

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**PLAN DE TRABAJO PARA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE PREGRADO**

**Apellidos y Nombres:**

Ganem, Lorena

Rodríguez, Hernán

**Matrícula y Año:**

8341/08

8429/08

**Cátedra o Seminario de radicación:** El presente plan de trabajo se desprende del proyecto vigente de investigación, "Desarrollo del Capital Psicológico Positivo en organizaciones de Servicios como generador de organizaciones saludables. Comparación entre sector público y privado en la ciudad de Mar del Plata", a cargo del Grupo de Investigación en Psicología Laboral (GIPsiL) de la Facultad de Psicología de la UNMdP, código 15/H207 PSI213/13, bajo la dirección de la Mg. Ana Isabel Redondo.

**Supervisor:** Mg. Redondo, Ana Isabel.

**Título del proyecto:** Estudio exploratorio de aplicación del modelo de demandas y recursos laborales en relación con el engagement en trabajadores de organizaciones prestadoras de servicios del sector público y privado de la ciudad de Mar del Plata.

**Descripción resumida:**

Se propone evaluar, tomando como base el Modelo de Demandas y Recursos Laborales (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001), los riesgos psicosociales y los recursos para afrontarlos, en distintas organizaciones prestadoras de servicio, tanto

N° CLASIFICACION: T-13 M	ADQUISICION: R22
	N° INVENTARIO: R-01317



públicas como privadas, de la ciudad de Mar del Plata. Dado que este modelo -al incluir los recursos personales- amplía el rango de variables que modelos anteriores entendían como constitutivas de dicha categoría, en este estudio se evaluarán como recursos psicológicos: el optimismo, la resiliencia y la autoeficacia. La elección de este conjunto de variables personales ha sido determinada por la importancia que estudios previos han mostrado en cuanto a su influencia en el área ocupacional. Finalmente, dichas demandas y recursos serán evaluados en función del nivel de engagement que presenten los trabajadores que participaran en esta investigación. La relación de los recursos con el “engagement” se basa en que diversos autores afirman que los recursos poseen un potencial motivacional que permite el incremento del “engagement” en el trabajo (Salanova & Schaufeli, 2009).

**Palabras-clave:** Modelo de Demandas y Recursos Laborales; Recursos; Engagement; Riesgos Psicosociales.

### **Descripción detallada:**

#### ***Motivo y antecedentes***

Desde sus orígenes la Psicología de la Salud Ocupacional se ha centrado casi por completo en los aspectos negativos y patológicos de la conducta de las personas en el ámbito organizacional. Pero la necesidad de una aproximación más positiva que se centre en las fortalezas de los empleados, está llevando esta situación por nuevos rumbos (Salanova, Martínez & Llorens, 2005). El enfoque de la Psicología Positiva se ha extendido en los últimos años al campo de la Psicología de la Salud Ocupacional (Avey, Luthans, Smith y Palmer, 2010; Bakker, Rodríguez-Muñoz y Derks, 2012; Rodríguez-Carvajal, Moreno-Jiménez, De Rivas, Bejarano y Sanz-Vergel, 2010), proporcionando un marco teórico para la investigación y desarrollo de los recursos de los trabajadores, con el objetivo de aumentar su bienestar. La psicología positiva ha sido definida como el estudio científico del funcionamiento psíquico óptimo (Seligman, 1999). El objetivo de la psicología positiva es lograr un mayor bienestar subjetivo en las personas, mejorar su calidad de vida y prevenir la aparición de trastornos o enfermedades.

Es así como surge, en el ámbito del trabajo y de las organizaciones, la Psicología de la Salud Organizacional Positiva (PSOP). Esta se ha definido como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión efectiva. El objetivo es describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo en estos contextos, así como optimizar y potenciar la calidad de vida laboral y organizacional. Se trata de descubrir las características de la vida organizacional positiva (Salanova, Martínez y Llorens, 2005; Salanova y Schaufeli, 2004).

En el mundo laboral actual, la existencia de demandas y la falta de recursos para poder afrontarlas tienen, por lo general, consecuencias negativas o daños en los grupos de trabajo y en la organización. Resulta entonces necesario realizar una adecuada evaluación de estos riesgos psicosociales para poder corregirlos o prevenirlos en las organizaciones (Salanova, 2005).

El Modelo de Recursos y Demandas Laborales –The JD-R Model– (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001) asevera que, si bien cada organización posee características propias que impactan en el bienestar de sus miembros, en general dichas características pueden ser divididas en dos grupos: Recursos Laborales y Demandas Laborales (job demands and job resources). En última instancia, la salud ocupacional dependerá de la tensión entre estos dos polos, que podrían aplicarse a cualquier ocupación. Este modelo entiende, por un lado, las Demandas Laborales como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo, que requieren un esfuerzo o habilidades de tipo físico y/o psicológico (cognitivo y emocional), y por ello están asociadas con cierto desgaste fisiológico o psicológico. Por otro lado, los Recursos Laborales se refieren a aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo, que posee alguna de las siguientes características: son funcionales para alcanzar metas laborales; reducen las demandas laborales y el desgaste físico y psicológico asociado con ellas; estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje y el progreso (Bakker & Demerouti, 2007).

Para llevar a cabo esta investigación se evaluarán los recursos y demandas en organizaciones públicas y privadas, tomando como base el Modelo de Demandas y Recursos Laborales, dado que dicho modelo pretende ampliar el rango de variables que otros modelos anteriores entendían como constitutivas de la categoría Recursos. Bajo este

marco teórico, se pretende incorporar a la lista de recursos aquellos considerados propios de cada persona en particular: optimismo, resiliencia y autoeficacia. La elección de este conjunto de variables personales ha sido determinada por la importancia que estudios previos han mostrado en cuanto a su influencia en el área ocupacional. Finalmente, dichas demandas y recursos serán estudiados asociándolas con el nivel de engagement que presenten los trabajadores que participan de la presente investigación. La relación de los recursos con el “engagement” se basa en que diversos autores afirman que los recursos poseen un potencial motivacional que permite el incremento del “engagement” en el trabajo (Salanova & Schaufeli, 2009).

En cuanto al optimismo, Scheier y Carver (1987) lo definen como la expectativa o creencia estable, generalizada, de que en la vida ocurrirán cosas positivas. Estos autores plantearon un modelo de autorregulación de conducta, el cual postula que cuando surgen dificultades, las expectativas favorables incrementan los esfuerzos de las personas para alcanzar los objetivos, y las expectativas desfavorables reducen tales esfuerzos, a veces hasta el punto de desentenderse totalmente de la tarea.

Con respecto a la autoeficacia, se toma como referencia la Teoría Cognitiva Social de Bandura, quien define este concepto como los juicios que cada individuo hace sobre sus capacidades, en base a los cuales organizará y ejecutará actos que le permitan alcanzar el rendimiento deseado. Las expectativas de autoeficacia refieren a la confianza que tiene un individuo en poder llegar a realizar una acción, mas allá de lo que se espera como efecto o producto consecuente a la acción (Brenlla, M. E., Aranguren, M., Rossaro, M. F., y Vázquez, N., 2010).

En lo que refiere al constructo de resiliencia, el mismo es relativamente nuevo y aun no se cuenta con una definición unívoca del mismo ni de las características o factores que lo componen. Hjemdal (2007) propone concebir la resiliencia como un concepto de orden superior o que refiere a aquellos procesos y factores protectores que contribuyen a un buen resultado a pesar de experiencias con estresores que acarrear un alto riesgo de desarrollar patología. Estos factores serian los atributos o disposiciones individuales, los aspectos familiares y las características del ambiente social más amplio. Hjemdal (2007) propone seis dimensiones básicas que operacionalizan dichos factores: percepción del self,

planeamiento del futuro, competencia social, recursos sociales, cohesión familiar y estilo estructurado.

Finalmente, se tomará para el presente trabajo, la definición de engagement propuesta por Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002), quienes lo definen como un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo y esta compuesto por tres elementos: vigor, dedicación y absorción. El vigor se relaciona con altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, por el deseo de esforzarse en el trabajo. La dedicación hace referencia a una alta implicación laboral, junto con un sentimiento de entusiasmo y reto por el trabajo. Por último, la absorción se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando tiene la sensación de que el “el tiempo pasa volando”.

Si bien se han efectuado muchos estudios destinados a analizar y comparar demandas y recursos en diversos ámbitos laborales en otros países, los que pueden encontrarse en nuestro país son escasos. Mas aún si se trata de investigaciones que busquen cotejar diferentes tipos de organizaciones entre sí, en función de las dos variables mencionadas. Por estos motivos, el presente trabajo pretende realizar un aporte a esta línea de investigación, dentro del contexto de nuestro país. Para este fin, la muestra a evaluar estará constituida por aproximadamente 30 trabajadores prestadores de servicios del sector público y del sector privado de la ciudad de Mar del Plata.

### ***Objetivo general***

Estudiar los recursos y demandas laborales que presentan trabajadores, del sector público y del sector privado, asociados a sus niveles de engagement.

### ***Objetivos específicos***

Determinar si existen diferencias grupales en las demandas y recursos laborales asociados al engagement en los distintos sectores estudiados.

Determinar cómo se presentan los niveles de engagement respecto de los niveles de demandas y recursos laborales.

Determinar si existen coincidencias en los resultados segmentados por sexo, edad, formación y otras variables demográficas.

Determinar si existen coincidencias en los resultados segmentados por antigüedad en el puesto, atención al público, y otras variables laborales.

### ***Hipótesis***

Existen diferencias grupales en las demandas y recursos laborales asociados al engagement en los distintos sectores estudiados.

Distintos niveles demandas y recursos laborales presentarán diferencias respecto de los niveles de engagement.

Existen coincidencias en los resultados segmentados por sexo, edad, formación y otras variables demográficas.

Existen coincidencias en los resultados segmentados por antigüedad en el puesto, atención al público, y otras variables laborales.

### ***Métodos y técnicas***

Se propone una investigación de tipo Exploratorio - Descriptivo. La muestra será no probabilística intencional.

Se usará, para conocer las demandas, la adaptación de la herramienta de evaluación y prevención de los riesgos psicosociales CoPsoQ al estado español. El CoPsoQ es un instrumento internacional para la investigación, la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales que tiene su origen en Dinamarca, cuya primera versión fue realizada por un grupo de investigadores del National Research Centre for the Working Environment en el año 2000. Este cuestionario de auto-evaluación presenta una versión corta de 38 ítems y una escala likert de cinco opciones (Siempre, Muchas veces, Algunas veces, Sólo alguna vez, Nunca) , que consta de seis grupos de factores de riesgo para la salud en el trabajo de naturaleza psicosocial: Las exigencias psicológicas, la doble presencia (necesidad de responder simultáneamente a las demandas del empleo y del trabajo doméstico y familiar), el control sobre el trabajo, el apoyo social y la calidad de liderazgo, la estima (el trato como profesional y persona, el reconocimiento y el respeto que se obtiene en relación al esfuerzo que se realiza), y, por ultimo, la Inseguridad sobre el futuro.

Para la evaluación del nivel de engagement se utilizará el Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Este instrumento evalúa Vigor, Dedicación y Absorción como

componentes del Engagement. Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker (2003; 2006) desarrollan este test y lo presentan en varios idiomas; entre ellos Español, bajo el nombre de “Encuesta de Bienestar y Trabajo”. Esta herramienta esta compuesta por 17 ítems distribuidos con una escala Likert de siete posiciones (desde 0 = «nunca», hasta 6 = «siempre»).

Para evaluar la resiliencia se utilizará una versión traducida y adaptada a la cultura de los evaluados, de la Escala de Resiliencia para Adultos RSA de Odin Hjemdal (2007). Esta consta de 33 reactivos que permiten evaluar las seis dimensiones de resiliencia mencionadas anteriormente, en una escala de respuesta basada en un diferencial semántico.

