; además refieren que la resiliencia integra juicios, actividades y comportamientos que son capaces de lograrse mediante los aprendizajes y el crecimiento de los individuos; asimismo, consideran que algunas de las causas que favorecen al desarrollo de la resiliencia son: poseer y mantener vínculos de cariño y apoyo en el entorno, reconocer las fortalezas y habilidades personales, entender y guiar los sentimientos e impulsos de uno mismo, tener aptitud para elaborar objetivos y organizar su realización paso a paso y por último manejar adecuadamente las relaciones interpersonales.

2.2.2 Factores de Riesgo y Factores Protectores de la Resiliencia

Los factores de riesgo y protectores son procesos que están relacionados con los momentos cruciales de la vida del ser humano, así pues son procesos influyentes, puesto que modifican la forma de respuesta frente a situaciones importantes que acontecen, además es esencial que la persona identifique los factores de riesgo y de protección que existan en su entorno, ya que ello facilitará la predicción de resultados negativos o positivos para la persona, aunque la información obtenida, no siempre permitirá realizar estrategias de prevención para

futuras circunstancias; por último, añade que la existencia de una misma característica, elemento o variable puede establecerse como factor de riesgo en una situación y cambiar de rol como protector en otra (Rutter, 1993).

El factor protector es considerado como un agente participativo, que puede optimizar o variar la reacción del individuo frente a una situación amenazante con tendencia a un resultado no conveniente; la mayoría de factores protectores se manifiesta después de pasar un evento estresante, sin embargo, no siempre construirá una experiencia agradable; asimismo el factor protector puede estar representado por un atributo del ser humano. Además, refiere que el factor protector no consiste en episodios psicológicos, sino en el modo como el ser humano afronta los cambios de la vida y que estrategia utiliza para aquellas situaciones difíciles (Rutter, 1985).

Muniz et al. (1998) mencionan que los factores de protección están representados por las disposiciones o escenarios que aportan en el avance favorable del ser humano y su conjunto, además tienen el objetivo de disminuir los efectos de los eventos desfavorables. Existen dos tipos de factores protectores: los externos, que están representados por las circunstancias del medio que tienen la función de reducir la posibilidad de daño, por ejemplo: la familia, adulto significativo, unión social y laboral. Los factores protectores internos están relacionados con las cualidades personales, como: confianza en sí mismo, empatía, autoestima, comunicación asertiva. Mientras que los factores de riesgo es la unión de distintos elementos o atributos que poseen una gran posibilidad de perjudicar, lastimar la salud física y psicológica de la persona.

Lara et al. (2000) sostienen que los factores de riesgo son eventos o estados agobiantes, producto del enlace entre la persona y su contexto, aquellos factores pueden afectar la vulnerabilidad de la persona y en consecuencia sentirse inestable para afrontar diversas condiciones de la vida. Por su lado, Salgado (2005), menciona que los factores de riesgo pueden ser individuales (ausencia de motivación, déficit de atención, escaso dominio de los impulsos),

interpersonales (problemas familiares, discriminación por parte de pares o grupos en donde vive) y ambientales (inseguridad, desorganización en el entorno, carencias económicas).

2.2.3 Modelos Teóricos de la Resiliencia

a. Casita de la Resiliencia. Vanistendael y Lecomte (2002) plantean y explican el modelo para construir, mantener o recomponer la resiliencia de la persona, para ello utilizaron la figura de una vivienda, de igual manera a fin de comprender la resiliencia se debe tener en cuenta: los diferentes contextos donde se encuentra el individuo, conocer sus necesidades básicas y características personales. La casita se encuentra constituida por:

- * Suelo: es la base, sobre la cual se inicia la construcción de la resiliencia y está representada por las necesidades físicas fundamentales para el ser humano como la salud, alimentación, sueño, etc.

- * Cimientos: este espacio está conformado por el vínculo con la familia, amigos y entorno, es decir la persona se siente aceptada, en confianza, segura y comprendida por las demás personas del contexto.

- * Planta baja: la persona se dedica a buscar el sentido de la vida, se empieza a preguntar cuál es el motivo de pensar, sentir y del para que, cómo, porqué suceden las cosas en su entorno, sin embargo, encontrar el sentido a la vida no es una actividad individual, las personas cercanas, pueden contribuir a la elaboración de proyectos concretos para el individuo.

- * Primer piso: está formado por tres habitaciones: la primera autoestima, sentirse a gusto con uno mismo, pero sin exagerar, la segunda habitación, conformada con las aptitudes y competencias, aquellas permiten a la persona expresar sentimientos, emociones y ayudan a confrontar las situaciones diarias en la existencia del ser humano y la última habitación el humor y creatividad, estos dos componentes ayudan a relajarse, relativizar los problemas, formar relaciones interpersonales y soluciones positivas ante una situación tensa.

* Ático: está representado por las nuevas experiencias a descubrir, aquellas que a lo largo del tiempo han servido para el desarrollo del individuo y la existencia de aquellas experiencias siempre será importante para los cambios y mejora de la resiliencia.

Este modelo es cualitativo, flexible y de fácil comprensión, además funciona como una herramienta para que la persona pueda reconocer su estado de resiliencia, con ello potenciar los recursos que posee y enfocarse en mejorar, solucionar los puntos débiles o problemas que atraviese. Asimismo, este modelo se puede aplicar a una familia, comunidad u organización, no obstante, se debe tener en cuenta que cada persona o entorno es diferente, por lo tanto, la intervención con el fin de optimizar la resiliencia será distinto para cada caso.

b. Modelo de los factores de la resiliencia. Grotberg (1995) propone el marco teórico y metodológico de la investigación Internacional en resiliencia (IRRP) y continuamente determina que la resiliencia cuenta con tres elementos, no obstante, menciona que no es necesario que la persona resiliente posee los tres factores, solo requiere por lo menos dos de ellos, al mismo tiempo recomienda que para obtener mejores resultados resilientes se debe tomar en cuenta la interacción de todos los elementos y contar siquiera con una descripción de cada factor, a continuación se presenta aquellos elementos, cada uno acompañado de los enunciados que haría el individuo resiliente.

* Factores internos o fortalezas personales, implican el sentir, la actitud y los pensamientos con las que cuenta el individuo resiliente. Yo soy:

Una persona optimista, empática, segura de mí misma y que recibe afecto de otras personas.

Una persona respetuosa conmigo misma y con mi prójimo.

Yo me siento satisfecha cuando manifiesto mi cariño y realizo cosas buenas para los demás

Yo estoy presto a ser responsable de mis acciones y recibir las consecuencias.

* Factores de soporte externo, describe al apoyo que el individuo recibe antes que el mismo se dé cuenta de quién es y de lo que puede realizar, como resultado el individuo tendrá más seguridad y soporte para que se desarrolle la resiliencia. Yo tengo:

Personas en mi contexto (familia o amigos) que son de confianza, me muestran estima de manera incondicional, me aportan estabilidad y me impulsan a ser independiente.

Personas que se preocupan por mí, que enseñan a discernir lo bueno y malo para mi aprendizaje y con ello evitar inconvenientes o peligros.

Personas que son un modelo idóneo y que, a través de su conducta, aprendo a actuar correctamente.

Personas que me apoyan cuando estoy mal de salud, en caso de que requiero aprender algo nuevo.

* Habilidades sociales o interpersonales, son aquellas características adoptadas especialmente de los semejantes, de las personas que están presentes en la educación del individuo. Yo puedo:

Conversar acerca de cosas que me preocupan o asustan.

Crear nuevas ideas, explorar diversas maneras para cumplir una tarea o para solucionar mis problemas o si es necesario solicitar ayuda de otra persona.

Manifiestar mi sentir y mis opiniones y buscar el momento oportuno para dialogar con otra persona.

Manejar mis impulsos cuando quiero hacer cosas peligrosas o algo que no sea apropiado.

c. Modelo de la mándala de la Resiliencia. En 1993, Wolin y Wolin, realizaron varios estudios acerca de la resiliencia y la definieron como una habilidad, que facilita a la persona a resistir ante una situación difícil; seguidamente al disponer de un panorama más claro, los autores establecieron los siete pilares de la resiliencia, para ello hicieron uso del término y figura de una mándala, que en Norteamérica es considerada por los indígenas nativos como

una fuerza interior del paciente y por medio de ello consigue persistir y vencer la enfermedad. En los pilares se describe las cualidades que posee una persona resiliente, aquellas pueden presentarse y modificarse a lo largo del desarrollo del individuo. Los siete pilares son los siguientes:

- * Introspección: es el acontecimiento, donde la persona realiza con honestidad un análisis de sí mismo (pensamientos, emociones y actos), al mismo tiempo observa a las demás personas y tiene conocimiento de lo que ocurre a su alrededor.

- * Independencia: es la habilidad de la persona para establecer sus propios límites, tomar sus decisiones en situaciones adversas, además es saber conservar el espacio físico y el estado emocional en relación a los problemas y las personas que están involucradas en ello, sin llegar al extremo de incurrir a un aislamiento.

- * Capacidad de relacionarse: ocurre en el momento en que la persona construye lazos cercanos, fuertes y saludables con otras personas, además de brindar y recibir apoyo absoluto.

- * Iniciativa: es la facultad que posee el individuo para actuar, hacerse cargo y tener control sobre los problemas de manera espontánea, además es impulsarse y exigirse a sí mismo, sin que otra persona le ordene u obligue.

- * Creatividad: es la habilidad de transformar la desorganización, sentimientos desfavorables o dificultades y de ello construir el orden, la perfección y diversas soluciones al problema.

- * Humor: es la destreza para hallar el lado positivo de los acontecimientos, es tener la capacidad de reírse de sí mismo, de buscar la comicidad en circunstancias problemáticas.

* Moralidad: es comprometerse a obrar según los valores de la persona, a distinguir entre lo correcto e incorrecto, también es el deseo de prosperidad para nuestro prójimo, así como el éxito que se anhela para uno mismo.

d. Modelo de los rasgos de personalidad. Wagnild y Young (1993) consideran que la resiliencia es un rasgo de la personalidad, cuyo rol es aliviar el impacto negativo de situaciones adversas y facilitar la adaptación en diversos contextos, asimismo aquel rasgo permanece en la persona de manera indefinida, por otra parte, los autores indican que la resiliencia se encuentra estructurada en dos factores, uno de ellos es la competencia personal que comprende la independencia, autoconfianza, ingenio, perseverancia y decisión. El segundo factor es la aceptación de uno mismo y de la vida, compuesto por: la adecuación, valorización de uno mismo, flexibilidad y postura o visión estable de la vida, adicionalmente, de la unión de aquellos factores resultan cinco componentes esenciales para que una persona se considere resiliente, aquellos componentes se encuentran interrelacionados y son los siguientes:

* Confianza en sí mismo: es entendida como un atributo del individuo, que consiste en fiar en uno mismo, valorar sus aptitudes y a la vez tener presente sus debilidades y fortalezas.

* Ecuanimidad: es la capacidad de conservar las opiniones, emociones, puntos de vista, comentarios sobre las experiencias que ocurren en la vida de uno mismo, por ende, implica tomar en cuenta todas las experiencias vividas y responder con actitudes, decisiones, pensamientos de modo equilibrada, tranquila y mesurada.

* Perseverancia: es considerada como una acción, donde el individuo persiste y hace frente a los inconvenientes o adversidades, aquello requiere que exista compromiso, autodisciplina y anhelo de lograr el éxito o permanecer en la lucha a fin de solucionar las condiciones difíciles.

* Satisfacción personal: le permite al individuo descubrir y comprender la razón de existir, por ello debe estar consciente, valorar su propia participación en cada situación que experimenta y apreciar los resultados de su trabajo.

* El sentirse bien solo: es interpretado como la cualidad de ser únicos y tener libertad, en otras palabras, es la facultad para entender que cada persona es única e importante, cada uno tiene un camino diferente en la vida, hay algunas experiencias que serán compartidas con otras personas, sin embargo, existen otras situaciones o experiencias donde se requiere que el individuo enfrente y actúe solo.

2.2.4 Psicología positiva y Resiliencia

A partir del siglo XXI, se ha llevado a cabo muchas investigaciones referentes a la psicología positiva, la resiliencia es un tema que favorece a este nuevo enfoque, puesto que es esencial para hacer frente en las diversas situaciones de la vida del ser humano, además, genera satisfacción y refuerza las características positivas de la persona (Rúa & Andreu, 2011).

Por su lado, Seligman (2002), menciona que la psicología positiva ayuda a que la persona mantenga el bienestar en su vida, para ello se debe tomar en cuenta las habilidades, fortalezas que tienen el rol de proteger y de disminuir el daño a la persona frente a las adversidades a fin de optimizar la recuperación de uno mismo, asimismo, refiere que la psicología positiva investiga tres pilares elementales para que el individuo posea una vida plena: el primer pilar es el análisis de las sensaciones favorables del ser humano, se basa en incrementar la cantidad de momentos de felicidad o emociones positivas con el objetivo de estar feliz el mayor tiempo posible. El segundo pilar es el estudio de rasgos positivos, consiste en conocer las propias habilidades personales y las características de la actividad a realizar y por último se encuentra el estudio de organismos positivos, en el cual se hace uso de nuestras fortalezas para apoyar a las demás personas, por lo tanto, este último pilar mantiene conexión con el entorno de la persona como la familia, el trabajo y la sociedad.