Para el análisis de la autoeficacia se utilizará la adaptación para Buenos Aires de la Escala de Autoeficacia General de Jerusalem y Schwarzer (Brenlla, Aranguren, Rossaro, y Vázquez, 2010). Esta escala incluye 10 ítems, con 4 opciones de respuesta (nunca, pocas veces, a veces o siempre).

Por último, la evaluación del optimismo se llevará a cabo con la adaptación al español del Life Orientation Test –LOT-R– (Otero, Luengo, Romero, Gómez y Castro, 1998). Este consta de 10 ítems con una escala Likert de cinco puntos. Seis ítems miden la dimensión de optimismo disposicional y los otros cuatro ítems no se contabilizan sino que sirven para hacer menos evidente el contenido de la escala. De los seis ítems de contenido, tres están redactados en sentido positivo –optimismo– y tres en negativo –pesimismo– (Hernández y Ramírez, 2009).

### ***Lugar de realización del trabajo***

Organizaciones de la ciudad de Mar del Plata.

### ***Cronograma de actividades***

Tareas	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
Elaboración del marco teórico	X				
Selección de instrumentos	X				
Administración de instrumentos		X	X		
Carga y Análisis de datos			X	X	
Elaboración del informe				X	X



### *Bibliografía básica de referencia*

- Avey, J.B., Luthans, F., Smith, R.M., y Palmer, N.F. (2010). Impact of the positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 17-28.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328
- Bakker, A.B., y Rodríguez-Muñoz, A. (2012). Una introducción a la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva. *Psicothema*, 24(1), 62-65.
- Bandura, A. (1987). Pensamiento y acción. Fundamentos sociales [Thought and action. Social foundations]. Barcelona: Martínez Roca.
- Brenlla, M. E., Aranguren, M., Rossaro, M. F., y Vázquez, N. (2010). Adaptación para buenos aires de la escala de autoeficacia general. *Interdisciplinaria*, vol. 27, núm. 1, pp. 77-94.
- Centro de Referencia de Organización del Trabajo y Salud. Instituto Sindical de Ambiente, Trabajo y Salud. (2010). Manual del método CoPsoQ-istas21 (versión 1.5) para la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales para empresas con 25 o más trabajadores y trabajadoras. Barcelona: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W.B. (2001a), "The job demands-resources model of burnout", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, pp. 499-512.
- Hernández, R y Ramírez, M. T. (2009). Propiedades psicométricas de la versión española del test de optimismo revisado (lot-r) en una muestra de personas con fibromialgia. Editores de Ansiedad y Estrés.
- Hjemdal, O. (2007). Measuring protective factors: the development of two resilience scale in Norway. *Child and Adolescent psychiatric clinics of North America*, 16, 303-321.
- Rodríguez, M., Pereyra, M. G., Gil, E., Jofré, M. De Bortoli, M. y Labiano, L. (2009). Propiedades psicométricas de la escala de resiliencia versión argentina. *Evaluar*.
- Rodríguez-Carvajal, R., Moreno-Jiménez, B., De Rivas, S., Bejarano, A., y Sanz-vergel, A.i. (2010). Positive psychology at work: Mutual gains for individuals and

- organizations. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26, 235-253.
- Salanova, M. y Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- Salanova, M. (2005). Metodología WONT para la Evaluación y Prevención de Riesgos Psicosociales. *Revista Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, Nº 14, Sección Artículos.
- Salanova, M., Martínez, I. & Llorens, S. (2005). Psicología Organizacional Positiva. En F. Palací (coord.), *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall, 349-376.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A. B. (2002). «The measurement of Engagement and burnout: A confirmative analytic approach». *Journal of Happiness Studies* (3). 71-92.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual [Version 1, November 2003].
- Schaufeli, W., Bakker, A. & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, Volume 66 Number 4.
- Scheier, M.F. y Carver, C.S. (1987). Dispositional optimism and physical well-being: the influence of generalized outcome expectancies on health. *Journal of personality*, 55, 169-210.
- Seligman, M. E. P. (1999). The president's address. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Siegrist, J. (1996), "Adverse health effects of high effort-low reward conditions", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 1, pp. 27-41.



Firma del Supervisor



Firma de los alumnos

P/Área de investigación

Resultado de la evaluación (aprobado/~~rehacer~~)

Tener en cuenta las sugerencias que se incluyen en la hoja adjunta

Fecha:

29-11-13



M.G. NESSOR M. ALFONSO

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

Proyecto:

Estudio exploratorio de aplicación del modelo de demandas y recursos laborales en relación con el engagement en trabajadores de organizaciones prestadoras de servicios del sector público y privado de la ciudad de Mar del Plata.

Ganem, Lorena  
Rodríguez, Hernán

**Resultado de la evaluación**

Propongo **aprobar** el proyecto.

Sugiero lo siguiente:

Cambiar el verbo determinar por **indagar** en los objetivos específicos 1 y 2.

Cambiar el verbo determinar por **analizar** en el objetivo específico 3:

Cambiar el verbo determinar por **observar** en el objetivo específico 4.

El criterio sugerido para esta modificación surge del propio título del proyecto al tratarse de un "*Estudio exploratorio*" (pág. 1), aunque en Métodos y Técnicas se agrega *Exploratorio-Descriptivo* (pág. 6). Asimismo por la característica de la muestra (30 trabajadores) es más prudente no utilizar el verbo determinar.

Otra recomendación es debemos tomar precaución respecto de la adopción de los diversos marcos teóricos con los que se va a trabajar, tratando de encontrar coherencia entre ellos. De todos modos, a mi criterio, la integración de diversos marcos teóricos es plausible porque en muchos casos ha sido el motivo de un avance científico y no sólo una reiteración de lo ya dado.

No me queda totalmente claro el nivel o niveles en el que se desarrollará el estudio (psicosocial u organizacional) y cómo se recabarán los datos.



Mg. Néstor M. Alfonso  
nalfonso2005@yahoo.com.ar



**ESTUDIO EXPLORATORIO DE APLICACIÓN DEL MODELO DE  
DEMANDAS Y RECURSOS LABORALES EN RELACIÓN CON EL  
ENGAGEMENT EN TRABAJADORES DE ORGANIZACIONES  
PRESTADORAS DE SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO  
DE LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA**

TESIS DE PREGRADO

**ALUMNOS:**

**GANEM LORENA**

**RODRIGUEZ HERNÁN**

**SUPERVISORA:**

**MG. REDONDO, ANA ISABEL**

ABRIL 2014



**FACULTAD DE PSICOLOGIA**  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA  
REPUBLICA ARGENTINA





Universidad Nacional de Mar del Plata

Facultad de Psicología

**“ESTUDIO EXPLORATORIO DE APLICACIÓN DEL MODELO DE  
DEMANDAS Y RECURSOS LABORALES EN RELACIÓN CON EL  
ENGAGEMENT EN TRABAJADORES DE ORGANIZACIONES  
PRESTADORAS DE SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO  
DE LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA”**

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CORRESPONDIENTE AL REQUISITO CURRICULAR CONFORME O.C.S 143/89.

**ALUMNOS:**

GANEM, LORENA – MATRÍCULA 8341/08

RODRÍGUEZ, HERNÁN – MATRÍCULA 8429/08

**SUPERVISORA:** MG. REDONDO, ANA ISABEL

**CÁTEDRA O SEMINARIO DE ORIENTACIÓN:** PSICOLOGÍA LABORAL.

**FECHA DE PRESENTACIÓN:** ABRIL 2014

“Este informe final corresponde al requisito curricular de investigación y como tal, es propiedad exclusiva de Ganem, Lorena; Rodríguez, Hernán, de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata y no puede ser publicado en un todo o en sus partes o resumirse, sin previo consentimiento escrito de los autores”.

El que suscribe manifiesta que el presente Informe Final ha sido elaborado por los alumnos Ganem, Lorena – matrícula 8341/08; Rodríguez, Hernán – matrícula 8429/08, conforme con los objetivos y el plan de trabajo oportunamente pautado, aprobando en consecuencia la totalidad de sus contenidos, a los ~~24~~ días del mes de Abril del año 2014.



Firma del supervisor

ANA I. REDONDO

Aclaración

### Informe de Evaluación del Supervisor

Por la presente certifico que los alumnos, Ganem Lorena y Rodríguez Hernán, realizaron el trabajo de tesis “ESTUDIO EXPLORATORIO DE APLICACIÓN DEL MODELO DE DEMANDAS Y RECURSOS LABORALES EN RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT EN TRABAJADORES DE ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO DE LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA” bajo mi dirección. Por consiguiente certifico su autenticidad, autoría y contenido del trabajo de investigación desarrollado.



REDONDO, ANA ISABEL

Mg. en Psicología

**Página de presentación ante la Comisión Asesora**

Atento al cumplimiento de los requisitos prescriptos en las normas vigentes, en el día de la fecha se procede a dar aprobación al Trabajo de Investigación presentado por los alumnos Ganem, Lorena – matrícula 8341/08; Rodríguez, Hernán – matrícula 8429/08.

Calificación diez puntos (10)



Me. Mercedes M. Alfaro

Firma y aclaración de los miembros de la comisión asesora

7/7/14  
Fecha de aprobación

**ESTUDIO EXPLORATORIO DE APLICACIÓN DEL MODELO DE DEMANDAS Y  
RECURSOS LABORALES EN RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT EN  
TRABAJADORES DE ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DEL  
SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO DE LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA**

GANEM, LORENA; RODRÍGUEZ, HERNÁN

**Resumen**

Se propone evaluar, tomando como base el Modelo de Demandas y Recursos Laborales (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001), los riesgos psicosociales y los recursos para afrontarlos, en distintas organizaciones prestadoras de servicio, tanto públicas como privadas, de la ciudad de Mar del Plata. Dado que este modelo, al incluir los recursos personales, amplía el rango de variables que modelos anteriores entendían como constitutivas de dicha categoría, en este estudio se evaluarán como recursos psicológicos: el optimismo, la resiliencia y la autoeficacia. La elección de este conjunto de variables personales ha sido determinada por la importancia que estudios previos han mostrado en cuanto a su influencia en el área ocupacional. Finalmente, dichas demandas y recursos serán evaluados en función del nivel de engagement que presenten los trabajadores que participaran en esta investigación. La relación de los recursos con el engagement se basa en que diversos autores afirman que los recursos poseen un potencial motivacional que permite el incremento del engagement en el trabajo (Salanova & Schaufeli, 2009).

**Palabras-clave:** Modelo de Demandas y Recursos Laborales; Recursos; Engagement; Riesgos Psicosociales.

## ÍNDICE

1. FUNDAMENTACIÓN.....	10
1.1 Demandas (riesgos psicosociales).....	14
1.1.1 Definición.....	14
1.1.2 Marco legal.....	17
1.2 Recursos.....	19
1.2.1 Optimismo.....	19
1.2.2 Autoeficacia.....	21
1.2.3 Resiliencia.....	23
1.3 Engagement.....	26
1.4 Organizaciones de servicio públicas y privadas.....	28
2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS.....	32
2.1 Objetivo general.....	32
2.3 Hipótesis.....	32
3. METODOLOGÍA.....	34
3.1 Participantes.....	34
3.2 Instrumentos.....	34
3.2.1 CoPsoQ (ISTAS-21).....	34
3.2.2 UWES.....	38
3.2.3 RSA.....	39
3.2.4 EAG.....	40
3.2.5 LOT-R.....	41
3.3 Diseño de la investigación.....	42

3.4. Procedimiento .....	43
3.5 Análisis de datos.....	44
4. RESULTADOS.....	46
5. DISCUSIÓN .....	53
6. CONCLUSIÓN .....	60
7. REFERENCIAS .....	64

# 1. FUNDAMENTACIÓN



## 1. FUNDAMENTACIÓN

Desde sus orígenes la *Psicología de la Salud Ocupacional (PSO)* se ha centrado casi por completo en los aspectos negativos y patológicos de la conducta de las personas en el ámbito organizacional. Pero la necesidad de una aproximación más positiva que se centre en las fortalezas de los empleados, está llevando esta situación por nuevos rumbos (Salanova, Martínez & Llorens, 2005). Es en base a esto que la PSO se complementaría con un enfoque de reciente aparición en el campo de la psicología: la *Psicología Positiva*.