2.2.5 Resiliencia Organizacional

Diamond (1996) considera a la resiliencia organizacional como un sistema social que participa, reacciona frente a los cambios que experimenta la empresa, además se caracteriza por tener una relación agradable y no autoritaria entre líder y seguidor, debido a que los líderes comparten sus conocimientos, valoran la opinión de los seguidores y toman decisiones adecuadas, asimismo, aquellos están prestos a brindar y recibir feedback, como también de responsabilizarse de sus acciones, la resiliencia organizacional necesita que exista confianza y respeto entre los integrantes de toda la organización, además tanto el líder como los seguidores deben estar comprometidos con un objetivo en común, por último el líder debe conocer las debilidades, fortalezas de cada seguidor y debe gestionar una buena relación en el área de trabajo.

Salanova (2009) refiere que las empresas resilientes cuentan con la facultad de aprender de las etapas difíciles, por lo tanto, aquellas organizaciones permanecerán fortalecidas y contarán con más recursos para: afrontar las adversidades en el futuro, continuar con su desarrollo y tener éxito, asimismo, menciona que la resiliencia personal y organizacional no son de naturaleza estática, no se puede afirmar que la empresa tiene o no resiliencia, ya que consideran que la resiliencia es el fruto de los procedimientos que se realizan continuamente para ayudar a que las organizaciones puedan conservar sus medios favorables a través de un método ajustable, sustentable y almacenable con el pasar de los años, a fin de mejorar la orientación adaptativa y poder enfrentar de manera positiva a lo imprevisto. Finalmente añade que una organización resiliente responde de manera inmediata a las diversas circunstancias que se le presenten y a la vez se toma decisiones adecuadas con el fin de que la organización tenga la posibilidad de organizarse anticipadamente a los resultados (oportunidades y amenazas); cuando la organización se enfrenta a una oportunidad, aquellas son aprovechadas ya que la

empresa se encuentra alerta y encaminada a realizar una acción en lugar de solo hacer un registro.

Una organización resiliente se encamina a conocer sus propios factores y analizar sus estrategias, puesto que ambas acciones le permitirán confrontar y recomponerse de las dificultades que experimente a lo largo de su desarrollo, aunque con el tiempo aquellas adversidades, se convertirán en oportunidades para la organización (León, 2013).

Los colaboradores que poseen alta resiliencia, suelen tener las siguientes características: facilidad en la resolución de problemas, competencia social, autonomía y metas que cumplir en su vida. Asimismo, aquellas personas tendrán un mejor desempeño, debido a que se adaptan mejor a los cambios y enfrentan de manera conveniente las demandas o circunstancias difíciles en el trabajo, sin embargo, aquellas características también pueden ser desarrolladas o fortalecidas en los trabajadores a través de talleres o capacitaciones por parte de la organización (Salanova, 2008).

a. Modelo HERO. El equipo WONT (Work and Organizational Network), es la red de servicios de prevención y mejora de la salud ocupacional, de la excelencia de vida profesional y de las organizaciones, en el 2008 junto a su lideresa la Dra. Marisa Salanova desarrollaron en el modelo HERO (Healthy and Resilient Organizations), producto de sus diversas investigaciones realizadas en el campo organizacional.

Salanova (2008) menciona que una organización HERO, realiza esfuerzos de forma metódica, planificada y dinámica para optimizar sus procedimientos, mejorar los efectos en los colaboradores y en toda la compañía, incluso generar buenas relaciones con la sociedad.

Acosta et al. (2011) refieren que el modelo HERO es un paradigma heurístico, es decir, contiene estudios teóricos y prácticos que se fundamentan en investigaciones anteriores,

aquellas investigaciones son acerca de los momentos de tensión en el trabajo, las reacciones y conductas de los empleados y la psicología de la salud ocupacional positiva, por tal motivo el modelo nace con el fin de describir, impulsar o fortalecer el bienestar físico, mental y social de cada colaborador, de su grupo de labores y reforzar el funcionamiento de la empresa.

Posteriormente Salanova et al. (2012) continúan con las investigaciones y consideran que una organización resiliente ofrece una adaptación positiva frente a circunstancias difíciles, puesto que, se recuperan fácilmente, mantienen su forma de trabajo y obtienen resultados favorables. Asimismo, las organizaciones HERO, hacen uso de sus diferentes partes interesadas que conforman la organización para superar limitaciones que se presenten, aquellas técnicas servirán para superar las dificultades, por ejemplo, en el caso de que los colaboradores piensan en obtener beneficios no solo para ellos, sino también para el grupo de trabajo y para la empresa.

Por su lado, Acosta et al. (2015) refieren que para calificar a una organización como saludable se debe tomar en cuenta la salud del colaborador en su entorno laboral y lo que sucede fuera de la empresa, es decir, conocer las adversidades u oportunidades de su comunidad.

Según Salanova (2009) el modelo HERO plantea que una organización saludable está integrada por tres indispensables factores que mantienen una interrelación, aquellos son:

- * Prácticas y Recursos Saludables, son considerados a modo de elementos que se hallan en el entorno laboral (cultura, valores, objetivos y estrategias), que se emplean para la gestión, estructura y el logro de metas, además estos elementos ayudan a disminuir las demandas laborales que están relacionadas con el esfuerzo físico y psicosocial, como también a impulsar el desarrollo personal y profesional (Acosta et al., 2011). Igualmente, Salanova (2009) indica que las prácticas y recursos laborales se utilizan para organizar y administrar los métodos o medios laborales que contribuyen al progreso de los empleados con buena salud.

Existen dos tipos de prácticas y recursos laborales: estructurales, está conformado por el ambiente físico, estructural de la empresa en general, por las funciones o rol de los colaboradores y por los aspectos que motivan al compromiso con la organización, por ejemplo, empleo estable, salario justo, capacitaciones, línea de carrera, cultura, valores y por las tareas del área de trabajo (cargo, funciones específicas del colaborador, feedback,) y sociales, está constituido por el factor humano, por lo tanto, se considera también la relación del colaborador con sus compañeros, supervisores del área y clientes, al mismo tiempo la relación con otras empresas y las dinámicas formativas. Aquel capital social, beneficia a las organizaciones, ya que los conocimientos, habilidades o experiencias que se comparten en la organización, hará que se la organización se diferencie de las demás y sea difícil de copiar.

* Empleados saludables: para comprender este factor es necesario conocer el término del capital psicológico positivo, que está relacionado con las cualidades de los colaboradores, aquellas que son cuantificables y se pueden fortalecer, de manera simultánea favorece a que la organización sea más competitiva, tenga éxito, que los empleados conserven un mejor desempeño, bienestar y exista un ambiente laboral favorable. La autora menciona que un colaborador saludable, posee los siguientes atributos psicológicos positivos: resiliencia, autoeficacia, optimismo y engagement, además de mantener una excelente relación con los compañeros, superiores y con todo el entorno de la organización, por consiguiente, si el colaborador presenta un buen desempeño, los clientes de la empresa se sentirán satisfechos con el servicio que les brindan.

* Resultados organizacionales saludables: el propósito de una organización saludable es que sus servicios y productos brindados sean óptimos para sus clientes o usuarios, que exista un ambiente físico seguro, una excelente relación entre todas las áreas de la organización, como también lograr un impacto positivo en la localidad cercana y población en

general. Una adecuada conexión entre los elementos mencionados, contribuirá a que haya un progreso continuo en los procedimientos de trabajo.

Salanova et al. (2012) refieren que en el modelo HERO, la resiliencia adquiere relevancia en todos los grados de la organización (empleados, grupos de trabajo e institución), ya que busca establecer las características y los resultados de una organización en circunstancias difíciles. Por otro lado, añaden que a través de las prácticas saludables, el modelo se esmera y centra en la prosperidad del bienestar psicosocial y potenciar la economía de la empresa, no obstante, el modelo HERO, no solo sirve para valorar a las organizaciones, sino también ofrece una evaluación-acción, que permite llevar a cabo una evaluación positiva y seguidamente con ello realizar una intervención positiva detallada, por ejemplo, efectuar talleres de desarrollo habilidades, técnicas de comunicación, actividades para cuidar la salud del colaborador.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

De acuerdo a la clasificación metódica, la presente investigación es de alcance correlacional, Hernández et al. (2010) mencionan que el objetivo de las investigaciones correlacionales es descubrir la relación o nivel de conexión entre dos o más variables, en un entorno determinado.

El Diseño de la investigación es No Experimental, en aquellos estudios no se lleva a cabo alguna variación en la variable independiente en forma intencional, es decir no hay propósito de estudiar el efecto sobre otras variables, solo se busca observar y analizar los eventos que se producen de manera natural en el entorno de las variables (Hernández et al., 2010).

Según el tipo de obtención de datos es una investigación de corte transversal. Los estudios transeccional o transversal reúnen información acerca de la variable en una situación exclusiva, su objetivo es presentar las variables, estudiar los acontecimientos y la relación en un tiempo específico (Hernández et al., 2010).

También existe una clasificación dentro de los estudios de corte Transversal, la presente investigación corresponde a un tipo descriptivo-comparativo. Hernández, et al. (2010) mencionan que el investigador busca conocer los eventos, niveles, categorías de una o más variables en una población, así mismo en algunas ocasiones el investigador también puede realizar descripciones comparativas entre grupos de personas de la población.

3.2 Ámbito temporal y espacial

La investigación fue realizada en el primer trimestre del año 2020, en el distrito de Lurigancho, en las instalaciones de la empresa Panificadora A&A, que cuenta con una planta de elaboración de productos de panadería y pastelería.

3.3 Variables

Por el enfoque y tipo de investigación, se realizará el estudio con variables cuantitativas, que son las siguientes:

Engagement

Definición conceptual: “Estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción” (Schaufeli et al., 2002, p.74).

Definición operacional: Se explica al engagement como el puntaje obtenido en la escala UWES-17 alcanzado las puntuaciones alcanzadas en la Escala UWES-17.

Tabla 2

Operacionalización del engagement

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Formato respuesta	Escala de medición
Vigor	Actitud enérgica.	1,4,8,12,	Respuesta de	Intervalo
	Empeño en las actividades.	15,17	múltiple elección, tipo Likert.	
	Persistencia.		0: Nunca	
Dedicación	Entusiasmo	2,5,7,10,	1: Casi nunca	3: Regularmente
	Orgullo	13	2: Algunas veces	
	Inspiración hacia sus funciones.		3: Regularmente	
Absorción	Concentración	3,6,9,11,	4: Bastante veces	5: Casi siempre
	Compromiso	14,16	5: Casi siempre	
	Satisfacción al trabajar.		6: Siempre	

Resiliencia

Definición conceptual: “Característica de la personalidad, que modera los efectos del estrés y promueve la adaptación” (Wagnild & Young, 1993, p. 165).

Definición operacional: Se presenta a la resiliencia como el puntaje alcanzado en la Escala de Resiliencia.

Tabla 3*Operacionalización de la Resiliencia*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Formato respuesta	Escala de medición
Satisfacción Personal	Seguridad, confianza y agrado en las acciones que se realiza.	16,21,22,25	Respuesta de múltiple elección, tipo Likert.	Intervalo
Ecuanimidad	Equilibrio en las acciones. Planificación de actividades.	7,8,11,12	Desacuerdo 2: Muy en Desacuerdo 3: En desacuerdo	
Sentirse bien solo	Autonomía Resuelto	3,5,19	4: Ni de acuerdo, ni desacuerdo	
Confianza en sí mismo	Orgullo y dicha de sus logros. Determinación en las decisiones Seguridad ante la adversidad.	6,9,10,13,17,18,24	5: De acuerdo 6: Muy de acuerdo 7: Totalmente de Acuerdo	
Perseverancia	Disciplina Interés en los objetivos. Persistencia	1,2,4,14,15,20,23		

VARIABLES DE ASIGNACIÓN

- Tiempo de permanencia: *1 a 12 meses *13 a 36 meses *37 a + meses
- Género: *Mujer *Varón
- Nivel de instrucción: *Secundaria *Técnico

3.4 Población y muestra

Hernández et al. (2010) indican que la población es un grupo de datos o hechos que poseen varias características en común. Por otro lado, una población finita es una agrupación, de la cual se tiene conocimiento del número total de componentes que se encuentran en ella, como también se reúne información acerca de aquellos componentes o participantes (Arias, 2012).

Se hará uso de toda la población (dado el tamaño pequeño) por tanto es una investigación de tipo censal, aquella se utiliza en caso de que la investigación requiere incluir a todo el personal de la organización (Hernández et al., 2010). Además, Hurtado (1998) menciona que cuando la población es finita o pequeña, no se realizará la selección de una muestra, para no perjudicar la validez de los resultados. Por tal motivo se utilizará toda la población con fines de obtener mejores resultados válidos y confiables.

La población del presente trabajo se encuentra constituida por los trabajadores de las diferentes áreas operativas de producción y almacén de la empresa panificadora A&A. El área de almacén, productos terminados y despacho tiene una población de 29 colaboradores y el área de producción se divide en embolsado, hornos, producción y materia prima, con un total de 78 personas. Los colaboradores que laboran en estas áreas son de ambos géneros.

Tabla 4

Distribución de la población según características demográficas.

Características		Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	54	52,9 %
	Masculino	48	47,1 %
Grado de Instrucción	Secundaria	57	55,9 %
	Técnico	45	44,1 %
Tiempo de permanencia	1 a 12 meses	55	53,9 %
	13 a 36 meses	27	26,5 %
	37 a más meses	20	19,6 %

En la Tabla 4 se describe la clasificación de la población según las características tomadas en cuenta para la investigación, en el grupo se puede observar que hay una pequeña diferencia en el porcentaje de varones (53%) y mujeres (47%); para el siguiente grupo de características, se registra que 57 colaboradores poseen estudios secundarios y 45 estudios técnicos; finalmente se percibe la división según el tiempo de permanencia, el 54% de personas poseen de 1 a 12 meses de estadía en la empresa, el 27% posee un periodo de 13 a 36 meses y el 20% representa al grupo más reducido los trabajadores con una permanencia de 37 meses a más.

Criterios de Inclusión

- Trabajadores del área Operativa.
- Trabajadores que aceptaron participar voluntariamente en el estudio tras dar su consentimiento informado.
- Trabajadores con estudios secundarios o técnicos.

Criterio de Exclusión

- Trabajadores con estudios universitarios
- Trabajadores que no dieron consentimiento para ser partícipes en el estudio.
- Trabajadores con licencia o vacaciones laborales.

3.5 Instrumentos

Los instrumentos a emplear en la presente investigación son las siguientes:

Escala de Engagement (UWES-17)

La escala original consta de 24 ítems, se realizaron varios estudios psicométricos en los dos ámbitos, en colaboradores de empresas y estudiantes, los autores identificaron 7 ítems como inconsistentes, entonces eliminaron aquellos ítems y finalmente la escala de UWES

quedó con 17 ítems divididos en tres dimensiones, vigor, que consta de seis ítems (1, 4, 8, 12, 15, 17), dedicación con cinco ítems (2, 5, 7, 10, 13) y finalmente absorción con seis ítems (3, 6, 9, 11, 14, 16). El tipo de respuesta es de múltiple elección, tipo Likert, el evaluado tiene la elección de siete alternativas que fluctúa de 0 a 6, (Nunca, Casi Nunca, Algunas Veces, Regularmente, Bastante Veces, Casi Siempre y Siempre). La calificación del instrumento se realiza de forma manual. El puntaje total de engagement de cada colaborador, se obtiene al sumar el conjunto de respuestas de toda la escala, se puede obtener desde el puntaje mínimo 0 hasta el máximo 102; se realiza de la misma manera para cada dimensión de la escala.

Validez y Confiabilidad

Schaufeli y Bakker (2003) indican que se halló una alta consistencia interna del instrumento UWES-17 ($\alpha = .93$), asimismo para cada una de sus dimensiones también se obtuvo una alta consistencia interna: vigor con .83, absorción con .82 y dedicación con .92, esto demuestra que la escala es un instrumento confiable. Por otro lado, se realizó el análisis factorial del instrumento, que afirma la estructura tridimensional, CFI (.91), GFI (.87), RMSEA (.10), esto se puede corroborar con la íntima relación entre las tres dimensiones, el cual resulta aproximadamente .65.

En el Perú, fue adaptado por Cárdenas (2016) el estudio se realizó en una población manufacturera del Distrito de Moche, con un total de 317 empleados de ambos géneros de 18 a 65 años. En los resultados la escala total obtuvo una consistencia interna de ($\alpha = .89$) y las dimensiones: vigor (.70), absorción (.76) y dedicación (.80), también se halló los índices de homogeneidad a través del ítem-test, se alcanzó valores entre .40 y .71. Además, mediante el Análisis Factorial, se obtuvo el valor notable en la prueba KMO (.87) y altos valores para los pesos factoriales en los tres factores, aquellos oscilaron entre .43 a .85.

Con fin de establecer la validez de constructo y confiabilidad del instrumento UWES-17 para el estudio, se realizó el análisis factorial confirmatorio para la validez y se halló el índice de confiabilidad a través de los coeficientes alfa de Cronbach y omega de McDonald's.

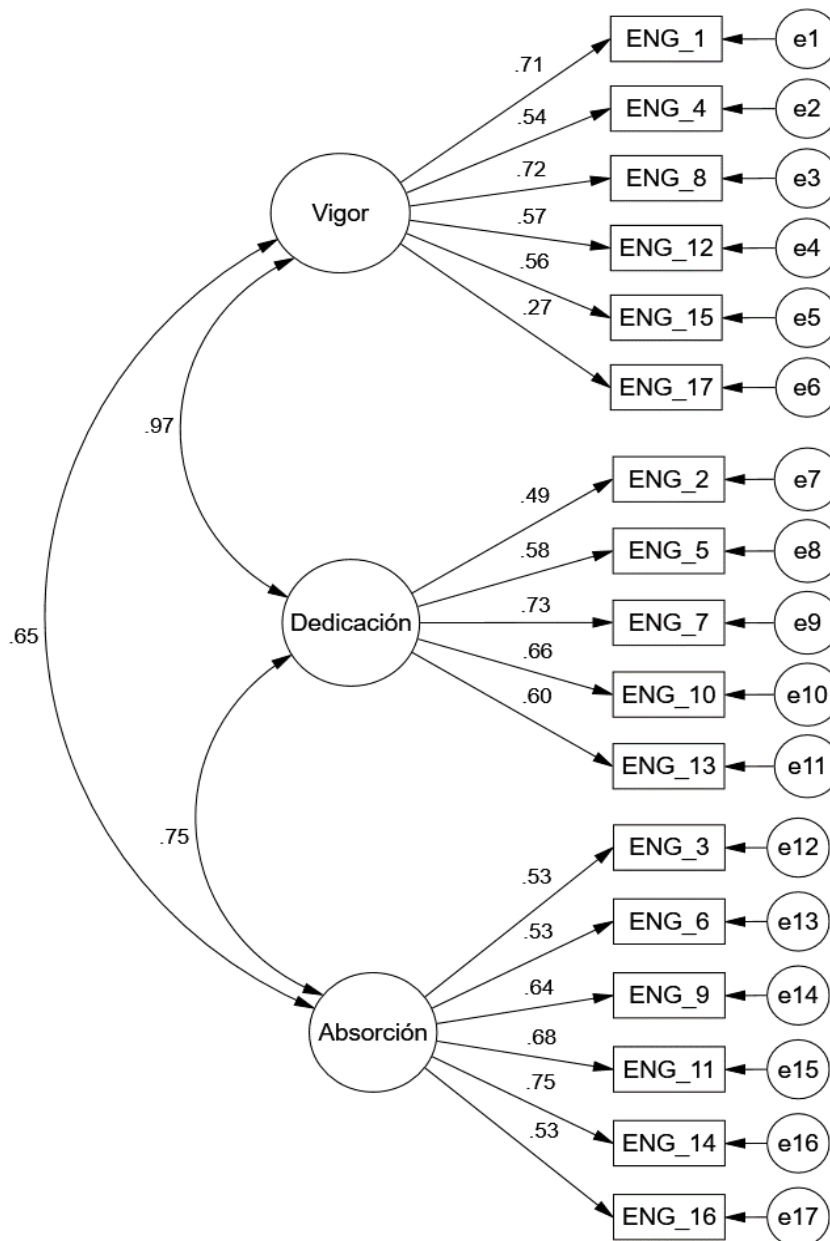
La Figura 2 permite observar la configuración de la estructura del UWES, apreciándose presencia de tres factores, con covarianzas que evidencian un modelo oblicuo ($\phi > .60$), con cargas factoriales estandarizadas que reflejan la pertenencia a las dimensiones de acuerdo a lo establecido por teoría, dichas cargas resultaron ser mayores a .50 con excepción de los ítems 2 y 17; pero, en conjunto el modelo tridimensional teórico es confirmado satisfactoriamente con los datos.

En la Tabla 5 se presentan los índices de bondad de ajuste para el UWES, dichos índices evidencian que el modelo de tres factores presenta índices de ajuste satisfactorios aun cuando el índice Chi cuadrada Satorra-Bentler ($SB\chi^2(116) = 149.4217, p = .0199$) no resultó favorable, lo cual es usual en los análisis psicométricos que evalúan la validez de las puntuaciones del test basada en la estructura interna del constructo. En consecuencia, las puntuaciones derivadas del UWES cuentan con validez y favorecen decisiones correctas.

Tabla 5

Índices de bondad de ajuste del modelo tridimensional del UWES

Índices	Valor crítico de ajuste	Valor hallado	Nivel de ajuste
$SB\chi^2$	$p < .05$	149.4217	No tiene buen ajuste
CFI	$\geq .90$.917	Buen ajuste
IFI	$\geq .90$.921	Buen ajuste
NNFI	$\geq .90$.903	Buen ajuste
RMSEA	$\leq .08$	0.053 [.022, .076]	Muy buen ajuste

Figura 2*Estructura factorial de la escala UWES*

En la Tabla 6 se puede observar las estimaciones de confiabilidad realizadas a través de los coeficientes alfa de Cronbach y omega de McDonald's, se obtuvo en ambos casos coeficientes superiores a .85 para la escala total de engagement; en cuanto a las dimensiones de la escala, se obtuvieron valores por arriba de .73 por tanto, se puede expresar que las puntuaciones de la escala UWES son de alta confiabilidad.

Tabla 6*Coefficientes de confiabilidad de la escala UWES*

Dimensiones de Engagement	α [IC95%]	ω [IC95%]
Vigor (6 ítems)	.734 [.64, .80]	.736 [.65, .81]
Dedicación (5 ítems)	.741 [.65, .81]	.750 [.67, .82]
Absorción (6 ítems)	.778 [.70, .83]	.780 [.71, .84]
Escala Total (17 ítems)	.876 [.83, .90]	.877 [.84, .91]

Nota: α = Alfa de Cronbach, ω =Omega de McDonald's

Escala de Resiliencia (RS)

En 1988, Wagnild y Young crearon la escala de resiliencia, posteriormente en 1993 realizaron el desarrollo y la evaluación psicométrica de la escala en los Estados Unidos. La finalidad de la escala es conocer y establecer el nivel de resiliencia del sujeto evaluado, la administración del instrumento puede ser individual y grupal en un periodo aproximado de 15 min para responder las preguntas. Se emplea para evaluar a personas desde los 14 años hasta personas mayores. La escala consta de 25 ítems, aquellos tienen un formato de respuesta tipo Likert desde 1 (Totalmente en desacuerdo) hasta 7 (Totalmente acuerdo), el intervalo de puntaje total e individual oscila de 25 a 175 puntos.

El instrumento consta de dos factores: Competencia Personal y Aceptación de uno mismo y de la vida. Además, dentro de los factores indicados, existe una agrupación según los rasgos de la resiliencia: ecuanimidad, sentirse bien solo, confianza en sí mismo, perseverancia y satisfacción.

Validez y Confiabilidad

Los autores llevaron a cabo un estudio con 1500 individuos de nacionalidad estadounidense, de ambos géneros, con una media en edad de 71 años, la confiabilidad del instrumento fue hallada a través de la consistencia interna ($\alpha = 0.91$) para el puntaje total y para el factor I y II resultaron 0,91 y 0,81 respectivamente, también se realizaron correlaciones ítem-total, cuyos valores oscilaron de 0.37 a 0.75 ($p < 0.01$). Los autores también efectuaron un análisis de componentes principales y continuamente una rotación Oblimin y normalización de Kaiser, se halló que los cinco componentes se correlacionaron positiva y consistentemente, finalmente Wagnild y Young emplearon el método del Scree Plot de Cattell encontraron dos factores, el primer componente con 17 ítems y el segundo componente con 8 ítems.

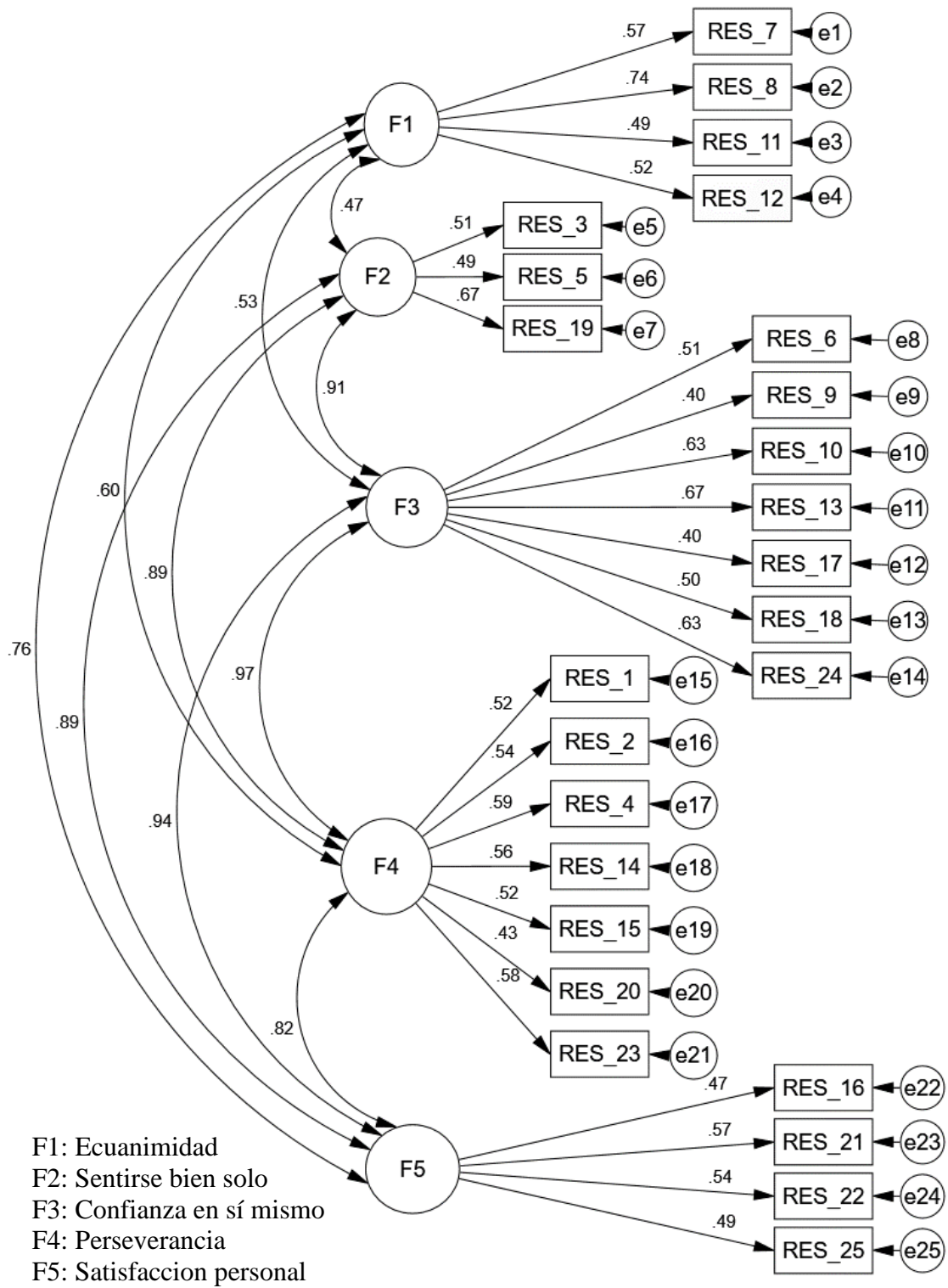
El instrumento fue interpretado y adaptado al contexto peruano por Novella (2002) su estudio tuvo como muestra 166 madres adolescentes pertenecientes al albergue “Hogar Reina de la Paz” de Lima, asimismo el estudio se realizó en dos etapas: previa y posterior a la aplicación del programa de psicoterapia, se obtuvo a través de la consistencia interna ($\alpha = 0.89$), asimismo, empleó el mismo criterio de los autores originales, encontrando seis componentes y dos factores, sin embargo la agrupación de elementos resultó distinta a la presentación originaria del instrumento.