Se entiende por Psicología Positiva, al estudio científico del funcionamiento psíquico óptimo (Seligman 1999). La misma surge como un intento de corregir la inclinación de la investigación y la práctica psicológica mencionada anteriormente, sobre los aspectos negativos del funcionamiento y experiencia humana. Este nuevo paradigma propone un enfoque salugénico, que no busca reemplazar el anterior, sino complementarlo. El objetivo de la Psicología Positiva es lograr un mayor bienestar subjetivo en las personas, mejorar su calidad de vida y prevenir la aparición de trastornos o enfermedades.

Actualmente se debate fuertemente sobre el alcance, los fundamentos y la objetividad de este nuevo enfoque (Mariñelarena, 2011). No obstante, resulta una alternativa interesante que está en plena vía de desarrollo y cuya pretensión de generar un cambio hacia una visión más positiva es digna de ser tomada en cuenta. En un extenso análisis de textos que critican a la Psicología Positiva, Vázquez (2013) afirma que “estos críticos no deben tener motivos para preocuparse porque no se trata de ningún enemigo sino de colegas preocupados honestamente por entender mejor el bienestar humano y que firmemente consideran que es un objetivo legítimo y deseable de la Psicología” (P.106).

El enfoque de la Psicología Positiva se ha extendido en los últimos años al campo de la Psicología de la Salud Ocupacional (Avey, Luthans, Smith y Palmer, 2010; Bakker, Rodríguez-Muñoz y Derks, 2012; Rodríguez-Carvajal, Moreno-Jiménez, De Rivas, Bejarano y Sanz-Vergel, 2010), proporcionando un marco teórico para la investigación y desarrollo de los recursos de los trabajadores, con el objetivo de aumentar su bienestar.

Es así como surge, en el ámbito del trabajo y de las organizaciones, la *Psicología de la Salud Organizacional Positiva (PSOP)*. Esta se ha definido como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión efectiva. El objetivo es describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo en estos contextos, así como optimizar y potenciar la calidad de vida laboral y organizacional. Se trata de descubrir las características de la vida organizacional positiva (Salanova, Martínez y Llorens, 2005; Salanova y Schaufeli, 2004).

Bakker y Rodríguez-Muñoz (2012) realizaron una selección de artículos que se focalizan en constructos positivos, con el fin de demostrar la importancia de desarrollar el área de la PSOP. Los autores concuerdan en que tradicionalmente la investigación en salud ocupacional se ha centrado en las enfermedades y en identificar y prevenir los factores relacionados con el deterioro de la salud de los trabajadores. Por lo tanto, este tipo de investigación no puede proporcionar una comprensión completa de los mecanismos que conducen al bienestar y rendimiento óptimo de los empleados.

En el mundo laboral actual, la existencia de demandas y la falta de recursos para poder afrontarlas tienen, por lo general, consecuencias negativas o daños en los grupos de trabajo y en la organización. Resulta entonces necesario realizar una adecuada

evaluación de estos riesgos psicosociales para poder corregirlos o prevenirlos en las organizaciones (Salanova, 2005).

El *Modelo de Recursos y Demandas Laborales –The JD-R Model–* (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001) asevera que, si bien cada organización posee características propias que impactan en el bienestar de sus miembros, en general dichas características pueden ser divididas en dos grupos: *Recursos Laborales* y *Demandas Laborales (job demands and job resources)*. En última instancia, la salud ocupacional dependerá de la tensión entre estos dos polos, que podrían aplicarse a cualquier ocupación. Este modelo entiende, por un lado, las Demandas Laborales como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo, que requieren un esfuerzo o habilidades de tipo físico y/o psicológico (cognitivo y emocional), y por ello están asociadas con cierto desgaste fisiológico o psicológico. Algunos ejemplos podrían ser; la presión en el trabajo, un ambiente físico desfavorable, o interacciones emocionalmente demandantes con clientes. Por otro lado, los Recursos Laborales se refieren a aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo, que posee alguna de las siguientes características: son funcionales para alcanzar metas laborales; reducen las demandas laborales y el desgaste físico y psicológico asociado con ellas; estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje y el progreso (Bakker & Demerouti, 2007).

Schaufeli y Salanova (2002) dividen los recursos en dos: personales y laborales. Los primeros hacen referencia a las características de las personas — Por ejemplo: autoeficacia profesional —. Los segundos refieren a las características de la organización en general y del puesto en particular — Por ejemplo: el nivel de autonomía en el trabajo, el feedback sobre las tareas realizadas, o la formación que oferta la

organización —. El presente estudio se centrará en la primera de las categorías, y más específicamente en el *optimismo*, la *autoeficacia* y la *resiliencia*.

Como antecedentes al JD-R Model, se encuentran el *Modelo Demanda-Control (Demand-Control Model)*, de Hellmuth Karasek (1979), y el *Modelo del Desequilibrio entre Esfuerzo y Recompensa (Effort-Reward Imbalance Model)*, de Johannes Siegrist (1996). El primero de ellos plantea que el estrés en el trabajo aparecerá en niveles altos cuando las demandas del mismo sean elevadas y a su vez el control que el empleado ejerce sobre sus tareas sea bajo. El segundo modelo asegura que la falta de equilibrio entre el esfuerzo realizado en el trabajo y la recompensa obtenida por el mismo, afectará negativamente la salud de los empleados. No obstante, los autores del JD-R Model consideran que ambos modelos se focalizan en un limitado número de variables, y por ende no son aplicables a cualquier tipo de trabajo. Por esta razón, plantean una división que puede aplicarse a cualquier ocupación: Recursos Laborales y Demandas Laborales. De esta forma, el Modelo de Recursos y Demandas Laborales incorpora una mayor cantidad de variables y se focaliza no sólo en los aspectos negativos, sino también en los positivos.

Para llevar a cabo esta investigación se evaluarán los recursos y demandas en organizaciones públicas y privadas, tomando como base el Modelo de Demandas y Recursos Laborales, dado que dicho modelo pretende ampliar el rango de variables que otros modelos anteriores entendían como constitutivas de la categoría Recursos. Bajo este marco teórico, se pretende incorporar a la lista de recursos aquellos considerados propios de cada persona en particular: optimismo, resiliencia y autoeficacia. La elección de este conjunto de variables personales ha sido determinada por la importancia que estudios previos han mostrado en cuanto a su influencia en el área ocupacional. Finalmente, tanto demandas como recursos serán estudiados asociándolos con el nivel

de *engagement* — estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por el vigor, la dedicación y la absorción — que presenten los trabajadores que participan en la presente investigación. La relación de los recursos con el *engagement* se basa en que diversos autores afirman que los recursos poseen un potencial motivacional que permite el incremento del *engagement* en el trabajo (Salanova & Schaufeli, 2009).

Si bien se han efectuado muchos estudios destinados a analizar y comparar demandas y recursos en diversos ámbitos laborales en otros países, los que pueden encontrarse en nuestro país son escasos. Más aún si se trata de investigaciones que busquen cotejar diferentes tipos de organizaciones entre sí, en función de las dos variables mencionadas. Por estos motivos, se pretende, por medio de este trabajo, realizar un aporte a esta línea de investigación, dentro del contexto de nuestro país.

Cabe aclarar que la unidad de análisis no será cada sujeto sino cada una de las organizaciones. Si bien se va a medir individualmente a los sujetos, los resultados serán interpretados de manera agregada tomando como unidad de análisis a las organizaciones estudiadas.

## ***1.1 Demandas (riesgos psicosociales)***

### ***1.1.1 Definición***

En 1984 el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo se reunió con la OMS, a fin de identificar y controlar los *factores psicosociales* nocivos en el trabajo (OIT-OMS, 1984). Su intención fue la de trabajar conjuntamente con el objeto de mejorar y complementar sus programas destinados a proteger la salud de los trabajadores. En el documento publicado como resultado de esta reunión, se plantea que “los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que

representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos” (P. 11).

Los factores psicosociales, comprenden aspectos del puesto de trabajo y su entorno (por ejemplo, el clima organizacional), como así también al contexto en el que se encuentra la organización (por ejemplo, exigencias domésticas) y a aspectos del trabajador (por ejemplo, personalidad y actitudes). Los factores psicosociales refieren al conjunto de percepciones y experiencias que pueden afectar la salud de los individuos (López, 2007).

Moreno y Báez (2010) consideran importante diferenciar factores psicosociales de *factores psicosociales de riesgo*. Dado que los factores psicosociales están presentes en todas las organizaciones con resultados positivos o negativos. Es decir, la *cultura*, el *liderazgo* o el *clima organizacional* pueden generar excelentes o pésimas condiciones de trabajo con consecuencias positivas o negativas para la salud de los trabajadores. Los factores psicosociales pueden dar lugar tanto a consecuencias positivas como negativas. Entonces cuando los factores psicosociales de una organización provocan respuestas de inadaptación, tensión o estrés, pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de estrés. Los factores psicosociales cuando presentan la probabilidad de afectar negativamente la salud y el bienestar de los trabajadores son factores de riesgo. Desde este enfoque, los factores psicosociales de riesgo o de estrés se definirían como factores organizacionales con el riesgo de tener efectos negativos sobre la salud.

Según Mansilla y Favieres (2013), los factores de riesgo psicosocial abarcan las condiciones de trabajo, las interacciones entre los trabajadores y la organización, y las características del trabajador, incluyendo sus necesidades y su situación personal fuera del trabajo. Estos autores presentan una lista de factores que pueden llegar a considerarse como riesgosos para la salud de los trabajadores, dependiendo del grado,

intensidad o características que presenten. Entre dichos factores se encuentran: el entorno de trabajo, la tarea y las funciones, la organización del tiempo del trabajo, y la estructura de la organización del trabajo.

Schaufeli y Salanova (2002) categorizan los *riesgos psicosociales* en dos bloques: el primero denominado demandas, son aspectos físicos, sociales y organizacionales que requieren esfuerzo sostenido, y están asociados a ciertos costes fisiológicos y psicológicos. El segundo bloque se caracteriza por la falta de recursos personales y laborales, siendo estos últimos los aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales que son funcionales en la consecución de las metas, reducen las demandas laborales y estimulan el crecimiento y desarrollo personal y profesional. “El estímulo potencialmente estresante puede conducir a diferentes respuestas emocionales en diferentes individuos, dependiendo de su valoración cognitiva de la situación y de sus recursos” (P. 4).

En un artículo anterior, Salanova y Schaufeli (2009) distinguen entre *demandas de la tarea*, *demandas organizacionales* y *demandas sociales*. Estas demandas se refieren a aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales que requieren un elevado esfuerzo físico y/o psicológico por parte del trabajador. Las demandas de la tarea son aspectos que tienen que ver específicamente con la tarea que se realiza dentro de la organización. La sobrecarga de trabajo, en términos cuantitativos (el tiempo dedicado al mismo) y cualitativos (tareas demasiado complejas), es una fuente frecuente de malestar psicológico. Por último, las demandas sociales representan aquellos conflicto de roles entre trabajo y familia. Greenhaus y Beutell (1985) definieron este conflicto como la consecuencia de las presiones incompatibles derivadas de los roles laborales y familiares, e identificaron tres tipos distintos de conflicto: el basado en el

tiempo, el originado en la tensión y agotamiento, y el relativo a la existencia de conductas y expectativas incompatibles.

Para la presente investigación, se tomará como base teórica el Modelo de Demandas y Recursos Laborales, entendiendo que las exigencias de un puesto de trabajo no son necesariamente negativas, pero pueden convertirse en estresores cuando requieren un alto esfuerzo asociado con un alto coste que da como resultado respuestas negativas, como pueden ser la depresión, la ansiedad o el *burnout*. Las demandas organizacionales son generales, es decir, no específicas de un puesto. Se relacionan más con la cultura de la organización y con el ambiente, las presiones y característica de las relaciones dentro de la misma. Así, la tensión en el trabajo se da como resultado de un desequilibrio entre las demandas que caen sobre los trabajadores, y los recursos que tienen para hacerles frente.

### ***1.1.2 Marco legal***

La preocupación por los riesgos psicosociales ha crecido a pasos agigantados en los últimos años alrededor de todo el mundo, implicando a empresas, gobiernos, gremios, asociaciones, etc. Cada año, en España, la Unión General de los Trabajadores publica el *Anuario Internacional sobre Prevención de Riesgos Psicosociales y Calidad de Vida en el Trabajo*. En él se presentan diversos trabajos que describen diferentes metodologías, procedimientos, investigaciones y prácticas realizadas en países europeos. De esta forma, se pone de manifiesto la importancia en la evaluación de los riesgos psicosociales y el compromiso de los diferentes gobiernos y las empresas de cada país. La recopilación llevada a cabo incluye a países como Austria, Dinamarca, España, Francia, Italia, Portugal, Reino Unido e Irlanda y Suecia. De hecho, en países como Italia, Irlanda o Inglaterra, en los últimos años, se han desarrollado leyes y



políticas que establecen la obligatoriedad de medir los riesgos psicosociales y las guías metodológicas para evaluarlos. En el caso de España, la importancia de la evaluación de los riesgos psicosociales ha incentivado la aparición de consultoras y otras empresas que ofrecen servicios de análisis y diagnóstico de los riesgos psicosociales, políticas de prevención, y la promoción de la calidad de vida, entre otras cosas. Algunos ejemplos son: Psya; Audit & Control Estrés; o CAPRESA, (UGT, 2013).

En Japón, la Ley de Salud y Seguridad Industrial incita a las empresas a garantizar la salud de los trabajadores previniendo accidentes y enfermedades, y a desarrollar entornos confortables y mejorar las condiciones de trabajo. El artículo 69 indica que las empresas deben comprometerse para mantener y promover la salud de sus trabajadores. Ya en los noventa, el Ministerio de Trabajo japonés explicitó las medidas a tomar en función a ese fin (Haratani, 2001).

En América Latina la situación es más heterogénea. En Uruguay, por ejemplo, no existe ninguna ley específica en relación a los riesgos psicosociales en el trabajo. Por el contrario, el Banco de Seguro del Estado — entidad estatal de seguros que atiende asuntos relacionados con perjuicios y problemas en ámbitos laborales — no los reconoce como enfermedades profesionales. De todas formas, si bien no existe una legislación específica, sí existen normas que pueden amparar a las víctimas de forma indirecta (Gonzalez-Trijueque et al., 2012). En cambio, en Colombia, en el 2008, el Ministerio de la Protección Social promovió la Resolución 2646, con el objeto de establecer disposiciones y definir las responsabilidades de las empresas públicas, privadas y mixtas, en cuanto a la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como el estudio y determinación de origen de patologías presuntamente causadas por estrés ocupacional (MPS, 2008).

En Argentina existe la Ley N° 24.557 de 1995, sobre accidentes de trabajo y enfermedades laborales, cuyo objetivo es la prevención y reparación de los daños provocados por los siniestros laborales. Esta ley fue modificada recientemente por la Ley 26.773, donde se establece el nuevo régimen de ordenamiento de la reparación de dichos daños. Pero falta un largo camino para alcanzar una normativa más sólida en cuanto a riesgos psicosociales. No obstante, en la página web de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT) se pueden encontrar diferentes publicaciones sobre riesgos psicosociales que permiten pensar en la posibilidad no muy lejana de que se refuerce el marco normativo de salud y seguridad en el trabajo. Resulta interesante destacar también que dentro del marco teórico utilizado por la SRT para abordar los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, se encuentra el Cuestionario psicosocial de Copenhague (COPSOQ), que es uno de los propuestos para llevar adelante la presente investigación (SRT, 2013).

## ***1.2 Recursos***

### ***1.2.1 Optimismo***

Existe una diferencia entre el optimismo a ultranza y el optimismo disposicional. Este último se refiere al papel de las expectativas generalizadas para los buenos resultados, es decir, reflejar una buena voluntad de persistir cuando se enfrenta una adversidad (Londoño-Pérez, 2009). Según Segerstrom. (1993, citado por Concha et al., 1999), existen dos tipos de optimismo: el optimismo disposicional y el optimismo situacional. El disposicional indicaría una manera constante de enfrentar los hechos; un estilo de enfrentar la vida que involucra una disposición positiva. En cambio, el optimismo situacional se entiende, según el autor, como un mecanismo que surge frente a un evento estresante y que permite enfrentar de mejor forma dicho evento. No es una

disposición constante, sino que se da frente a una situación particular. Por su parte, Scheier y Carver (1987) definen el optimismo disposicional como la expectativa o creencia estable, generalizada, de que en la vida ocurrirán cosas positivas. Estos autores plantearon un modelo de autorregulación de conducta, el cual postula que cuando surgen dificultades, las expectativas favorables incrementan los esfuerzos de las personas para alcanzar los objetivos, y las expectativas desfavorables reducen tales esfuerzos, a veces hasta el punto de desentenderse totalmente de la tarea.

Pueden identificarse tres tipos de creencias optimistas: las expectativas positivas del resultado –asociada a la creencia de que las personas generalmente experimentan buenos resultados en la vida–, las expectativas positivas de eficacia –creencia en que se podrán afrontar las situaciones exigentes, y, por último, el pensamiento poco realista positivo –donde se piensa que los acontecimientos más agradables son más probables que los desagradables (Fournier, Ridder & Bensing, 2002).

El optimismo incluye expectativas de control sobre los resultados de la propia acción, las expectativas sobre la posibilidad de alcanzar resultados positivos en el futuro y un cierto componente de eficacia personal. Además, puede resultar beneficioso para la salud, dado que posibilita los procesos de ajuste vital de los individuos (Martínez-Correa, 2006).

El optimismo puede ser un buen predictor de la salud y el bienestar. Myers y Diener (1996) estudiaron la felicidad, concluyendo que las personas felices presentan cuatro rasgos o características principales: autoestima, control sobre la propia vida, extroversión y optimismo. Por su parte, Seligman (2011) comenta una investigación llevada a cabo en los años 80, con 120 sujetos que habían padecido un primer ataque al corazón, donde se busco correlacionar el optimismo de los pacientes con la aparición de un segundo ataque cardiaco y sus consecuencias. De los dieciséis sujetos más

pesimistas, quince murieron con el segundo ataque. Mientras que, de los diecisiete más optimistas, murieron solo cinco, de un ataque cardiaco. Esta línea de investigación que intenta estudiar los posibles beneficios del optimismo para la salud cardiaca, lleva ya varios años en desarrollo (Scheier et al., 1989; Peterson, Maier & Seligman, 1995). Por otra parte, pero complementando a sus antecesores, estudios recientes estarían más interesados en investigar los beneficios del optimismo en las enfermedades cerebrovasculares (Kim et al., 2011; Morgenstern, L.B. et al., 2011)

### *1.2.2 Autoeficacia*

Albert Bandura define este concepto como los juicios que cada individuo hace sobre sus capacidades, en base a los cuales organizará y ejecutará actos que le permitan alcanzar el rendimiento deseado. Las expectativas de autoeficacia refieren a la confianza que tiene un individuo en poder llegar a realizar una acción, más allá de lo que se espera como efecto o producto consecuente a la acción (Brenlla, Aranguren, Rossaro, y Vázquez, 2010).

Según Bandura (1986), la autoeficacia de las personas puede desarrollarse a través de cuatro fuentes principales: la primera de ellas está compuesta por todas las experiencias de éxito o de fracaso. El individuo, en base a los resultados que obtuvo en determinadas situaciones a través de un accionar particular, cree o no en su eficacia para obtener buenos resultados en otras situaciones diferentes. Así, los resultados exitosos aumentan su autoeficacia, mientras que los resultados considerados como fracasos, la disminuyen.

La segunda fuente para la autoeficacia es la experiencia vicaria (el aprendizaje por observación o imitación). Cuando un sujeto ve que un semejante alcanza el éxito, puede sentir que él también puede hacerlo. Por el contrario, cuando el semejante falla,

es más probable que sus expectativas de éxito se vean disminuidas. Lo principal en este tipo de influencia es que los individuos se perciban como iguales (o semejantes). Mientras mayores diferencias perciban, más difícil será que se identifique uno con el otro.

La tercera fuente de autoeficacia es la persuasión social. La autoeficacia aparece en un sujeto en particular, como el resultado de lo que le dicen aquellos que lo rodean. La retroalimentación positiva puede aumentar la autoeficacia. Pero puede ser sólo temporal, si los esfuerzos que realiza no llegan a tener el éxito esperado.

Por último, la cuarta fuente de autoeficacia es la relacionada con las reacciones fisiológicas que los sujetos experimentan cuando se ven enfrentados a la ejecución de determinadas tareas. Por ejemplo: sensaciones de ahogo, aumento del latido cardiaco, sudoración, etc., se asocian con un desempeño pobre, o una percepción de posible fracaso. La autoeficacia variará en función de la percepción que se tenga de los estados emocionales mientras se realiza alguna actividad.

Para Bandura, dentro de la autoeficacia pueden distinguirse tres dimensiones: Magnitud, Fuerza y Generalidad (Bandura, 1977<sup>a</sup>, citado por Gist, 1987) La magnitud indicaría, según el autor, el número de niveles de creciente dificultad que la persona cree que es capaz de superar. La Fuerza se refiere a qué tan convencida está una persona con respecto a la Magnitud. Finalmente, la Generalidad indica el grado en que las experiencias de éxito o de fracaso son extendidas a otras situaciones.

Gist, en el artículo citado, realiza una minuciosa búsqueda de investigaciones sobre autoeficacia e intenta argumentar qué implica un grado alto de autoeficacia para el comportamiento organizacional y el manejo de recursos humanos, tomando aspectos como la selección de personal, el liderazgo, la capacitación y la orientación vocacional. No obstante, a pesar de la gran cantidad de investigaciones que correlacionan la

percepción de eficacia y el rendimiento subsecuente, es aun necesaria la validación del grado en que la autoeficacia es relevante para el manejo de recursos humanos.

### *1.2.3 Resiliencia*

El constructo de resiliencia es relativamente nuevo y aun no se cuenta con una definición unívoca del mismo ni de las características o factores que lo componen.

Hjemdal (2007) propone concebir la resiliencia como un concepto de orden superior, que refiere a aquellos procesos y factores protectores que contribuyen a un buen resultado a pesar de experiencias con estresores que acarrear un alto riesgo de desarrollar patología. Estos factores serian los atributos o disposiciones individuales, los aspectos familiares y las características del ambiente social más amplio. Dicho autor propone seis dimensiones básicas que operacionalizan esos factores:

*Percepción del self*: se trata de la confianza en la propia capacidad de enfrentar las situaciones adversas.

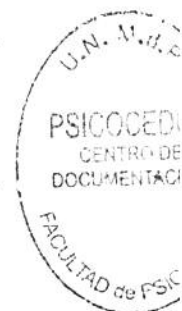
*Planeamiento del futuro*: refiere a la creencia en la posibilidad de alcanzar metas, objetivos y proyectos personales.

*Competencia social*: alude a la flexibilidad y apertura para establecer relaciones sociales.

*Recursos sociales*: se centra en la percepción que tiene el sujeto de su red social de apoyo.

*Cohesión familiar*: en términos de unión, lealtad y valores compartidos en el grupo familiar.

*Estilo estructurado*: se lo entiende como la capacidad de anticipación y planificación para el logro de objetivos personales.