Por otro lado, para el actual estudio se efectuó el análisis factorial confirmatorio y coeficientes alfa de Cronbach y omega de McDonald's para la escala de resiliencia con el objetivo de hallar la validez de constructo y confiabilidad del instrumento.

En la Figura 3 se percibe la configuración de la estructura de la escala de resiliencia de Wagnild & Young, los ítems se agrupan en cinco factores, con covarianzas mayoritariamente altas ($> .60$) que sugieren la presencia de un modelo multidimensional oblicuo, con cargas factoriales estandarizadas mínima de .40.

Figura 3

Estructura factorial de la escala de Resiliencia de Wagnild y Young



En la Tabla 7 se presentan los índices de bondad de ajuste para la escala de resiliencia, aquellos valores evidencian que el modelo de cinco factores presenta índices de ajuste adecuados, aun cuando el índice Chi cuadrado ($\chi^2 (256) = 444.407, p = .000$) no resultó favorable, lo que es frecuente en los análisis psicométricos. Por lo tanto, la evaluación conjunta de los índices de bondad de ajuste permite sostener que las puntuaciones derivadas de la escala de resiliencia poseen validez y propician decisiones correctas.

Tabla 7

Índices de bondad de ajuste del modelo de 5 dimensiones de la escala de resiliencia

Índices	Valor crítico de ajuste	Valor hallado	Nivel de ajuste
χ^2	$p < .05$	444.407	No tiene buen ajuste
χ^2/gf	≤ 2.0	1.677	Muy buen ajuste
GFI	$\geq .90$.932	Buen ajuste
AGFI	$\geq .90$.917	Buen ajuste
RMSEA	$\leq .08$	0.039 [.009, .057]	Muy buen ajuste

En la Tabla 8 se muestra los valores de confiabilidad superiores a .85 para la puntuación global del instrumento tanto con los coeficientes alfa de Cronbach como con omega de McDonald's. En cuanto a las dimensiones, la consistencia interna denota grados de precisión que van desde mediano a fuerte.

Tabla 8*Coefficientes de confiabilidad de la escala de Resiliencia*

Dimensiones de la Resiliencia	α [IC95%]	ω [IC95%]
Ecuanimidad (4 ítems)	.667 [.54, .76]	.671 [.56, .77]
Sentirse bien solo (3 ítems)	.560 [.38, .69]	.572 [.43, .70]
Confianza en sí mismo (7 ítems)	.728 [.63, .80]	.739 [.66, .81]
Perseverancia (7 ítems)	.731 [.64, .80]	.734 [.65, .81]
Satisfacción personal (4 ítems)	.589 [.43, .70]	.593 [.46, .72]
Escala Total (25 ítems)	.886 [.85, .91]	.886 [.85, .91]

Nota: α = Alfa de Cronbach, ω =Omega de McDonald's

3.6 Procedimiento

Se presentó mediante una carta al Gerente General de la empresa panificadora, la solicitud de autorización para realizar la investigación en dicha organización.

Luego de obtener la autorización por parte de gerencia, se realizó una reunión con el equipo de Recursos humanos para revisar los instrumentos que se van a emplear, asimismo realizar las coordinaciones y establecer los días, horarios y lugar, para la administración de los instrumentos al personal operativo.

Según las fechas programadas, se citó al personal de cada grupo para realizar una aplicación en conjunto, seguidamente se brindó una introducción a los colaboradores: se indicó el propósito de la investigación, confidencialidad e instrucciones para responder los instrumentos.

Con el total de pruebas aplicadas, se realizó una revisión de cada una y se depuró las pruebas que tengan más de 5 respuestas en blanco.

Posteriormente se realizó el vaciado de los resultados y características (datos) de los colaboradores en el programa Excel.

Se trasladó los datos del programa Excel al programa estadístico SPSS, 22.0 versión en español.

3.7 Análisis de datos

Inicialmente se revisó la confiabilidad para cada dimensión de los instrumentos y para el puntaje total de las variables a través de los coeficientes Alpha de Cronbach y Omega de McDonald's, para ello se empleó el programa JASP versión 0.14.

Para hallar la validez del UWES y la escala de resiliencia se utilizaron los programas EQS (6.1) y AMOS (24) respectivamente con fin de ejecutar el análisis factorial confirmatorio para ambos instrumentos. Por otro lado, Hooper et al. (2008) reúnen información acerca de los índices de bondad de ajuste que se emplean para la interpretación del análisis confirmatorio a continuación, se describe cada índice:

Estadístico chi-cuadrado (χ^2) o ($SB\chi^2$), estima el ajuste general del modelo presentado y se analiza el valor de significancia obtenido, para indicar un buen ajuste del modelo propuesto el valor debe ser $p > .05$, además el valor de chi cuadrado entre los grados de libertad (χ^2/gl) debe resultar menor que dos para reflejar un ajuste aceptable.

Índice de aproximación de la raíz cuadrada del error medio (RMSEA), fue desarrollado por Steiger en 1990, aquel índice nos informa si existe un buen ajuste del modelo en la población, valores por debajo de 0.08 denota un buen ajuste.

Índice de bondad de ajuste (GFI) y el índice de bondad de ajuste ajustado (AGFI) creados por Jöreskog and Sorbom, el GFI examina si el modelo debe ser adaptado y el AGFI es un valor ajustado por los grados de libertad y el número de variables, para ambos índices valores por encima de 0.90 indican que existe un buen ajuste del modelo a los datos.

Índice de ajuste comparativo (CFI) aquel índice fue establecido por Bentler en 1990, se emplea para contrastar la matriz de covarianzas del modelo registrado y del modelo nulo, los valores cercanos a uno expresan un adecuado ajuste del modelo.

Índice de ajuste no normado (NNFI) o índice de Tucker Lewis realiza la comparación del ajuste mediante el grado de libertad del modelo propuesto y nulo, valores superiores a 0.90 revelan un buen ajuste. Del mismo modo el índice de ajuste incremental (IFI) compara los valores del chi cuadrado del modelo propuesto y nulo, próximos a la unidad manifiestan un ajuste aceptable.

Seguidamente, para ejecutar el análisis correlacional, descriptivo y comparativo se empleó el programa JASP y SPSS, se inició con el análisis de la prueba de normalidad Shapiro-Wilk, se empleó esta prueba ya que según diversos estudios cuenta con mayor potencia y precisión; Zuluaga et al. (2013) refieren en su investigación que la prueba Shapiro-Wilk es uniformemente más potente y eficiente que otras pruebas de normalidad, consideraron que las muestras pueden tener distribución simétrica o asimétrica, asimismo evidenciaron que en casos que la muestra crece la prueba mantiene su potencia ($50 < n < 500$). Desde otro punto de vista Carmona y Carrión (2015) mencionan que la prueba Shapiro-Wilk es la más óptima para todas las medidas muestrales y para los tres niveles de significancia.

Se evaluó la normalidad de la población según cada variable utilizando el total de puntaje, con ello se determinó el uso de pruebas no paramétricas ($p < 0.05$) y se manejó la prueba coeficiente de Spearman cuyo objetivo es averiguar el índice de relación entre las variables de investigación y también conocer la relación entre engagement con dimensiones de la resiliencia y resiliencia con las dimensiones del engagement.

Posteriormente de la misma manera para los objetivos comparativos se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk para conocer la normalidad de los datos según las características demográficas, también se halló el valor de la homogeneidad de varianzas mediante la prueba Levene's y así determinar el uso de pruebas paramétricas o no paramétricas, se empleó como indica González et al. (2017) pruebas paramétricas cuando se cumple que los datos tienen una distribución normal y una varianza homogénea, por un lado si se desea establecer comparaciones entre dos condiciones se aplicó la prueba t de Student y por el contrario para contrastar las medias entre más de dos grupos o condiciones, se empleó la prueba análisis de varianza (Anova).

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo de los niveles de engagement y resiliencia

Se expone en la Tabla 9 y Figura 4 los niveles obtenidos respecto al puntaje total de la escala de engagement, se puede inferir que 8 de cada 10 colaboradores presenta un engagement entre un nivel bajo o medio y solo un 21% posee un nivel alto de engagement.

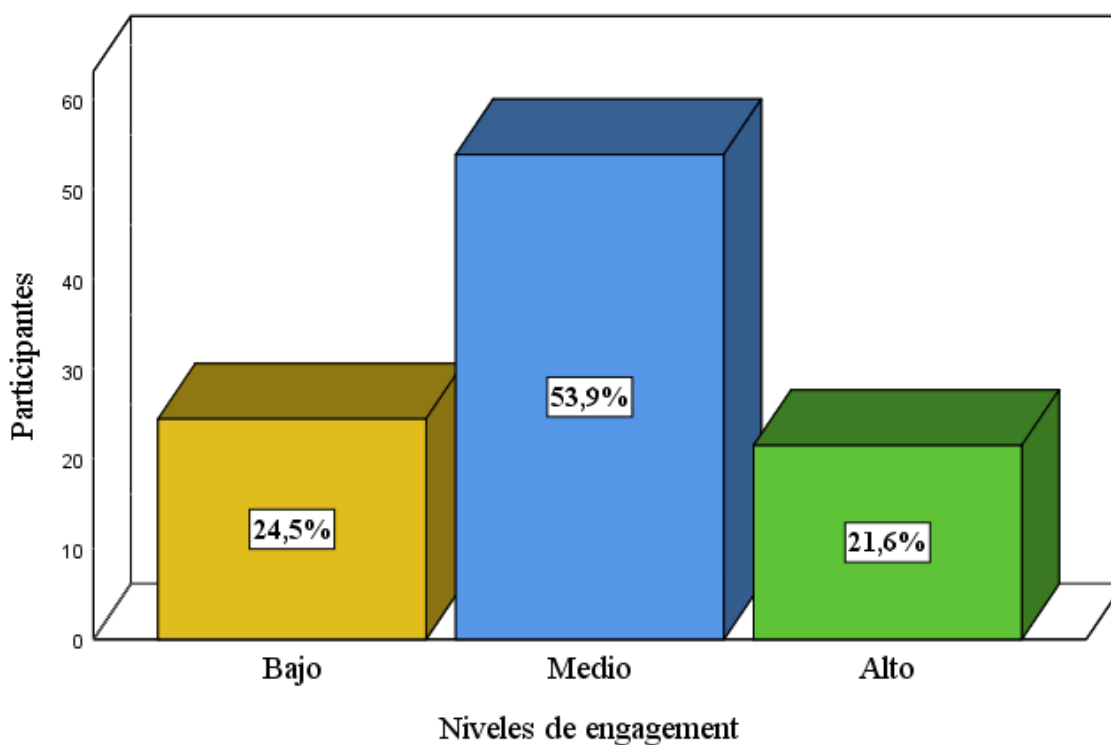
Tabla 9

Nivel de engagement en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	24.5
Medio	55	53.9
Alto	22	21.6
Total	102	100.0

Figura 4

Niveles de engagement en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora



Por otro lado, referente a los niveles de resiliencia se observa en la Tabla 10 y Figura 5 que alrededor de un 80 % de colaboradores presenta un nivel de resiliencia entre bajo (23%) y promedio (56%), respecto al nivel alto solo se refleja en cada 2 de 10 trabajadores.