La Asociación Americana de Psicología (APA, 2009) define la resiliencia como la habilidad de adaptación exitosa frente a la adversidad, el trauma, la tragedia, las amenazas o hasta las fuentes significativas de estrés.

“En el ámbito organizacional, la resiliencia expresa la capacidad de una organización o de sus partes, para responder rápidamente a la incertidumbre. Refiere precisamente a su capacidad adaptativa” (Dahms, 2010, citado por Gallardo-Velázquez, 2013, p. 5).

Más allá de las diferentes conceptualizaciones, Meneghel et al (2013) afirma que existe un consenso sobre dos puntos clave: la resiliencia es más bien considerada una habilidad o proceso, en lugar de un resultado, y es más que nada un proceso de adaptación, en lugar de una característica estable. Es decir, con el término resiliencia se hace referencia a un proceso dinámico que abarca la adaptación positiva en entornos adversos y desfavorables. Pero, si bien la resiliencia es dinámica, la experiencia siempre condiciona la forma de afrontar futuras situaciones. Por esa razón, la autora plantea que una persona, grupo u organización estará más preparada para adaptarse cuando ya haya atravesado alguna dificultad. Para hablar de organizaciones resilientes, las mismas deben estar sometidas a una amenaza o riesgo real, ya que, por definición, sin amenaza no existe la resiliencia.

Si bien la definición que presenta Meneghel es bien fundada y esclarecedora, resulta imposible negar que la resiliencia ha sido tomada por muchas investigaciones como un proceso — estudiando los mecanismos que actúan para amortiguar el impacto de las situaciones de riesgo—, pero también por muchas otras como un resultado — enfatizando el mantenimiento de la funcionalidad — (Becoña-Iglesias, 2006). Al respecto, Olsson et al (2003) opina que es conveniente hacer explícita cuál de las dos variantes del concepto se utilizará al trabajar con él.

Siguiendo esta recomendación, y en concordancia con lo planteado Hjemdal (2007), se entenderá en la presente investigación la resiliencia como un proceso, dado que se atenderá a los factores por los cuales se llegó a la misma, y no únicamente a la capacidad de los sujetos para salir adelante en situaciones poco favorables.

Otro punto que se debate actualmente es el alcance del término resiliencia. Mientras que para los franceses está relacionado con el aprendizaje o el beneficio obtenido con posterioridad a una vivencia traumática. Para los estadounidenses debe reducirse la extensión del término y utilizarlo sólo para referirse al reencuentro de una homeostasis que había sido perdida. Este desacuerdo se da en parte por el creciente estudio de los potenciales efectos positivos de las vivencias traumáticas, y la necesidad de diferenciarlo de otros conceptos utilizados por dicha corriente (Vera-Poseck, 2006).

Kalawski y Haz (2003) opinan que la resiliencia no es una variable psicológica. En primer lugar, porque al utilizarla para estudios de casos donde se plantea una relación a priori entre determinado riesgo o situación adversa y un estado considerado saludable — por ejemplo, se considera resilientes a todos los que no están deprimidos —, dicha relación debe ser definida en cada estudio particular. En segundo lugar, porque cuando se habla de resiliencia como las variables que moderan el efecto de los factores de riesgo, en realidad se trata de las dimensiones de la resiliencia (como la autoestima). Los autores afirman que lo que sí puede ser una variable psicológica son los factores o mecanismos que explicarían la resiliencia. Concluyen además que la definición de resiliencia necesariamente dependerá del contexto en que se aplique, ya que no es posible, por ejemplo, hablar de factores que promueven la resiliencia, sino de factores que promueven la resiliencia frente a un determinado factor de riesgo. En última instancia, la utilidad de las investigaciones será precisamente la de esclarecer el funcionamiento de esos factores de riesgo en particular.

### *1.3 Engagement*

Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002), definen al engagement como un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo y está compuesto por tres elementos: vigor, dedicación y absorción. El vigor se relaciona con altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, por el deseo de esforzarse en el trabajo. La dedicación hace referencia a una alta implicación laboral, junto con un sentimiento de entusiasmo y reto por el trabajo. Por último, la absorción se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando tiene la sensación de que *el tiempo pasa volando*.

Como explican Lorente y Vera (2010), la raíz de las investigaciones sobre el engagement se encuentra en el cambio de paradigma, desde una PSO (Psicología de la Salud Organizacional) centrada en el trastorno y en mejorar aquello que no funciona, hacia una PSOP (Psicología de la Salud Ocupacional Positiva) cuyo objetivo es explicar, predecir, optimizar y potenciar el funcionamiento óptimo de las organizaciones y la calidad de vida laboral y organizacional. Asimismo, las autoras resaltan el hecho de que hasta la fecha existen muy pocas intervenciones positivas para mejorar la salud psicológica y el bienestar — el engagement — de los empleados, si se tiene en cuenta la gran variedad de intervenciones que buscan reducir el burnout. Siguiendo esta misma línea, Carrasco, de la Corte y León (2010) consideran que el Burnout o Síndrome de *estar quemado por el trabajo* constituye uno de los daños laborales de carácter psicosocial más importantes en la sociedad actual y que sigue siendo un tema de plena actualidad. Pero reconocen que, recientemente, el estudio del burnout ha dado un giro hacia el estudio del engagement como aspecto positivo y óptimo del desarrollo profesional. Finalmente, adjudican, también, este cambio al auge de la Psicología Positiva en los últimos años.

Dado este nuevo marco conceptual, comienzan a registrarse variadas investigaciones que buscan las posibles asociaciones entre engagement y diferentes clases de recursos. Dentro de estos últimos y junto con muchos otros, se encuentran los que forman parte de esta investigación: autoeficacia, resiliencia y optimismo.

En distintas investigaciones, los resultados obtenidos han confirmado que las creencias de autoeficacia inciden de forma positiva sobre el engagement (Ventura, Llorens, y Salanova, s.f; Fajardo, Iroz, López, y Mirón, 2013). En lo que respecta a la resiliencia, Menezes et al. (2006) explican que en presencia de factores de riesgo, la capacidad de respuesta de una persona puede aumentar o disminuir. En el primer caso, puede caer en el burnout y en el segundo desarrollar engagement. De allí la importancia de valorar la resiliencia como una fortaleza o atributo personal que reduce la vulnerabilidad frente a situaciones de riesgo. Y esto es lo que hacen al investigar, en cuidadores de ancianos, la relación entre engagement y burnout, y de qué modo estos dos constructos se relacionan con la resiliencia. Por su parte, Moreno-Jiménez, Garrosa, Corso, Boada, y Rodríguez (2012), tomando como base el Modelo de Demandas y Recursos Laborales, estudian el agotamiento — variable central del burnout — y el vigor — uno de los tres componentes del engagement —. En ese estudio, el estrés de rol (ER) representa las Demandas, e incluye aspectos como sobrecarga de trabajo, conflicto y ambigüedad de rol. Por su parte, los recursos son representados por el Capital Psicológico. El constructo de Capital Psíquico (CapPsi) es tomado de la teoría de Luthans, Youssef y Avolio (2007) subraya la importancia de la personalidad en los procesos de bienestar ocupacional y está compuesto por cuatro variables: autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia. Estos autores definen el CapPsi como un:

*Estado psicológico positivo de desarrollo de un individuo que se caracteriza por: (1) Tener confianza (autoeficacia) en sí mismo para emprender y dedicar el*

*esfuerzo necesario para lograr el éxito en tareas desafiantes;(2) hacer atribuciones positivas (optimismo) sobre tener éxito ahora y en el futuro; (3) ser perseverante en el cumplimiento de metas, y, cuando sea necesario, reorientar las trayectorias de las mismas; y (4) cuando se está abrumado por los problemas y la adversidad, ser capaz de aguantar y recuperarse (resiliencia) para alcanzar el éxito (P. 3).*

Por consiguiente, puede verse que la elección de las variables propuestas para el presente trabajo no es azarosa, sino que está fundada en una serie de estudios que las vinculan entre si y que asocian su presencia o ausencia, con un mayor o menor nivel de engagement respectivamente.



#### ***1.4 Organizaciones de servicio públicas y privadas***

Existen muchas formas de definir el concepto *servicio*, dependiendo de qué elemento integrante del mismo se desee enfatizar (Romero-Amado, 2012). Se tomará para el presente trabajo la definición que propone Chias (1991), quien definió al Servicio como el resultado de una sucesión de actos, de duración y localización definida, conseguido gracias a medios humanos y materiales, puesto a disposición de clientes, según procesos, procedimientos y comportamientos codificados.

Los servicios poseen cuatro características principales que los diferencian de los *bienes* (Philip y Armstrong, 2008). La primera de ellas es la Intangibilidad, y se refiere al hecho de que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse. La siguiente característica es la Inseparabilidad — entre la producción y el consumo —, que genera una interacción especial entre proveedor y cliente, ya que los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo; a diferencia de los Bienes, que se producen, luego se venden y más tarde se consumen. La tercera

característica es la Variabilidad, y significa que los servicios tienden a estar menos estandarizados que los bienes. Es decir, que cada servicio depende de quién lo presta, y de cuándo y dónde lo hace. Por último, la cuarta característica de los servicios es la Imperdurabilidad, y remite a la imposibilidad de conservar o almacenar los servicios.

Muchos países han experimentado un proceso de terciarización de su economía. Esto significa que la ocupación mayor de la población se ha ido trasladando del sector primario (actividades agropecuarias) al secundario (actividades industriales) y luego al terciario (actividades de servicios), siendo este último el que produce la mayor parte del empleo y riqueza del territorio. Este proceso de terciarización se debe a diversos factores, entre los cuales pueden mencionarse el aumento en el ingreso de la población, lo que los lleva a una demanda más alta de servicios y menos de bienes. Otros factores podrían ser los Estados que favorecen el acceso a diversos servicios a una mayor cantidad de ciudadanos, o la competitividad creciente entre las empresas que buscan más clientes y nuevos mercados (Serrano, 2011).

Es en base a las características particulares de la prestación de servicios, a cómo afecta a los sujetos que se interrelacionan en ella, a los cambios que este sector ha atravesado durante las últimas décadas y a su heterogeneidad actual, que se eligió como objeto de análisis para esta investigación. Resulta necesario conocer cómo funciona este sector en pos de enriquecerlo, y lograr que junto con el desarrollo económico se eleve también la calidad de vida de las personas encargadas de ponerlo en funcionamiento.

Existe una gran variedad de formas de clasificar a los servicios (Maqueda-Lafuente y Llaguno-Musons, 1995; Romero-Amado, 2012). La clasificación que resulta importante destacar a los fines de la presente investigación distingue entre los servicios públicos — apoyados por el Estado y centrados en el interés general de la sociedad — y los servicios privados — sostenidos económicamente por la iniciativa privada,

defienden únicamente el derecho del consumidor de ese servicio —. López-Díaz (2012) entiende que las discusiones contemporáneas sobre lo público y lo privado confluyen en diversos campos de saber — economía, antropología, sociología, ciencia política, etc. —, muy probablemente porque estos conceptos se emplean como etiquetas que identifican y diferencian un conjunto de fenómenos de índole social, psicológica o jurídica, que demarcan distintas responsabilidades y acentos.

En acuerdo con esta forma de categorización, se pretende estudiar organizaciones de servicio, cuya diferenciación principal es el tipo de sector al que pertenecen (público o privado).

## **2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS**

## 2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS

### 2.1 *Objetivo general*

Estudiar los recursos y demandas laborales que presentan trabajadores, del sector público y del sector privado, asociados a sus niveles de engagement.

### 2.2 *Objetivos específicos*

Indagar si existen diferencias grupales en las demandas y recursos laborales asociados al engagement en los distintos sectores estudiados.

Indagar cómo se presentan los niveles de engagement respecto de los niveles de demandas y recursos laborales.