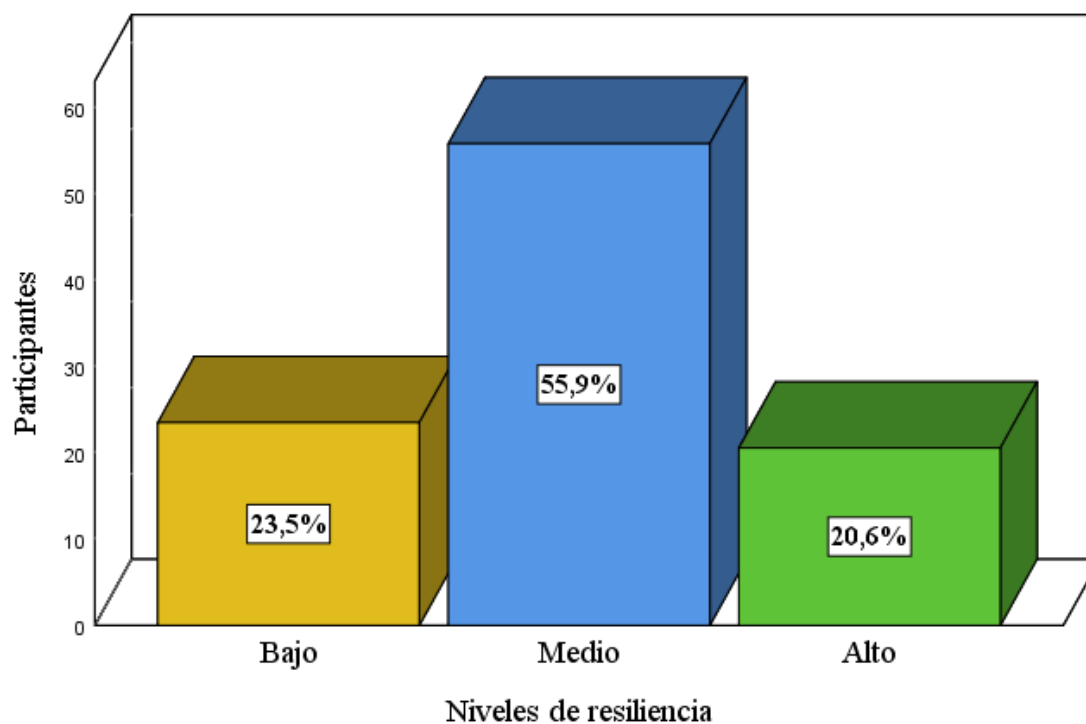
Tabla 10

Nivel resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	23.5
Medio	57	55.9
Alto	21	20.6
Total	102	100.0

Figura 5

Niveles de resiliencia en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora



4.2. Descripción de la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk para las escalas de resiliencia, engagement y dimensiones de cada uno

En la Tabla 11 se describe el ajuste de normalidad para los datos de las variables engagement, resiliencia y las dimensiones de cada variable, los valores obtenidos a través de la prueba Shapiro-Wilk muestran que las variables y sus dimensiones no poseen una distribución normal de sus datos ($p < .05$), por lo tanto, para hallar la relación entre las dos variables estudiadas así como para las correlaciones entre el engagement con dimensiones de resiliencia y resiliencia con dimensiones de engagement se empleará para todos los casos la prueba no paramétrica coeficiente de correlación de Spearman's.

Tabla 11

Análisis de la bondad de ajuste de Shapiro-Wilk para las escalas de engagement, resiliencia y dimensiones

Variables y dimensiones	n	S-W	p
Engagement	102	.952	.001
Vigor	102	.904	.000
Dedicación	102	.891	.000
Absorción	102	.967	.011
Resiliencia	102	.967	.013
Satisfacción Personal	102	.902	.000
Ecuanimidad	102	.941	.000
Sentirse bien solo	102	.915	.000
Confianza en sí mismo	102	.939	.000
Perseverancia	102	.952	.001

Nota: S-W=Shapiro-Wilk, $p < .05$ no hay normalidad y $p > .05$ hay normalidad

4.3. Análisis de correlación entre las escalas de engagement y resiliencia

En la Tabla 12 se observa que la resiliencia se encuentra relacionada de manera positiva con el engagement en los colaboradores, dicha relación además de ser estadísticamente significativa ($p < .001$) presenta una importancia de magnitud grande ($\rho > .50$). También se observa que la resiliencia explica la varianza del engagement en 29.1%. Por tanto, las evidencias en conjunto apoyan el rechazo de la hipótesis nula.

Tabla 12

Análisis de correlación entre resiliencia y engagement en colaboradores

	n	rho [IC 95%]	p	TE
Resiliencia - Engagement	102	0.540 [.39, .66]	.001	29.1%

Nota: n = población, rho = coeficiente de correlación de Spearman's, p = probabilidad de significancia, TE = tamaño de efecto

4.4. Relación entre la escala de engagement y dimensiones de la resiliencia

En la Tabla 13 se observa que el engagement se encuentra relacionado de forma positiva con las dimensiones de la resiliencia, los coeficientes de correlación de Spearman oscilan de 0.338 hasta 0.537, reflejando estos coeficientes una relación cuya importancia práctica o tamaño de efecto desde una magnitud mediana ($\rho > .30$) a grande ($\rho > .50$), asimismo las correlaciones son estadísticamente significativas ($p < .001$). Además, se percibe que la mayor varianza explicada del engagement es sobre la dimensión perseverancia de la resiliencia (28.8%) y la menor varianza recae sobre sentirse bien solo (11.4%).

Tabla 13*Análisis de correlación entre engagement y dimensiones de la resiliencia*

	n	rho [IC 95%]	<i>p</i>	TE
Engagement - Satisfacción	102	0.388 [.21, .54]	< .001	15.1%
Engagement - Ecuanimidad	102	0.375 [.20, .53]	< .001	14.1%
Engagement – Sentirse bien solo	102	0.338 [.15, .50]	< .001	11.4%
Engagement – Confianza en sí mismo	102	0.427 [.25, .57]	< .001	18.2%
Engagement – Perseverancia	102	0.537 [.38, .66]	< .001	28.8%

Nota: n = población, rho = coeficiente de correlación de Spearman's, *p* = probabilidad de significancia, TE = tamaño de efecto

4.5. Relación entre la escala de resiliencia y dimensiones del engagement

En la Tabla 14 se aprecia que la resiliencia se encuentra relacionado de manera positiva con las dimensiones del engagement, los coeficientes de correlación de Spearman fluctúan de .404 hasta .493, obteniendo en todos los casos una magnitud del efecto mediano ($\rho > .30$), del mismo modo todas las correlaciones resultaron estadísticamente significativas ($p < .001$). En cuanto a la capacidad explicativa de la resiliencia sobre las dimensiones del engagement se observa mayor porcentaje de varianza explicada sobre vigor (24.2%) y en menor medida pero importante sobre la dimensión dedicación (16.3%).

Tabla 14*Análisis de correlación entre resiliencia y dimensiones del engagement*

	n	rho [IC 95%]	p	TE
Resiliencia - Vigor	102	0.492 [.33, .63]	< .001	24.2%
Resiliencia - Dedicación	102	0.404 [.23, .56]	< .001	16.3%
Resiliencia - Absorción	102	0.469 [.30, .61]	< .001	21.9%

Nota: n = muestra, rho = coeficiente de correlación de Spearman's, p = probabilidad de significancia

4.6. Análisis comparativo del engagement según tiempo de servicio, grado de instrucción y género

La Tabla 15 presenta los valores de la prueba de bondad de ajuste Shapiro-Wilk para el engagement según el tiempo de servicio, el primer grupo indica una distribución no normal y los dos grupos siguientes poseen una distribución normal, también se halló el valor de la homocedasticidad a través de la prueba Levene, aquel valor resultó no significativo ($F = .260$, $p = .77$), es decir la varianza de ambos grupos son homogéneas, por tal motivo, se usará una prueba paramétrica para el análisis comparativo.

Tabla 15*Análisis de la prueba Shapiro-Wilk para el engagement según el tiempo de servicio*

	gl	S-W	p
1 a 12 meses	55	.941	.009
13 a 36 meses	27	.942	.138
37 meses a más	20	.907	.056

Nota: gl=grados de libertad, S-W=Shapiro-Wilk

Se observa en la Tabla 16 que no existe diferencias significativas del engagement según el tiempo de servicio, $F_{(2, 99)} = .724$, $p > .05$, además el tamaño de efecto evidencia que no existe diferencias prácticas importantes entre los grupos ($\omega^2 < .01$).

Tabla 16

Análisis de la prueba Anova para comparar el engagement según el tiempo de servicio

	n	Media	DE	F	p	ω^2
1 a 12 meses	55	80.909	13.436	0.724 _(2, 99)	0.487	0.000
13 a 36 meses	27	80.926	12.413			
37 meses a más	20	76.950	13.613			

Nota: DE=desviación estándar, F=Fisher, ω^2 =tamaño de efecto, p=probabilidad de significancia

En la Tabla 17 se muestra los valores de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para el engagement según el grado de instrucción, los empleados con estudios secundarios presentan que hay una distribución normal en sus datos, por otra parte el grupo de estudios técnicos poseen una distribución normal, además se halló mediante la prueba de Levene's la homogeneidad de varianzas, aquella resultó no significativo ($F = .015$, $p = .90$), por lo tanto hay igualdad de varianza de ambos grupos y se usará una prueba paramétrica para el análisis comparativo.

Tabla 17

Análisis de la prueba Shapiro-Wilk para el engagement según el grado de instrucción

	gl	S-W	p
Secundaria	57	.916	.001
Técnicos	45	.965	.197

Nota: gl=grados de libertad, S-W=Shapiro-Wilk

Se presenta en la Tabla 18 el valor de la prueba t de Student, $t_{(100)} = .834$; $p > .05$, la cual indica que no existe diferencias significativas al comparar el engagement según el grado de instrucción, como tampoco se aprecia diferencias de significancia práctica entre los grupos ($d < .20$). Por tanto, no se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 18

Análisis de la prueba T de Student para comparar el engagement según el grado de instrucción

	n	Media	DE	t (gl)	p	d
Estudios Secundarios	57	81.105	13.674	0.834 ₍₁₀₀₎	0.406	0.166
Estudios Técnicos	45	78.911	12.555			

Nota: DE=desviación estándar, d de Cohen=tamaño de efecto, p=probabilidad de significancia

La Tabla 19 registra los valores de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para el engagement según el género, el grupo masculino cuenta con distribución normal en sus datos y el grupo femenino no posee un buen ajuste en la distribución de datos, sin embargo, el valor de la homocedasticidad hallado a través de la prueba Levene's resultó no significativo ($F = .133$, $p = .71$), es decir, hay igualdad de varianza y se empleará prueba paramétrica para el análisis comparativo.

Tabla 19

Análisis de bondad de ajuste de Shapiro-Wilk para el engagement según el genero

	gl	S-W	p
Femenino	54	.931	.004
Masculino	48	.956	.071

Nota: gl=grados de libertad, S-W=Shapiro-Wilk

Los datos obtenidos en la Tabla 20, describen que no existe diferencias significativas ni prácticas del engagement según el género ($t_{(100)} = .655$, $p > .05$, $d < .20$), por tanto, los datos no respaldan el rechazo de la hipótesis nula.

Tabla 20

Análisis de la prueba T de Student para comparar el engagement según el género

	n	Media	DE	t (g)	p	d
Femenino	54	80.944	13.449	0.655 ₍₁₀₀₎	0.514	0.130
Masculino	48	79.229	12.937			

Nota: DE=desviación estándar, d de Cohen=tamaño de efecto, p=probabilidad de significancia

4.7. Análisis comparativo de la resiliencia según tiempo de servicio, grado de instrucción y género

La Tabla 21 expone los valores de la prueba de normalidad de ajuste Shapiro-Wilk para la resiliencia según el tiempo de servicio, en el caso del grupo con permanencia de 1 a 12 meses no posee una distribución normal de sus datos, en cuanto a los dos grupos siguientes si mantienen un buen ajuste en la distribución de sus datos ($p > .05$), adicionalmente para conocer la homogeneidad de varianza se encontró mediante la prueba de Levene's, una semejanza de varianza en los grupos, debido a que el valor resultó no significativo ($F = 1.828$, $p = .16$), por tal motivo, se usará una prueba paramétrica para el análisis comparativo.

Tabla 21

Análisis de bondad de ajuste de Shapiro-Wilk para la resiliencia según el tiempo de servicio

	gl	S-W	<i>p</i>
1 a 12 meses	55	.940	.009
13 a 36 meses	27	.954	.263
37 meses a más	20	.985	.983

Nota: gl=grados de libertad, S-W=Shapiro-Wilk

En la Tabla 22 se observa que el valor obtenido por medio de la prueba Anova ($F_{(2, 99)} = 1.588$, $p > .05$), implica que no existe diferencias significativas de la resiliencia según el tiempo de servicio, sin embargo, el tamaño de efecto expresado por omega al cuadrado permite afirmar que existe diferencias prácticas importantes de tamaño pequeño, las cuales de acuerdo con los promedios corresponden a los dos primeros grupos (1 a 12 meses y 13 a 36 meses) con respecto al último grupo.

Tabla 22

Análisis de la prueba Anova para comparar la resiliencia según el tiempo de servicio

	n	Media	DE	$F_{(gl)}$	<i>p</i>	ω^2
1 a 12 meses	55	148.982	12.753	1.588 _(2, 99)	0.210	0.011
13 a 36 meses	27	148.000	16.084			
37 meses a más	20	142.350	16.194			

Nota: DE=desviación estándar, F=Fisher, ω^2 =tamaño de efecto, *p*=probabilidad de significancia

Se muestra en la Tabla 23 los valores de la prueba de normalidad Shapiro-Wilk para la resiliencia según el grado de instrucción, el grupo con estudios secundarios no posee una distribución normal en sus datos y el grupo con estudios técnicos si presentan un buen ajuste de sus datos, además se halló el valor de la homocedasticidad a través de la prueba Levene aquel valor resultó no significativo ($F = .643, p = .425$), por lo tanto, la varianza de los grupos es homogénea y se puede utilizar una prueba paramétrica para el análisis comparativo.