Analizar si existen coincidencias en los resultados segmentados por sexo, edad, formación y otras variables demográficas.

Observar si existen coincidencias en los resultados segmentados por antigüedad en el puesto, atención al público, y otras variables laborales.

### 2.3 *Hipótesis*

H1: Existen diferencias grupales en las demandas y recursos laborales asociados al engagement en los distintos sectores estudiados.

H2: Distintos niveles de demandas y recursos laborales presentarán diferencias respecto de los niveles de engagement.

H3: Existen coincidencias en los resultados segmentados por sexo, edad, formación y otras variables demográficas.

H4: Existen coincidencias en los resultados segmentados por antigüedad en el puesto, atención al público, y otras variables laborales.

### 3. METODOLOGÍA



### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Participantes

La muestra del estudio estuvo compuesta por 44 trabajadores de ambos sexos con edades comprendidas entre los 20 y 55 años, de la ciudad de Mar del Plata, provincia de Buenos Aires, Argentina. Los participantes fueron seleccionados por medio de un muestreo no probabilístico accidental, es decir, se incluyó en la muestra a trabajadores pertenecientes a diferentes organizaciones laborales a las que se tenía posibilidades de acceso.

Participaron en este estudio trabajadores de organizaciones de carácter público y privado, del sector comercial, y que desarrollan sus actividades en áreas destinadas a la atención al público — en contacto directo con el mismo —.

#### 3.2 Instrumentos

##### 3.2.1 CoPsoQ (ISTAS-21)

El espacio [porexperiencia.com](http://porexperiencia.com) es la versión electrónica del Boletín de Salud Laboral para Delegados y Delegadas de Prevención de Comisiones Obreras (CC.OO.) — una confederación sindical española, vinculada en su fundación al Partido Comunitario —. La CC.OO. promueve el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), que es una fundación autónoma de carácter técnico-sindical avocada a impulsar actividades de progreso social para la mejora de las condiciones de trabajo, la protección del medio ambiente y la promoción de la salud de los trabajadores españoles. Tanto en la página del Boletín de Salud Laboral como en la web específica del ISTAS ([istas.ccoo.es](http://istas.ccoo.es)) pueden encontrarse publicaciones diversas sobre los trabajos que lleva adelante este instituto.

Fue el ISTAS quien se encargó de la adaptación del *CoPsoQ* (Copenhagen Psychosocial Questionnaire) desarrollado por el Instituto Nacional de Salud Ocupacional de Dinamarca en el año 2000. El *CoPsoQ* — cuya versión adaptada al español se conoce como ISTAS-21 — es un instrumento para la investigación, la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales. Este cuestionario de auto-evaluación presenta una versión corta, diseñada para unidades más pequeñas — pequeñas empresas y micro-empresas —, descargable desde la página web de ISTAS, y que no requiere ningún instrumento de apoyo, dado que los valores de referencia están contenidos en el manual de autoevaluación. Esta versión corta consta de 38 ítems y una escala likert de cinco opciones (Siempre, Muchas veces, Algunas veces, Sólo alguna vez, Nunca), que evalúan seis grupos de factores de riesgo para la salud en el trabajo, de naturaleza psicosocial: *exigencias psicológicas; doble presencia; control sobre el trabajo; apoyo social y la calidad de liderazgo; estima; inseguridad sobre el futuro* (Moncada, Llorens, y Kristensen, 2004).

La primera de las seis grandes dimensiones referidas, exigencias psicológicas, abarca tanto cuestiones cuantitativas como cualitativas. Lo cuantitativo hace referencia al volumen de trabajo en relación al tiempo disponible para realizarlo. Mientras que, lo cualitativo tiene que ver con la transferencia de sentimientos y emociones en el trabajo (como cuando se trabaja en atención al público).

La segunda dimensión, la doble presencia, está basada en la idea de que hombres y mujeres no realizan las mismas actividades en materia laboral. Es decir, que no hay igualdad en cuanto a responsabilidades, cobro de haberes, influencia, etc. Asimismo, las mujeres trabajadoras se responsabilizarían de la mayor parte del trabajo familiar y doméstico, por lo que efectuarían un esfuerzo mayor que los hombres. Por ende, la

mayoría de mujeres trabajadoras presentarían una necesidad de responder simultáneamente a las demandas del empleo y del trabajo doméstico y familiar.

La tercera dimensión es el control sobre el trabajo y complementa la primera. En este caso se trata de la capacidad que tiene o no el trabajador de decidir sobre sus tiempos de trabajo y de descanso. También puede verse esta variable como complementaria de la doble presencia, en el sentido de que puede permitir la conciliación de la vida laboral y la familiar.

La cuarta dimensión reúne apoyo social y la calidad de liderazgo. Esta última tiene un sentido netamente instrumental relacionado con superiores jerárquicos. Desde el punto de vista de la salud, parece importante que los inmediatos superiores realicen una gestión del personal justa, democrática, responsable y visible. Mientras que, apoyo social trata sobre el hecho de recibir ayuda en el momento adecuado, de parte de compañeros y superiores. Se refiere más bien al aspecto funcional, y no a lo emocional.

La estima es la quinta dimensión y remite al trato como profesional y como persona, que recibe el trabajador. Se asocia al reconocimiento y al respeto que se obtiene en relación al esfuerzo que se realiza. Es entendida como una compensación psicológica obtenida de manera suficiente o insuficiente a cambio dicho esfuerzo.

Por último, la sexta dimensión, inseguridad sobre el futuro, va más allá de la inseguridad contractual, e incluye la inseguridad sobre otras condiciones de trabajo: movilidad funcional y geográfica, cambios de la jornada y horario de trabajo, salario y forma de pago y carrera profesional.

CoPsoQ es un instrumento diseñado para ser utilizado en sujetos que realicen cualquier tipo de actividad laboral. La relevancia para la salud de cada dimensión del cuestionario entre las diferentes ocupaciones y sectores de actividad puede ser distinta — por ejemplo, la exposición a exigencias psicológicas emocionales es más relevante

en trabajos con clientes que entre operarios industriales —, pero el uso de las mismas definiciones e instrumento de medida posibilita las comparaciones entre todas ellas. Este hecho permite disponer de resultados en poblaciones diferentes, pero obtenidos mediante los mismos métodos, y para la prevención en distintos aspectos. Así, permite comparar distintas unidades de éstas entre sí, aunque en ellas existan poblaciones y actividades distintas.

En España, La Unión General de los Trabajadores (2013) señala al ISTAS-21 como uno de los instrumentos más utilizados de ese país. También las encuestas realizadas a más de 700 usuarios de este instrumento indican que un 25% de las empresas de más de 500 trabajadores usan este método para intervenir en riesgos psicosociales (Moncada et al., 2009).

Recientemente, Moncada et al. (2013) señalaron que COPSQ ha sido utilizado en una gran cantidad de proyectos de investigación que han producido más de 100 artículos publicados internacionalmente, incluyendo un proyecto que involucró a los 27 países de la Unión Europea y 3 países de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA). En ese mismo artículo, los autores presentan una descripción de la adaptación que realizaron del cuestionario original danés, como así también la evidencia de su validez y confiabilidad

Si bien es cierto que sería más adecuado utilizar una herramienta mejor adaptada a los contextos de este país, y que, de hecho, existen planes a futuro de adaptación del método CoPsoQ a Argentina y otros países de Latinoamérica, por el momento esto no es posible. Por lo tanto, el presente trabajo deberá conformarse con utilizar la versión española del mencionado cuestionario, procurando ser cuidadoso al momento de interpretar los resultados.

### 3.2.2 UWES

Para la evaluación del nivel de engagement se utilizará el Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Este instrumento evalúa *vigor*, *dedicación* y *absorción* como componentes del engagement. Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker (2003; 2006) desarrollaron este test y lo presentaron en varios idiomas; entre ellos Español, bajo el nombre de *Encuesta de Bienestar y Trabajo*. El mismo está compuesto por 17 ítems distribuidos con una escala Likert de siete posiciones (desde 0 = «nunca», hasta 6 = «siempre»). Seis de los ítems corresponden a vigor, cinco a dedicación y seis a absorción.

Este método ha sido validado en España, donde se encontró una elevada consistencia interna de las diferentes escalas del engagement, y los modelos de tres factores — correspondientes a los tres componentes de engagement — se muestran superiores a los modelos de un factor y a los de dos factores (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró, & Grau, 2000). De hecho, un estudio transcultural realizado en Holanda, España y Portugal (Schaufeli, Martínez, Marques, Pinto, Salanova & Bakker, 2002) muestra que la estructura de tres factores no varía en ninguno de los casos, y solo el factor vigor varía en dos de tres casos (Schaufeli, Martínez, Marques, Salanova, & Bakker, 2002).

En Argentina, en la provincia de Córdoba, se realizó una evaluación de las propiedades psicométricas del UWES. Los autores del mismo no observaron diferencias significativas en los niveles de engagement entre diferentes ocupaciones. Por otro lado, en cuanto a las diferencias en función del género, explican que si bien son significativas, también son débiles. Y finalmente, observan una relación positiva entre la edad y el engagement de los trabajadores (Spontón, Medrano, Maffei, Spontón, Castellano, 2012).

### 3.2.3 RSA

Para evaluar la resiliencia se utilizará una versión traducida y adaptada a la cultura de los evaluados, de la Escala de Resiliencia para Adultos (RSA) de Odin Hjemdal (Hjemdal, 2007, adaptación argentina Castañeiras et al., 2010). Esta traducción estuvo a cargo del Grupo de Investigación en Evaluación Psicológica de la Facultad de Psicología (GIEPsi), de la Universidad Nacional de Mar del Plata, quienes lograron una versión final que consta de 33 reactivos que permiten evaluar las seis dimensiones de resiliencia consideradas por Hjemdal (percepción del self, planeamiento del futuro, competencia social, recursos sociales, cohesión familiar y estilo estructurado), en una escala de respuesta basada en un diferencial semántico. El instrumento se puede aplicar a sujetos mayores de dieciocho años, en forma individual o grupal, y busca medir el significado que tienen ciertos objetos, hechos, situaciones o personas para los evaluados.

La RSA en su versión original ha demostrado una buena consistencia interna y confiabilidad en relación a las dimensiones que evalúa (Roggio, 2011). Para la traducción de la misma, según comentan en su artículo Castañeiras et al (2010), el método utilizado fue la traducción-retrotraducción por personas bilingües con conocimiento acerca del constructo evaluado, a fin de garantizar la equivalencia conceptual. Antes de alcanzar la versión final de la RSA en castellano, se realizaron varias versiones. La primera de ellas tuvo lugar con la ayuda del propio Hjemdal (autor de la versión original). Esta primera versión se retradujo a la lengua original por dos psicólogos bilingües y se comparó con la versión original, para terminar de ajustarla.

En la actualidad, el GIEPsi continúa su estudio psicométrico sobre la calidad técnica del instrumento para su publicación. Según estos investigadores, los análisis técnicos indican que si bien las seis dimensiones evalúan aspectos positivos asociados,

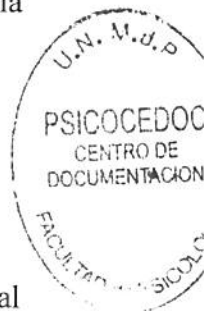
no aportan una medida unitaria del constructo y recomiendan la interpretación de los resultados para cada dimensión por separado en lugar de una puntuación global (Castañeiras et al., 2010).

Como se aclaró en el apartado específico para resiliencia, se entiende la misma como un proceso, y no como un resultado; el instrumento no da un valor unitario de resiliente o no-resiliente, sino que evalúa el nivel que el sujeto, en el momento del test, tiene desarrollado esos protectores que amortiguarían el factor estresante y que evitaría que la persona enferme.

### **3.2.4 EAG**

Para el análisis de la autoeficacia se utilizará la Escala de Autoeficacia General (EAG) de Jerusalem y Schwarzer (1992) en su versión adaptada para Buenos Aires (Brenlla, Aranguren, Rossaro, y Vázquez, 2010). Esta escala incluye 10 ítems, con 4 opciones de respuesta (nunca, pocas veces, a veces o siempre), a las cuales se les otorga un valor entre 1 y 4 puntos. Entonces, las puntuaciones finales oscilarán entre 10 y 40, siendo este último el valor que representa una mayor percepción de autoeficacia (a mayor puntaje mayor autoeficacia general percibida).

Brenlla et al. (2010) explican que la Escala de Autoeficacia General es general porque apunta a “un sentido amplio y estable de competencia personal sobre cuán efectivo se puede ser al afrontar una variedad de situaciones estresantes” (P. 81). También consideran que, como lo que se busca evaluar es la autoeficacia como rasgo, es más acertado el uso de una escala likert de frecuencia de la misma, que una escala sobre la capacidad para la misma. Aun si esto representa distanciarse de las recomendaciones realizadas por Bandura en cuanto a la medición de la autoeficacia. Ya que, este



aseveraba que la mejor manera de medirla era en relación a un dominio específico y que los ítems debían ser enunciados en términos de la capacidad para realizar algo.

### **3.2.5 LOT-R**

La evaluación del optimismo se llevará a cabo con el *Life Orientation Test* – LOT-R– (Scheier, Carver y Bridges, 1994) en su versión española (Otero, Luengo, Romero, Gómez y Castro, 1998). Este consta de 10 ítems con una escala Likert de cinco puntos. Seis ítems miden la dimensión de optimismo disposicional y los otros cuatro ítems no se contabilizan sino que sirven para hacer menos evidente el objetivo de la escala. De los seis ítems de contenido, tres están redactados en sentido positivo – optimismo– y tres en negativo –pesimismo– (Hernández y Ramírez, 2009).

Ferrando, Chico, y Tous (2002) evalúan las propiedades psicométricas de la adaptación al castellano del LOT-R. Según los resultados de su estudio, esta versión del test tiene propiedades muy similares a las de la versión original y puede ser utilizada para investigación empírica en personalidad.

El Test de Orientación ante la Vida (LOT-R) es uno de los instrumentos más empleados para la medición del optimismo, pero falta evidencia sobre las propiedades psicométricas de la versión en español en contextos latinoamericanos, y sobre todo en nuestro país. Sin embargo, en otros países como Colombia o Chile se realizaron estudios a fin de evaluar dichas propiedades, y los resultados fueron muy favorables (Zenger, Finck, Zanon, Jimenez, Singer, & Hinz, 2013; Vera-Villaruel, Córdova-Rubio, & Celis-Atenas, 2009).

Para la interpretación y análisis cualitativo de los resultados, se utiliza como guía la tabla 1.

Tabla 1

*Grado de optimismo*

Puntaje obtenido	Grado de optimismo
00-04	Muy pesimista
05-08	Pesimista
09-15	Medio
16-20	Optimista
21-24	Muy optimista

Fuente: Castro, B. (2009). Optimismo: análisis comparativo del LOT-R y ASQ-A en enfermos crónicos (Tesis de grado). Mendoza, Universidad del Aconcagua. Facultad de Psicología.

### ***3.3 Diseño de la investigación***

Esta investigación presenta un enfoque cualitativo, puesto que se focaliza en la descripción, comprensión, análisis comparado y la teoría fundamentada, para investigar y sacar conclusiones (Roldán-Sosa, 2013). Siguiendo a Hernández, Fernández, & Baptista (2003), de acuerdo con el número de momentos o puntos en el tiempo en los cuales se recolectan los datos (dimensión temporal), el presente es un estudio transversal o transeccional.

Según el análisis y alcance de los resultados, el nivel de este trabajo es exploratorio-descriptivo. En primer lugar, exploratorio por las escasas publicación que se encuentra en varios de los temas centrales del mismo, en Argentina en general y en la ciudad de Mar del Plata en particular. Por lo tanto, se da un primer acercamiento al tema, sobre todo en materia de riesgos psicosociales. En segundo lugar, se lo rotula como descriptivo entendiendo la descripción a la manera en que es explicada por Strauss y Corbin (2002), quienes afirman que la misma es necesaria para comunicar

eventos o situaciones. Los autores entienden que la descripción se da siempre, conciente o inconscientemente, en función de una opinión; de la subjetividad de quien la transmite. La descripción permite expresar lo que se piensa y se ve.

Según Hernández et al., (2003), el propósito de los estudio descriptivos es precisamente el de describir situaciones o eventos; decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente. La descripción puede ser más o menos profunda, pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito. Los estudios descriptivos sirven para analizar cómo es y se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Sin embargo, algunas veces una investigación puede no situarse dentro de una única categoría: aunque un estudio sea esencialmente exploratorio puede contener elementos descriptivos. Por otra parte, Los mismos autores explican que los estudios exploratorios examinan temas o problemas poco estudiados o que no ha sido abordado antes y tienen por objeto principalmente familiarizar al público con un tópico desconocido, poco estudiado o novedoso. Esta clase de investigaciones sirven para desarrollar métodos a utilizar en estudios más profundos.

### ***3.4. Procedimiento***

En primer lugar, se solicitó formalmente a las autoridades de cada organización, que permitieran la participación voluntaria de sus empleados. Luego de obtenida la misma, se procedió a la toma de una batería de test confeccionada especialmente para esta investigación, precedida por un consentimiento informado para cada uno de los participantes.

La batería en cuestión se administró en el horario regular de trabajo. La administración se realizó en forma individual y anónima, brindando a los participantes algunas consideraciones generales para contestar los diferentes test.

Cabe destacar que se aseguró a los trabajadores la confidencialidad de los datos y el anonimato de sus respuestas.

### ***3.5 Análisis de datos***

Para llevar a cabo el análisis de datos correspondientes a cada uno de los cuestionarios, y una vez procesados y obtenidos los valores numéricos finales, los mismos se cotejaron con los valores de referencia ofrecidos por cada escala. Así se clasificaron cualitativamente según recomendación de los autores –por ejemplo, Favorable, Intermedio, Desfavorable, en el Copsoq2.

Posteriormente, fueron confeccionadas tablas dinámicas y de contingencia en donde se organizaron y resumieron los resultados del paso anterior, junto con las variables demográficas.



## **4. RESULTADOS**

#### 4. RESULTADOS

La tabla 2 presenta las características demográficas y laborales de la muestra utilizada en este trabajo, a fin de poder analizar si existen coincidencias o divergencias en los resultados segmentados según el género, la edad, el estado civil, el grado de instrucción, la antigüedad, el tipo de relación laboral, y la existencia o no de personas a su cargo.

Tabla 2.

*Características demográficas de la muestra.*

Variables	Valores	Cantidad de sujetos		Porcentajes		% sobre el total
		Sec. público	Sec. privado	Sec. público	Sec. privado	
Genero	Masculino	15	12	78,9	48	61,4
	Femenino	4	13	21,9	52	38,6
Edad	18 a 30	1	9	5,26	36	22,73
	31 a 40	9	8	47,37	32	38,63
	41 a 50	7	8	36,84	32	34,09
	Más de 40	2	0	10,53	0	4,54
Estado civil	Soltero/a	4	15	21,05	60	43,18
	Casado/a	10	9	52,63	36	43,18
	Divorciado/a	5	1	26,31	4	13,64
Instrucción	Primario	2	1	10,53	4	6,82
	Secundario	15	6	78,95	24	47,73
	Terciario	2	9	10,52	36	25
	Universitario	0	9	0	0	20,45
Antigüedad en años	Menor a 5	3	16	15,79	64	43,18
	5 a 10	3	6	15,79	24	20,45
	11 a 20	11	3	57,90	12	31,82
	Mayor a 20	2	0	10,52	0	4,54
Relación laboral	Permanente	16	20	84,21	80	81,82
	Transitoria	3	5	15,79	20	18,18
Personas a cargo	Si	5	7	26,31	28	27,27
	No	14	18	73,69	72	72,73

En cuanto a los resultados de la aplicación de la batería de test diseñada para esta investigación, se observa en los resultados del cuestionario de riesgos de trabajo (ver tabla 3), tanto para los trabajadores del sector público como para los del privado, la

percepción de una alta demanda psicológica (42% en públicos y 52% en privados). Al mismo tiempo, en ambos grupos se advierte una fuerte sensación de control sobre el trabajo. Un aspecto negativo que aparece en ambos grupos y en un porcentaje alto (más del 47% para trabajadores públicos y el 60% para privados) es la necesidad de responder a las demandas del empleo y del trabajo doméstico y familiar a la vez, donde solo una cantidad entre el 8% y el 11% del total de sujetos evaluados parece no sentirse atrapado entre esta doble demanda trabajo-familia. En lo que refiere al trato que recibe el trabajador como profesional y como persona (estima), se da, para trabajadores del sector público, una elevada sensación de que la compensación psicológica por el esfuerzo que realizan resulta insuficiente. Solo un 21% de ellos podría catalogarse como en una posición favorable con respecto a sentirse estimado. Y si bien la situación no es mucho mejor en los trabajadores del sector privado, se ve más favorable; con un 40% de ellos en un grado de satisfacción intermedio, y el resto equitativamente divididos en grados altos y bajos. Otro de los puntos a considerar es la inseguridad sobre el futuro, cuyos resultados muestran una importante tendencia hacia el polo negativo, para ambos grupos evaluados, con una mínima diferencia entre ellos (2%). Finalmente, el apoyo social y la calidad de liderazgo muestran, tanto en el grupo de trabajadores públicos como en el de privados, una tendencia a ser favorables. Aunque dicha tendencia es bastante más marcada para estos últimos, que van desde un 40% en una posición intermedia, a un 48% en un nivel más propicio. Por otro lado, un 63% de los trabajadores del sector público podrían situarse en lugares intermedios y solo un 21% percibe una posición favorable.

Tabla 3.

*Riesgos Psicosociales.*

Variables	Pública						Privada					
	Masculino	C	Femenino	C	T	P	Masculino	C	Femenino	C	T	P
Exigencia Psicológica	Desfav.	8	Desfav.	0	8	42,1	Desfav.	8	Desfav.	5	13	52,0
	Intermedio	6	Intermedio	4	10	52,6	Intermedio	1	Intermedio	3	4	16,0
	Favorable	1	Favorable	0	1	5,3	Favorable	3	Favorable	5	8	32,0
Control sobre el Trabajo	Desfav.	1	Desfav.	2	3	15,8	Desfav.	0	Desfav.	1	1	4,0
	Intermedio	2	Intermedio	0	2	10,5	Intermedio	1	Intermedio	2	3	12,0
	Favorable	12	Favorable	2	14	73,7	Favorable	11	Favorable	10	21	84,0
Inseguridad Sobre el Futuro	Desfav.	6	Desfav.	2	8	42,1	Desfav.	4	Desfav.	6	10	40,0
	Intermedio	5	Intermedio	2	7	36,8	Intermedio	6	Intermedio	5	11	44,0
	Favorable	4	Favorable	0	4	21,0	Favorable	2	Favorable	2	4	16,0
Apoyo Social y Calidad de Liderazgo	Desfav.	3	Desfav.	0	3	15,8	Desfav.	1	Desfav.	2	3	12,0
	Intermedio	8	Intermedio	4	12	63,2	Intermedio	6	Intermedio	4	10	40,0
	Favorable	4	Favorable	0	4	21,0	Favorable	5	Favorable	7	12	48,0
Doble Presencia	Desfavorable	7	Desfav.	2	9	47,4	Desfav.	6	Desfav.	9	15	60,0
	Intermedio	7	Intermedio	1	8	42,1	Intermedio	4	Intermedio	4	8	32,0
	Favorable	1	Favorable	1	2	10,5	Favorable	2	Favorable	0	2	8,0
Estima	Desfav.	8	Desfav.	1	9	47,4	Desfav.	4	Desfav.	4	8	32,0
	Intermedio	3	Intermedio	3	6	31,6	Intermedio	6	Intermedio	4	10	40,0
	Favorable	4	Favorable	0	4	21,0	Favorable	2	Favorable	5	7	28,0

Nota. C = Cantidad de sujetos, T = Total de sujetos, P = Promedio

En lo que respecta al nivel de engagement, detallado en la tabla 4, el mismo se ve alto para la muestra en general. Sin embargo, la franja correspondiente al sector público evidencia una tendencia hacia niveles más bien intermedios en las tres dimensiones que componen dicho constructo. Cuestión que, en la franja privada, solo se da en la dimensión absorción, ya que las otras dos (vigor y dedicación) se mantienen en valores altos (60% y 80% respectivamente). Pero la cuestión de la dimensión absorción también es llamativa para el grupo del sector público, porque es la única que presenta una inclinación hacia niveles más bajos (30% del total de este grupo parece poseer un bajo grado de concentración que le permita sentirse *absorbido* por la tarea que realiza).