Tabla 23

Análisis de la prueba Shapiro-Wilk para la resiliencia según el grado de instrucción

	gl	S-W	p
Secundaria	57	.945	.011
Técnicos	45	.977	.489

Nota: gl=grados de libertad, S-W=Shapiro-Wilk

En la Tabla 24 se aprecia el valor de la prueba t de Student ($t_{(100)} = -.083$); $p > .05$, por ende, se asume que no existe diferencias significativas al comparar la resiliencia según el grado de instrucción, de este modo, no se observa diferencias respecto al valor de las medias de ambos grupos ($d < .20$). Por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 24

Análisis de la prueba T de Student para comparar la resiliencia según el grado de instrucción

	n	Media	DE	t _(gl)	p	d
Estudios Secundarios	57	147.316	15.199	-.083 ₍₁₀₀₎	0.934	.016
Estudios Técnicos	45	147.556	13.661			

Nota: DE=desviación estándar, d de Cohen=tamaño de efecto, p=probabilidad de significancia

Se expone en la Tabla 25 los valores de la prueba de bondad de ajuste Shapiro-Wilk para la resiliencia según el género, se observa que los datos del grupo femenino cuenta con una

distribución normal y el grupo masculino no presenta un buen ajuste de sus datos, conjuntamente de efectuó la prueba de Levene's para conocer la homocedasticidad de los datos, se encontró que existe una igualdad de varianza para los datos de ambos grupos ($F = .005$, $p = .94$), por esta razón se usó una prueba paramétrica para realizar el análisis comparativo.

Tabla 25

Análisis de la bondad de ajuste de Shapiro-Wilk para la resiliencia según el género

	gl	S-W	<i>p</i>
Femenino	54	.969	.174
Masculino	48	.9526	.048

Nota: gl=grados de libertad, S-W=Shapiro-Wilk

Los datos obtenidos en la Tabla 26, revelan que no existe diferencias significativas de la resiliencia según el género ($t_{(100)} = -.928$, $p > .05$, $d < .20$), por tal motivo los datos no apoyan el rechazo de la hipótesis nula.

Tabla 26

Análisis de la prueba T de Student para comparar la resiliencia según el género

	n	Media	DE	t (gl)	<i>p</i>	d
Femenino	54	146.167	14.196	-.928 ₍₁₀₀₎	0.355	.184
Masculino	48	148.833	14.794			

Nota: DE=desviación estándar, d de Cohen=tamaño de efecto, *p*=probabilidad de significancia

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente estudio surge en base a la problemática actual de muchas organizaciones que posee un personal operativo con competencias insuficientes como es la adaptación, el entusiasmo y el compromiso en el trabajo, sin aquellas características dentro del personal las empresas no podrían alcanzar el éxito, especialmente las competencias del engagement y la resiliencia, ya que si un trabajador no posee energía, dedicación ni amor por su trabajo, se sentirá cansado y descontento con su empleo, del mismo modo la resiliencia permite que los colaboradores se adapten a la cultura de la empresa y tengan un buen desempeño en los retos laborales que les asignen, por ello, el propósito del estudio es conocer: los niveles de engagement y resiliencia que poseen los trabajadores, la relación entre las variables y las diferencias de estas, según las características demográficas de la población (tiempo de servicio, grado de instrucción y género).

Acorde lo expuesto líneas arriba, el primer objetivo fue describir los niveles de engagement y resiliencia, en primer lugar, se halló para el engagement que un 25% de colaboradores posee un nivel bajo, un 21% representado por el nivel alto y el grupo más sobresaliente es el nivel promedio con un 54%. En cuanto a los niveles de resiliencia se encontró que el nivel más sobresaliente fue el promedio (56%), luego el nivel bajo (24%) y por último solo un 20% de trabajadores presenta un nivel alto. Es probable que lo encontrado en el estudio se deba a que muchos de los colaboradores ingresan a trabajar con muchas expectativas y a la vez capacidades que ayuden en su desenvolvimiento laboral (compromiso, persistencia, ganas de aprender, energía), pero cuando empiecen a ejercer su rol dentro de la empresa perciban que la organización no promueve el desarrollo y optimización de aquellas capacidades que están presentes en ellos, en otras palabras, observan un descuido por parte de la empresa en cuanto al crecimiento de su personal, afectando en el desempeño del colaborador. El poseer un nivel alto de ambas variables es favorable para la organización y para el ser humano, tal

como indica Salanova (2008) una persona con un nivel alto de resiliencia dispone de adaptabilidad, facilidad para hacer frente a situaciones demandantes y compañerismo, además Salanova y Schaufeli (2009) refieren que un colaborador altamente engaged posee competencias que benefician a la organización, reduciendo la rotación y ausencias del personal, obteniendo un mejor desempeño, ambiente laboral y consecuentemente beneficiando al desarrollo y satisfacción de los trabajadores. Los resultados del actual estudio concuerdan a los hallados por Chasma y Manes (2013) puesto que en su investigación solo un 14 % de su población poseen un nivel alto de engagement, seguido del nivel bajo 38% y el grupo más notable el nivel promedio (48%); igualmente Perez (2017) halló en su estudio que solo un 26 % del personal logró un nivel entre alto - muy alto de engagement; inversamente en la investigación de Córdova (2015) halló que un 100% de sus colaboradores se encuentra con un nivel alto de engagement. Respecto a los niveles de resiliencia los resultados coinciden con el estudio realizado por Tapia (2017) quien encontró que el grupo más predominante en su investigación fue el nivel promedio (92%), seguido del nivel alto sólo con un 5%; de la misma manera Perez (2017) describió que solo un 23 % de su muestra poseía niveles altos de resiliencia; por otra parte los resultados del presente estudio discrepan a los de Escalante y Paz (2018) quienes encontraron en su personal un destacado nivel alto (66%) de resiliencia, continuamente el nivel promedio (29%) y un grupo pequeño de nivel bajo (5) %. Se concluye de los resultados que solo un grupo reducido (2 de cada 10 colaboradores) poseen un nivel alto de engagement y resiliencia, estos datos son de ayuda para que la organización empiece a considerar las habilidades positivas de los colaboradores y promueva su desarrollo, por consiguiente, se recomienda la realización de talleres, capacitaciones e incentivos por parte de la organización, para que su personal desarrolle y mejore sus niveles de engagement y resiliencia, como lo expresan Seligman y Csikszentmihalyi (2000) no solo se debe prestar atención a solucionar las debilidades del ser humano, también debe existir disposición en

desarrollar y fortalecer cualidades positivas; además, la Asociación americana de psicología (s.f.) refiere que estar en un ambiente donde se genere vínculos de apoyo y afecto, se resalte las cualidades personales y exista una gestión apropiada para mantener las relaciones interpersonales hará que se genere un conveniente nivel de resiliencia.

Continuando con los objetivos, el principal motivo del estudio fue conocer la relación de las variables en colaboradores del área operativa de una empresa industrial del rubro de alimentos, los resultados revelaron que existe una relación positiva y significativa entre el engagement y la resiliencia ($\rho = .540, p < .001$), este resultado se asemeja al de Perez (2017) quien halló en su investigación una asociación fuerte entre las variables ($\rho = .859$), en una muestra perteneciente a una empresa contratista del rubro de telecomunicaciones, si bien es cierto los resultados de ambos estudios demuestran que existe una relación positiva entre el engagement y la resiliencia, pero hay una pequeña diferencia en los coeficientes de correlación obtenidos, quizás esto se deba a que las poblaciones estudiadas pertenecen a diferentes rubros y condiciones de trabajo (horario, carga laboral, puestos de trabajo). Los resultados contribuyen para que las organizaciones y colaboradores comprendan la conexión de las variables y consideren la importancia de ellas para el cumplimiento de metas personales como laborales, puesto que si la persona muestra resiliencia en su trabajo también se podría decir que se observa manifestaciones del engagement en sus actitudes, pensamientos y conducta. Al respecto Salanova (2009) refiere que un colaborador saludable posee resiliencia y engagement, aquello se refleja en la siguiente cadena: si existen prácticas y recursos saludables en la empresa, se contará con trabajadores saludables y consecuentemente se logrará resultados organizacionales saludables. Salanova y Schaufeli (2009) añaden que los trabajadores engaged muestran aptitudes relacionadas a la resiliencia como son el optimismo, apertura al cambio y disposición para enfrentar demandas laborales. Además, Wagnild y Young (1993) explican que una persona resiliente posee energía, fuerza emocional y versatilidad para las situaciones difíciles,

de modo que impulsa el proceso de adaptación de la persona y también puede moderar el impacto negativo del estrés que viene a ser el término opuesto del engagement. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación positiva entre el engagement y la resiliencia, es decir a mayor manifestación de resiliencia en los colaboradores también existe mayor índice de engagement. Por esta razón se recomienda tomar en cuenta a estas dos competencias en el campo de la gestión humana, por ejemplo, en una entrevista laboral en la selección de personal, ya que es punto clave para que en un futuro exista un bienestar en los trabajadores y éxito para la organización.

Adicionalmente a los resultados de correlación entre las variables generales también se busca conocer la relación de cada variable y las dimensiones, para ello el siguiente objetivo fue identificar la relación entre la variable engagement y las dimensiones de la resiliencia, los resultados reflejaron una relación positiva y significativa con magnitudes desde mediana a grande, el coeficiente de correlación más bajo fue $\rho = .338$ que pertenece al engagement y la dimensión sentirse bien solo y la correlación más alta fue $\rho = .537$ que compete al engagement y la dimensión perseverancia, además la varianza explicada para todas las correlaciones es mayor a 10%. Estos resultados se asemejan nuevamente a la investigación realizada por Perez (2017) quien detectó una relación positiva entre el engagement y las dimensiones de la resiliencia, sin embargo, todos los coeficientes obtenidos en su estudio suelen ser de una magnitud grande ($\rho > .738$). Los resultados aportan y confirman la relación general entre las variables engagement y resiliencia, por esta razón muchos colaboradores muestran durante su permanencia actitudes enérgicas, proactivas y persistentes que son favorables para la empresa y para el mismo colaborador; tal como indican Salanova y Schaufeli (2004) el trabajador engaged muestra un vínculo enérgico y efectivo con el rol de su trabajo y a la vez se siente competente para los nuevos desafíos y demandas diarias del trabajo. Por ende, se rechaza la

hipótesis nula y se infiere que el engagement impacta positivamente en las dimensiones de la resiliencia, especialmente en la dimensión perseverancia y confianza en sí mismo.

Continuando con los objetivos, el siguiente fue identificar la relación entre la resiliencia y las dimensiones del engagement, de igual manera todas las correlaciones resultaron positivas y significativas, los coeficientes de correlación superan el .40, es decir hay una magnitud del efecto de tamaño mediano y una varianza explicada mayor al 16%. Del mismo modo, los resultados una vez más son similares a los hallados por Perez (2017) quien encontró relación positiva entre la resiliencia y las dimensiones de la variable engagement ($\rho > .70$), teniendo un tamaño del efecto de magnitud grande. Los datos obtenidos también aportan al objetivo general, ya que demuestra que cada dimensión del engagement guarda conexión con la resiliencia, tal vez puede ocurrir que una persona tenga demasiadas demandas laborales, pero al ser un trabajador resiliente realice sus labores con entusiasmo, empeño y concentración, a comparación de un trabajador que no tenga la resiliencia desarrollada y frente a las circunstancias difíciles este predispuesto a padecer agotamiento y actitudes desinteresadas para su trabajo; Salanova y Schaufeli (2004) mencionan que el apoyo social de los pares y superiores, la retroalimentación acerca de las funciones que se realiza y el contagio emocional positivo son posibles causas del engagement. Por ende, se rechaza la hipótesis nula y se infiere a que la resiliencia guarda relación con las dimensiones del engagement, es decir produce un impacto positivo para que el colaborador tenga un mejor rol en su trabajo.

Además, se consideró en el estudio de las variables a las características demográficas de la población, por ello, el próximo objetivo fue comparar la variable engagement según el tiempo de servicio, grado de instrucción y género. Para la primera condición se encontró que no existen diferencias significativas en función del tiempo de servicio, el valor de las medias oscila entre 76.9 a 80.9, de igual manera para la segunda condición no se halló diferencias

significativas del engagement según el grado de instrucción y en cuanto las medias se percibe una mínima diferencia, por último, tampoco se encontró diferencias significativas según el género y los promedios de los grupos es muy similar. Estos resultados cumplen semejanza para la primera y segunda condición con la investigación realizada por Messarina (2019) quien no encontró diferencias significativas de la variable engagement en función del tiempo de servicio ni del grado de instrucción de los colaboradores; por el contrario, en los resultados hallados por Perez (2017) señala que existe diferencias significativas del engagement según el tiempo de servicio y el género, menciona que los colaboradores con más tiempo de servicio (7 años) poseen mayores índices de engagement; en cuanto la tercera condición los resultados coinciden con en el estudio llevado a cabo por Cárdenas (2016) quien tampoco detectó diferencias significativas del engagement según el género, mientras que Perez (2017) si encontró diferencias en función al género y refiere que los varones presentan mayor índice de engagement respecto a las mujeres; igualmente, Salanova y Schaufeli (2004) encontraron pequeñas diferencias del engagement según género, los varones presentan mayor índice a comparación de las mujeres. Es probable que en el estudio no se encuentre diferencias según las características de la población por que el engagement se puede transmitir entre miembros de un mismo grupo, como lo señala Salanova y Schaufeli (2009) si un colaborador engaged se interrelaciona con sus compañeros de trabajo, el personal de la misma área pueda sentir o comportarse de manera similar al trabajador engaged; por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se concluye que las características demográficas de la población no influyen en la construcción y progreso del engagement.

Del mismo modo que el anterior objetivo se realizó una comparación de la variable resiliencia según las características demográficas, para la primera condición respecto al tiempo de permanencia no se halló diferencias significativas para los tres grupos, aunque se percibe una pequeña diferencia en el valor de las medias entre los dos primeros grupos (1 a 36 meses)

en comparación al último grupo (37 a más). Para las siguientes características no se encontró diferencias significativas según el grado de instrucción ni el género. Además, los valores de las medias para la segunda condición son muy cercanas y para la tercera condición el valor de las medias se diferencia de manera mínima. Dichos resultados concuerdan para la primera condición con la investigación de Tapia (2017) quien no halló diferencias significativas de la resiliencia en función del tiempo de servicio, en cambio los resultados de Perez (2017) expresan que existe diferencias significativas de la resiliencia según el tiempo de servicio, menciona que los colaboradores con más años de servicio poseen mayor índice de resiliencia; en el caso de la tercera condición Perez expone que los varones presentan mayor índice de resiliencia en contraste a las mujeres, al igual que Mogollón et al. (2018) quienes detectaron que hay diferencias significativas de la resiliencia según el género, las mujeres registran un valor de media más bajo a comparación de los varones y en cuanto a la segunda condición no se encontró publicaciones donde hallan comparado la resiliencia según el grado de instrucción. Posiblemente no se encuentre diferencias de la resiliencia según las características de la población, debido a que todas las personas que desean superarse poseen un cierto grado de resiliencia para alcanzar sus metas personales, familiares o profesionales y que día a día la resiliencia va manteniéndose o fortaleciéndose. Se considera que siempre el ser humano busca mejorar y cada vez que alcanzan una meta se impulsan y se proponen más objetivos, por ello que a lo largo de su experiencia laboral o tiempo de servicio la resiliencia se preserva y refuerza; igualmente sucede para la característica el grado de instrucción, los colaboradores con grado de estudio secundario o técnico muestran muchas ganas de cumplir sus metas pese a situaciones difíciles, quizás por ello migran a una ciudad con más oportunidades de desarrollo; en caso de la comparación según el género, se considera hoy en día tanto las mujeres como varones tienen las mismas oportunidades y aquello hace que ambos géneros tengan los

mismos deseos de superación. Por consiguiente, para este objetivo se acepta hipótesis nula y se deduce que las características demográficas no influyen en el desarrollo de la resiliencia.

VI. CONCLUSIONES

- Se registra que dos de cada diez colaboradores del área operativa poseen un nivel alto de engagement y resiliencia, además en la población estudiada predomina el nivel promedio para ambas variables.
- El engagement y la resiliencia mantienen una relación positiva en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora, es decir, a mayores índices de engagement también habrá mayores índices de resiliencia.
- Al analizar las dimensiones de la resiliencia, el engagement se relaciona de forma positiva con estas, por lo cual a mayor engagement habrá mayores índices de perseverancia, confianza en sí mismo, sentirse bien solo, ecuanimidad y satisfacción en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.
- Al analizar las dimensiones del engagement, la resiliencia mantiene relación positiva con aquellas, de tal modo que a mayor resiliencia existirá mayores índices de vigor, dedicación y absorción en colaboradores del área operativa en una empresa panificadora.
- Se identifica que no existen diferencias significativas del engagement según el tiempo de servicio, grado de instrucción y género; aquellas características demográficas no influyen en el desarrollo de la variable engagement.
- No existen diferencias significativas de la resiliencia según el tiempo de servicio, grado de instrucción y género; estas características demográficas no repercuten en el desarrollo de la variable resiliencia.

VII. RECOMENDACIONES

- Planificar un proceso de selección, en el cual se realice una oportuna entrevista laboral con énfasis en las variables de engagement, resiliencia; además averiguar las características del desempeño en anteriores trabajos y expectativas del postulante para el nuevo trabajo.
- Elaborar y ejecutar un programa de inducción del puesto de trabajo para el nuevo personal ingresante, con fin de facilitar la adaptación a la cultura de la organización, así como conocer los recursos que dispone la empresa, los desafíos y demandas laborales que enfrenta.
- Crear estrategias donde se resalte el desarrollo y promoción de la variable engagement, por ejemplo, incentivar actitudes positivas frente a las demandas diarias en el trabajo, poner en práctica actividades que feliciten el progreso en el desempeño laboral del colaborador, como también actividades donde se promueve el compañerismo.
- Organizar programas donde se resalte la importancia de mantener y potenciar la variable resiliencia, con el propósito de obtener mejores resultados en cuanto el cumplimiento de objetivos y reducción del impacto del estrés.
- Orientar y dar seguimiento a los colaboradores que tienen dificultades en la adaptación respecto a las funciones de su puesto o cultura organizacional y a los colaboradores que presentan reiteradas inasistencias o inconvenientes en la integración al grupo de trabajo.
- Continuar con las investigaciones acerca de estas variables que se consideran esenciales para el éxito de las organizaciones, asimismo tomar en cuenta otros rubros de empresas, otras características demográficas e incrementar el número de participantes.

VIII. REFERENCIAS

- Acosta, H., Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Llorens, S. (2015). Organizaciones saludables: Analizando su significado desde el Modelo HERO. *Revista de Psicología Social*, 30(2), 323-350.
<http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/166591/67321%20-%20%28espa%C3%B1ol%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Acosta, H., Salanova, M., & Llorens, S. (2011). ¿Qué prácticas organizacionales saludables son más frecuentes en las empresas? Un análisis cualitativo. *Fórum de recerca*, 16, 811-825. <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/77366>
- Aguillón, A., Peña, J., & Decanini, M. (2014). Estudio exploratorio sobre la actitud del capital humano respecto al engagement. *Revista Iberoamericana de Ciencias*.
<http://www.reibci.org/publicados/2014/noviembre/0500111.pdf>
- Alalú, L. (2015). Engagement: Más allá del compromiso del colaborador. Info capital humano.
<https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/engagement-mas-alla-del-compromiso-del-colaborador/>
- American Psychiatric Association. (s.f.). El camino a la Resiliencia.
<https://www.apa.org/centrodeapoyo/resiliencia-camino>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica*, EPISTEME, C.A. <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
<https://pdfs.semanticscholar.org/535b/dddb991b5ebe252e4030fd4c02c2368e9f14.pdf>

- Bakker, A., & Leiter, M. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press. <https://tandfbis.s3.amazonaws.com/rt-media/pp/common/sample-chapters/9781841697369.pdf>
- Bakker, A., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2011). ¿Cómo los empleados mantienen su engagement en el trabajo? *Ciencia y trabajo*, 13(41), 135-142. https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_262.pdf
- Becoña, E. (2006). Resiliencia: Definición, características y utilidad del concepto. *Revista de Psicopatología y psicología Clínica*, 11(3), 125-146. [https://aepcp.net/arc/01.2006\(3\).Becona.pdf](https://aepcp.net/arc/01.2006(3).Becona.pdf)
- Bizneo. (s.f.). Cómo mejorar el engagement laboral de tus trabajadores. *El blog de Recursos Humanos de Bizneo: práctico y actual*. <https://www.bizneo.com/blog/engagement-laboral/>
- Bowlby, J. (1969). *Attachment and loss*. (Vol. 1), Basic Books. <http://parentalalienationresearch.com/PDF/1969bowlby.pdf>
- Cárdenas, R. (2016). *Propiedades psicométricas de la escala Utrecht de engagement en el trabajo en colaboradores de empresas manufactureras del distrito de Moche* [Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/111/cardenas_sr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carmona, M., & Carrión, H. (2015). *Potencia de las pruebas estadísticas de normalidad*. <https://core.ac.uk/download/pdf/159384191.pdf>

- Chasma, E., & Manes, F. (2013). *Estudio exploratorio del engagement en empleados de Supermercados* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Mar del Plata]. Repositorio RPsico.
<http://rpsico.mdp.edu.ar/bitstream/handle/123456789/37/080.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Contreras, C. (2015). Determinación del nivel de engagement laboral en trabajadores de una planta de producción de petróleo y gas Costa Afuera en México. *Scielo*.
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492015000100008
- Córdova, N. (2015). *Niveles de engagement en los colaboradores de una industria de detergentes ubicada de Escuintla* [Tesis de Licenciatura, Universidad Rafael Landívar]. Biblioteca-Tesario Virtual Landivariano.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cordoba-Nely.pdf>
- Cyrułnik, B. (2001). *La maravilla del dolor: el sentido de la resiliencia*, Granica.
https://kupdf.net/queue/cyrułnik-boris-la-maravilla-del-dolor-el-sentido-de-la-resiliencia-pdf_58d8c0bfdc0d60cd2cc34667_pdf?queue_id=-1&x=1597281438&z=MTc3LjkxLjI0OC43NA==
- Deloitte Perú. (2015, noviembre 21). El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/?ref=gesr>
- Diamond, M. (1996). Innovation and diffusion of technology: A human process. *Consulting Psychology Journal*, 48(4), 221-229.
http://attchub.org/userfiles/file/GreatLakes/Webinars/M_%20Diamond%201996.pdf

- Escalante, C., & Paz, E. (2018). *Síndrome de burnout y resiliencia en operarios de una empresa pesquera de la provincia de Casma* [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio UPN.
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14021/Escalante%20Marquez%20Carla%20Lucia%20-%20Paz%20Castillo%20Elba%20Liliana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Espinosa, J. (2017). *El engagement laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622703/Espinosa_qj.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Fernández, B., Menezes, V., Hernández, L., Ramos, F., & Contador, I. (2006). Resiliencia y el modelo Burnout-Engagement en cuidadores formales de ancianos. *Psicothema*, 18(4), 791-796. <http://www.psicothema.com/pdf/3310.pdf>
- García, C. (2013). *Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa-Enriquez* [Tesis de Maestría, Universidad Veracruzana]. Repositorio Universidad Veracruzana.
<https://cdigital.uv.mx/handle/123456789/34792>
- Gil, G. (2010). La resiliencia: conceptos y modelos aplicables al entorno escolar. *El Guiniguada*, 19, 27-42.
<https://ojsspdc.ulpgc.es/ojs/index.php/ElGuiniguada/article/view/421/360>
- González, F., Escote, M., & Chávez, J. (2017). *Estadística aplicada en Psicología y Ciencias de la salud*, Manual moderno.

https://www.academia.edu/37886939/Estad%C3%ADstica_aplicada_en_Psicolog%C3%ADa_y_Ciencias_de_la_salud_Spanish_Edition

Grotberg, E. (1995). The International Resilience Project: Promoting Resilience in Children. *ERIC*, (Informe técnico N. 143). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED383424.pdf>

Gutiérrez, M., & Mendoza, B. (2017). *Relación del engagement en el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios]. Repositorio UNAMAD. <http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/UNAMAD/317>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*, McGraw-Hill.

Hobfoll, S., & Shirom, A. (2000). Conservation of Resources Theory: Applications to Stress and Management in the Workplace. En R. Golembiewski, *Handbook of Organizational Behavior* (pp. 57-80). Marcel Dekker. [https://books.google.com.pe/books?id=g5pD9ciNvA0C&pg=PA57&lpg=PA57&dq=Hobfoll+y+Shirom+\(2001\)+Conservation+of+resources+theory:+Applications+to+stress+and+management+in+the+workplace.+pdf&source=bl&ots=uVXFjBFNuv&sig=ACfU3U1y_I0nNR3zrhCIi-77Q5hJnpUng&hl=](https://books.google.com.pe/books?id=g5pD9ciNvA0C&pg=PA57&lpg=PA57&dq=Hobfoll+y+Shirom+(2001)+Conservation+of+resources+theory:+Applications+to+stress+and+management+in+the+workplace.+pdf&source=bl&ots=uVXFjBFNuv&sig=ACfU3U1y_I0nNR3zrhCIi-77Q5hJnpUng&hl=)

Hofstede, G. (2011). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. (segunda ed.). Thousand Oaks: Sage. https://pdfs.semanticscholar.org/ec39/d52c3ecbd8ac5db95f3b598021a8d1b5ae87.pdf?_ga=2.239310208.245949156.1589240501-962872967.1580533646

Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining. *Researchgate*, 6(1), 53-60. <https://C:/Users/pc/Downloads/ejbrm-volume6-issue1-article183.pdf>

- Hurtado, J. (1998). *Metodología de la Investigación Holística*.
<https://bianneygiraldo77.wordpress.com/2013/01/22/marco-metodologico-2/>
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management*, 33(4), 692-724.
<https://www.talenteck.com/academic/Kahn-1990.pdf>
- Kotliarenco, M., Cáceres, I., & Fontecilla, M. (1997). *Estado de Arte en resiliencia, Organización Panamericana de la Salud*.
<https://www.paho.org/Spanish/HPP/HPF/ADOL/Resil6x9.pdf>
- Lara, E., Martínez, C., Pandolfi, P., Penroz, K., & Diaz, F. (2000). Resiliencia: la esencia humana de la transformación frente a la adversidad. *Apsique*.
<http://www.apsique.cl/wiki/DeliResiliencia>
- León, P. (2013). *Resiliencia Organizacional: una aproximación* [Tesis de Licenciatura, Universidad del Rosario]. Repositorio U-Rosario.
<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4568/Leon-Pablo-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maslach, C., & Leiter, M. (2007). Burnout. *Researchgate*.
https://www.researchgate.net/publication/303791742_Burnout
- Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (1996). *Maslach Burnout inventory* (Tercera ed.).
https://www.researchgate.net/publication/277816643_The_Maslach_Burnout_Inventor
[ry_Manual](https://www.researchgate.net/publication/277816643_The_Maslach_Burnout_Inventorry_Manual)
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Melillo, A. (2004). Resiliencia: conceptos básicos. <http://www.ugr.es/~javera/pdf/2-3-AG.pdf>

Messarina, A. (2019). *Engagement y Satisfacción Laboral en operarios de una empresa privada de Lima* [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].

Repositorio

Académico

UPC.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/625100>

Mogollón, E., Ríay, C., & Toquica, V. (2018). *Resiliencia y estrés en trabajadores administrativos y comerciales de una empresa de mercadeo no tradicional en Colombia* [Tesis de especialización en salud ocupacional, Pontificia Universidad

Javeriana].

Repositorio

Javeriana.

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/39039/Estres%20y%20Resiliencia%202018.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Munist, M., Santos, H., Kotliarenco, M., Suárez, E., Infante, F., & Grotberg, E. (1998). *Manual de identificación y promoción de la resiliencia en niños y adolescentes*, Organización Panamericana de la Salud. Organización Mundial de la Salud. <https://infosal.es/wp-content/uploads/2017/03/Guia-Resiliencia.pdf>

Novella, A. (2002). *Incremento de la resiliencia luego de la aplicación de un programa de psicoterapia breve en madres adolescentes* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis UNMSM. <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/>

Oxford Learner's Dictionaries. (s.f.). En *Oxford Advanced Learner's Dictionary*. Recuperado

el 16 de enero de 2020 de:

<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/us/definition/english/resilience?q=resilience>

Perez, K. (2017). *Engagement y resiliencia en trabajadores de empresas contratistas de telecomunicaciones en Lima Norte* [Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo].

Repositorio

UCV.

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11327/Perez_CKM.pdf?sequence=6

Peterson, C., & Seligman, M. (2004). *Character Strengths and Virtues: A handbook and classification*, Oxford University Press.
http://ldysinger.stjohnsem.edu/%40books1/Peterson_Character_Strengths/character-strengths-and-virtues.pdf

Rodríguez, A. (2009). Resiliencia. *Revista Psicopedagogía*, 26(80), 291-302.
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psicoped/v26n80/v26n80a14.pdf>

Rúa, M., & Andreu, J. (2011). Validación psicométrica de la escala de resiliencia en una muestra de adolescentes portugueses. *Psicopatología Clínica, Legal y Forense*, 11, 51-65. <https://www.masterforense.com/pdf/2011/2011art3.pdf>

Ruiz, A. (2019, enero 23). Las grandes tendencias de recursos humanos. *El Peruano*.
<https://elperuano.pe/suplementosflipping/economika/296/web/empresas.html>

Rutter, M. (1985). Resilience in the face of adversity: Protective factors and resistance to psychiatric disorder. *The British Journal of Psychiatry*, 147, 598-611.
<https://psycnet.apa.org/record/1987-07481-001>

Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*. <https://www.academia.edu/4768379/Rutter-resiliencia-psicosocial-y-mec-proteccion>

Rutter, M. (1993). Resilience: Some conceptual considerations. *Journal of Adolescent Health*, 14(8), 626-631.
http://www.iicrd.org/sites/default/files/resources/Rutter_on_resilience_0_0.pdf

- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Revista de trabajo y seguridad social*, 303, 179-214. http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2008_Salanova.pdf
- Salanova, M. (2009). Organizaciones Saludables, Organizaciones resilientes. *Gestión práctica de riesgos laborales*, 58, 18-23. <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/73232/32403.pdf?sequence=1&isA>
- Salanova, M., & Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 59-67. <http://papelesdelpsicologo.es/pdf/1539.pdf>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Researchgate*. [https://www.researchgate.net/publication/46650776_El_engagement_de_los_empleados_Un_reto_emergente_para_la_direccion_de_los_recursos_humanos#:~:text=Se%20trata%20del%20engagement%2C%20un,Schaufeli%202004\)%20.%20...](https://www.researchgate.net/publication/46650776_El_engagement_de_los_empleados_Un_reto_emergente_para_la_direccion_de_los_recursos_humanos#:~:text=Se%20trata%20del%20engagement%2C%20un,Schaufeli%202004)%20.%20...)
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo*, Alianza Editorial.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., & Martínez, I. (2012). We need a Hero! Toward a Validation of the Healthy and Resilient Organization (HERO) model. *Group & Organization Management*, 37(6), 785-822. http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2012_Salanova-Llorens-Cifre-Mart%C3%ADnez.pdf
- Salgado, A. (2005). *Inventario de resiliencia para niños: Fundamentación teórica y construcción*, Instituto de investigación de la Universidad San Martín de Porres. https://www.researchgate.net/publication/274639605_Inventario_de_resiliencia_para_ninos_Fundamentacion_teorica_y_construccion

- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo. Manual Preliminar. En *Unidad de Psicología de la Salud Ocupacional Universidad de Utrecht*.
https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf
- Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, stress, and coping*, 20, 177-196.
https://www.researchgate.net/publication/5848158_Efficacy_or_inefficacy_that's_the_question_Burnout_and_work_engagement_and_their_relationships_with_efficacy_beliefs
- Schaufeli, W., Salanova, M., Bakker, A., & Gonzales-Romá, V. (2002). The Measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/178.pdf>
- Seligman, M. (1992). *Learned Optimism*, Random House, Inc.
<https://archive.org/details/MartinSeligmanLearnedOptimism/page/n3/mode/2up>
- Seligman, M. (1999). The President's Address from The APA 1998. *American Psychologist*, 54, 559-562. https://positivepsychologynews.com/ppnd_wp/wp-content/uploads/2018/04/APA-President-Address-1998.pdf
- Seligman, M. (2002). *Authentic Happiness*. (Merce, M. Diago, & A. Debritto, Trads), Ediciones B. S. A.
[https://C:/Users/pc/Downloads/Oblig37Seligman%20Martin2002LaAut%C3%A9nticaFelicidad%20\(1\).pdf](https://C:/Users/pc/Downloads/Oblig37Seligman%20Martin2002LaAut%C3%A9nticaFelicidad%20(1).pdf)

- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
https://www.researchgate.net/publication/11946304_Positive_Psychology_An_Introduction
- Tapia, G. (2017). *Estrés laboral y resiliencia en choferes de una empresa de transportes interprovincial del distrito de Santa Anita* [Tesis de Licenciatur, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/3388>
- Urrutia, A., & Trivelli, C. (2018). *Geografías de la resiliencia: la configuración de las aspiraciones de los jóvenes peruanos rurales*, Instituto de estudios peruanos.
https://repositorio.iep.org.pe/bitstream/IEP/1130/3/Trivelli-Carolina_Urrutia-Adriana_Geografias-resiliencia-configuracion-aspiraciones-jovenes-peruanos-rurales.pdf
- Vanistendael, S. (1994). *La resiliencia: un concepto largo tiempo ignorado*. Suiza: BICE.
<https://bice.org/es/una-definicion-sencilla-de-la-resiliencia-por-stefan-vanistendael/>
- Vanistendael, S., & Lecomte, J. (2002). *La felicidad es posible. Despertar en niños maltratados, la confianza en sí mismos: construir la resiliencia*, Gedisa.
- Vázquez, C. (2006). La psicología positiva en perspectiva. *Papeles del psicólogo*, 27(1), 1-2.
<http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1278.pdf>
- Wagnild, G., & Young, H. (1993). Desarrollo y evaluación psicométrica de la Escala de Resiliencia. *Revista de medición de enfermería*, 1(2), 165-178.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Development-and-psychometric-evaluation-of-the-Wagnild-Young/ee918f1af114045b7bc1d785a917c37bcf3a0f3c>

Wolin, S., & Wolin, S. (1993). *The Resilient Self: How survivors of troubled families rise above adversity*, Villard Books.

https://openlibrary.org/books/OL1743305M/The_resilient_self

Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (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.

https://pdfs.semanticscholar.org/46d0/66989c7262ec5292016aaea59e7fe80595fe.pdf?_ga=2.263127887.2140864737.1594229016-962872967.1580533646

Zuluaga, E., Millán, J., & Mosquera, J. (2013). Análisis comparativo del desempeño de algunas pruebas de normalidad bajo diferentes escenarios de simulación. *Heurística*, 13-22.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/6123/Heuristica15-A02.pdf;jsessionid=7E3E546BEB0BCFE5C2C58EBA058C2E1E?sequence=1>

IX. ANEXOS

Anexo A: Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Me es grato dirigirme a usted para saludarlo (a) y a su vez informarle que el presente documento tiene como propósito explicar a los asistentes de manera clara la naturaleza de la investigación y su rol como participantes. La investigación es conducida por la Bach. en Psicología Silvia León, el objetivo de la investigación es: Conocer la relación entre el Engagement (compromiso y entusiasmo laboral) y la resiliencia en trabajadores de una empresa panificadora de la ciudad de Lima.

Ud. responderá dos cuestionarios de manera voluntaria, anónima y confidencial, por lo tanto, los resultados no se usarán para ningún otro propósito adicional al de la investigación y el tiempo aproximado para responder las encuestas es de 15 min. Finalmente, en caso de tener alguna duda o consulta sobre los cuestionarios podrá realizarlos a la investigadora responsable.

Beneficio de la investigación: Este estudio ayudará a conocer cómo se sienten los colaboradores en cuanto al trabajo diario que realizan y frente a situaciones difíciles personales o laborales.

Agradeciendo de antemano por su valiosa participación.

Atte. Silvia León

A continuación, por favor complete los espacios en blanco, marcando con una X según corresponda.

1.	Género	Mujer	
		Varón	
2.	Grado de Instrucción	Estudios Secundarios	
		Estudios Técnicos	
		Otro:	
3.	Tiempo de Servicio	_____ meses	

Anexo B

Escala de engagement - UWES

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

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
1. _____ En mi trabajo me siento lleno de energía. 2. _____ Mi trabajo está lleno de significado y propósito. 3. _____ El tiempo vuela cuando estoy trabajando. 4. _____ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo. 5. _____ Estoy entusiasmado con mi trabajo. 6. _____ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí. 7. _____ Mi trabajo me inspira. 8. _____ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar. 9. _____ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo. 10. _____ Estoy orgulloso del trabajo que hago. 11. _____ Estoy inmerso en mi trabajo. 12. _____ Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo. 13. _____ Mi trabajo es retador. 14. _____ Me "dejo llevar" por mi trabajo. 15. _____ Soy muy persistente en mi trabajo. 16. _____ Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo. 17. _____ Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando.						

© Schaufeli & Bakker (2003). The Utrecht Work Engagement Scale is free for use for non-commercial scientific research. Commercial and/or non-scientific use is prohibited, unless previous written permission is granted by the authors.

Anexo C

Escala de Resiliencia de Wagnild y Young

Instrucciones: Luego de leer cada frase, marque con un aspa "X" en el número que mejor represente la frecuencia con la que actúa según el enunciado, desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 7 (totalmente de acuerdo).

	Enunciado	Totalmente en Desacuerdo	Muy en Desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	Cuando planeo algo lo realizo.	1	2	3	4	5	6	7
2	Generalmente me las arreglo de una manera u otra.	1	2	3	4	5	6	7
3	Dependo más de mí mismo que de otras personas.	1	2	3	4	5	6	7
4	Es importante para mí mantenerme interesado en las cosas.	1	2	3	4	5	6	7
5	Puedo estar solo si tengo que hacerlo.	1	2	3	4	5	6	7
6	Me siento orgulloso de haber logrado cosas en mi vida.	1	2	3	4	5	6	7
7	Usualmente veo las cosas a largo plazo.	1	2	3	4	5	6	7
8	Soy amigo de mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7
9	Siento que puedo manejar varias cosas al mismo tiempo.	1	2	3	4	5	6	7
10	Soy decidido (a).	1	2	3	4	5	6	7
11	Rara vez me pregunto cuál es la finalidad de todo.	1	2	3	4	5	6	7
12	Tomo las cosas una por una.	1	2	3	4	5	6	7
13	Puedo enfrentar las dificultades porque las he experimentado anteriormente.	1	2	3	4	5	6	7
14	Tengo autodisciplina.	1	2	3	4	5	6	7
15	Me mantengo interesado en las cosas.	1	2	3	4	5	6	7

16	Por lo general, encuentro algo de que reírme.	1	2	3	4	5	6	7
17	El creer en mí mismo me permite atravesar tiempos difíciles.	1	2	3	4	5	6	7
18	En una emergencia soy una persona en quien se puede confiar.	1	2	3	4	5	6	7
19	Generalmente puedo ver una situación de varias maneras.	1	2	3	4	5	6	7
20	Algunas veces me obligo a hacer cosas, aunque no quiera.	1	2	3	4	5	6	7
21	Mi vida tiene significado.	1	2	3	4	5	6	7
22	No me lamento de las cosas por las que no puedo hacer nada.	1	2	3	4	5	6	7
23	Cuando estoy en una situación difícil generalmente encuentro una salida.	1	2	3	4	5	6	7
24	Tengo la energía suficiente para hacer lo que debo hacer.	1	2	3	4	5	6	7
25	Acepto que hay personas a las que yo no les agrado.	1	2	3	4	5	6	7