Tabla 4.

*Engagement.*

Engagement	Pública						Privado					
	Masculino	C	Femenino	C	T	P	Masculino	C	Femenino	C	T	P
Total general	Muy Alto	2	Muy Alto	1	3	15,8	Muy Alto	1	Muy Alto	1	2	8,0
	Alto	5	Alto	0	5	26,3	Alto	6	Alto	9	15	60,0
	Medio-A	5	Medio-A	3	8	42,1	Medio-A	4	Medio-A	2	6	24,0
	Medio-B	2	Medio-B	0	2	10,5	Medio-B	1	Medio-B	1	2	8,0
	Bajo	1	Bajo	0	1	5,3	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0
	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0
Vigor	Muy Alto	2	Muy Alto	0	2	10,5	Muy Alto	2	Muy Alto	0	2	8,0
	Alto	5	Alto	1	6	31,6	Alto	4	Alto	9	13	52,0
	Medio	5	Medio	3	8	42,1	Medio	5	Medio	3	8	32,0
	Bajo	2	Bajo	0	2	10,5	Bajo	0	Bajo	1	1	4,0
	Muy Bajo	1	Muy Bajo	0	1	5,3	Muy Bajo	1	Muy Bajo	0	1	4,0
Dedicación	Muy Alto	6	Muy Alto	0	6	31,6	Muy Alto	4	Muy Alto	5	9	36,0
	Alto	2	Alto	0	2	10,5	Alto	6	Alto	6	12	48,0
	Medio	3	Medio	4	7	36,8	Medio	1	Medio	1	2	8,0
	Bajo	3	Bajo	0	3	15,8	Bajo	1	Bajo	0	1	4,0
	Muy Bajo	1	Muy Bajo	0	1	5,3	Muy Bajo	0	Muy Bajo	1	1	4,0
Absorción	Muy Alto	3	Muy Alto	0	3	15,8	Muy Alto	3	Muy Alto	4	7	28,0
	Alto	1	Alto	0	1	5,3	Alto	2	Alto	4	6	24,0
	Medio	6	Medio	3	9	47,4	Medio	7	Medio	4	11	44,0
	Bajo	4	Bajo	1	5	26,3	Bajo	0	Bajo	1	1	4,0
	Muy Bajo	1	Muy Bajo	0	1	5,2	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0

Nota. Nota. C = Cantidad de sujetos, T = Total de sujetos, P = Promedio, Medio-A = Medio Alto, Medio-B = Medio Bajo.

La autoeficacia es elevada en términos generales, con niveles muy similares para la mayor parte de la muestra. No obstante, si bien más del 50% de trabajadores públicos y privados poseen grados altos de autoeficacia, el 50% restante muestra una marcada diferencia: manteniéndose a niveles medios en los públicos y descendiendo a niveles bajos en los privados (ver tabla 5).

En el caso del optimismo, más del 70% de cada subgrupo (privado y público) revelan un alto grado del mismo, y el porcentaje restante se mantiene a nivel medio (ver tabla 6)

Tabla 5.

*Autoeficacia.*

	Pública						Privado					
	Masculino	C	Femenino	C	T	P	Masculino	C	Femenino	C	T	P
Grado de autoeficacia	Muy Alto	5	Muy Alto	2	7	36,8	Muy Alto	2	Muy Alto	7	9	36,0
	Alto	5	Alto	0	5	26,3	Alto	4	Alto	1	5	20,0
	Medio Alto	3	Medio Alto	2	5	26,3	Medio Alto	1	Medio Alto	0	1	4,0
	Medio Bajo	2	Medio Bajo	0	2	10,5	Medio Bajo	2	Medio Bajo	2	4	16,0
	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0	Bajo	1	Bajo	1	2	8,0
	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0	Muy Bajo	2	Muy Bajo	2	4	16,0

Nota. Nota. C = Cantidad de sujetos, T = Total de sujetos, P = Promedio, Medio-A = Medio Alto, Medio-B = Medio Bajo.

Tabla 6.

*Optimismo.*

	Pública						Privado					
	Masculino	C	Femenino	C	T	P	Masculino	C	Femenino	C	T	P
Grado de optimismo	Muy Opt.	3	Muy Opt.	1	4	21,1	Muy Opt.	2	Muy Opt.	4	6	24,0
	Optimista	9	Optimista	1	10	52,6	Optimista	9	Optimista	6	15	60,0
	Medio	3	Medio	2	5	26,3	Medio	1	Medio	3	4	16,0
	Pesimista	0	Pesimista	0	0	0,0	Pesimista	0	Pesimista	0	0	0,0
	Muy Pes.	0	Muy Pes.	0	0	0,0	Muy Pes.	0	Muy Pes.	0	0	0,0

Nota. Nota. C = Cantidad de sujetos, T = Total de sujetos, P = Promedio, Opt. = Optimista, Pes. = Pesimista

Al considerar la resiliencia en cada una de sus dimensiones (tabla 7), se observa que la confianza en la propia capacidad, ya sea para afrontar los problemas, para lograr objetivos personales o para la planificación y anticipación, es elevada en todo el grupo en general. En todos los casos y para cada una de las dimensiones referidas, los porcentajes fueron siempre superiores al 80%. En lo que respecta a la apertura para establecer relaciones sociales, el resultado, tanto el global como el de la muestra segmentada en áreas, indica que los sujetos se consideran a sí mismos flexibles y con suficientes recursos como para establecer buenos vínculos con otros. Al contrario de lo que sucede con la percepción que tiene el sujeto de su red social de apoyo, donde la balanza se ve más inclinada a aumentar del lado de la muestra correspondiente al sector

privado (un 80% contra un 58% en el sector público). Por último, la unión familiar y su consecuente posibilidad de tomarla como apoyo, se ve ciertamente superior en la porción privada en comparación con la correspondiente a trabajadores del sector estatal.

Tabla 7.

*Resiliencia.*

Dimensiones	Pública						Privada					
	Masculino	C	Femenino	C	T	P	Masculino	C	Femenino	C	T	P
Percepción del self	Muy Alto	4	Muy Alto	2	6	31,6	Muy Alto	0	Muy Alto	1	1	4,0
	Alto	6	Alto	0	6	31,6	Alto	6	Alto	5	11	44,0
	Medio Alto	5	Medio Alto	2	7	36,9	Medio Alto	3	Medio Alto	6	9	36,0
	Medio Bajo	0	Medio Bajo	0	0	0,0	Medio Bajo	3	Medio Bajo	1	4	16,0
	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0
	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0
Planeamiento Futuro	Muy Alto	2	Muy Alto	2	4	21,1	Muy Alto	0	Muy Alto	1	1	4,0
	Alto	6	Alto	1	7	36,9	Alto	6	Alto	5	11	44,0
	Medio Alto	6	Medio Alto	1	7	36,9	Medio Alto	3	Medio Alto	6	9	36,0
	Medio Bajo	1	Medio Bajo	0	1	5,3	Medio Bajo	2	Medio Bajo	0	2	8,0
	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0	Bajo	1	Bajo	1	2	8,0
	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0
Competencia Social	Muy Alto	3	Muy Alto	0	3	15,8	Muy Alto	0	Muy Alto	1	1	4,0
	Alto	5	Alto	2	7	36,8	Alto	4	Alto	5	9	36,0
	Medio Alto	3	Medio Alto	2	5	26,3	Medio Alto	4	Medio Alto	6	10	40,0
	Medio Bajo	2	Medio Bajo	0	2	10,5	Medio Bajo	4	Medio Bajo	1	5	20,0
	Bajo	2	Bajo	0	2	10,5	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0
	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0
Recursos Sociales	Muy Alto	4	Muy Alto	0	4	21,1	Muy Alto	2	Muy Alto	5	7	28,0
	Alto	2	Alto	1	3	15,8	Alto	3	Alto	5	8	32,0
	Medio Alto	3	Medio Alto	1	4	21,1	Medio Alto	5	Medio Alto	0	5	20,0
	Medio Bajo	6	Medio Bajo	2	8	42,1	Medio Bajo	2	Medio Bajo	3	5	20,0
	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0
	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0
Cohesión Familiar	Muy Alto	2	Muy Alto	0	2	10,5	Muy Alto	2	Muy Alto	3	5	20,0
	Alto	2	Alto	1	3	15,8	Alto	6	Alto	5	11	44,0
	Medio Alto	5	Medio Alto	2	7	36,8	Medio Alto	4	Medio Alto	3	7	28,0
	Medio Bajo	5	Medio Bajo	1	6	31,6	Medio Bajo	0	Medio Bajo	2	2	8,0
	Bajo	1	Bajo	0	1	5,3	Bajo	0	Bajo	0	0	0,0
	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0
Estilo estructurado	Muy Alto	1	Muy Alto	0	1	5,3	Muy Alto	1	Muy Alto	1	2	8,0
	Alto	7	Alto	2	9	47,4	Alto	6	Alto	5	11	44,0
	Medio Alto	5	Medio Alto	0	5	26,3	Medio Alto	3	Medio Alto	1	4	16,0
	Medio Bajo	2	Medio Bajo	1	3	15,8	Medio Bajo	1	Medio Bajo	5	6	24,0
	Bajo	0	Bajo	1	1	5,3	Bajo	1	Bajo	1	2	8,0
	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0	Muy Bajo	0	Muy Bajo	0	0	0,0

Nota. C = Cantidad de sujetos, T = Total de sujetos, P = Promedio

## 5. DISCUSIÓN



## 5. DISCUSIÓN

Teniendo en consideración el objetivo general de la investigación, estudiar los recursos y demandas laborales que presentan trabajadores del sector público y del sector privado asociados a sus niveles de engagement, puede afirmarse que para dichos grupos no se observaron diferencias importantes. Sin embargo, existen ciertas similitudes que podrían ser remarcadas para plantearse en futuras investigaciones. Una de ellas es el hecho de que ambos grupos de trabajadores perciben una alta exigencia psicológica y aun así expresan altos niveles de energía, implicación y entusiasmo en su labor. No obstante, el grado de absorción o de concentración es relativamente bajo. Teniendo en cuenta estos datos, podrían comenzar a pensarse distintas posibilidades: por ejemplo, una de ellas podría ser que las demandas psicológicas estén jugando un papel más bien motivador, dado que a veces en muchos trabajos — y sobre todo en atención al público — la obligación de mantenerse activo puede llegar a ser casi constante; lo cual no implicaría necesariamente que la actividad sea *absorbente*. Otra posibilidad se encontraría en que lo que esté actuando como recurso pueda ser el alto nivel de *control sobre el trabajo*, que arrojan los resultados. Como se ha comentado más arriba, la variable *control sobre el trabajo* ha sido considerada fundamental para algunos autores, llegando al punto de ser la representante exclusiva del polo de los recursos, en sus teorizaciones. Este es el caso del Modelo de Demanda-Control de Karasek (1979). Por ende, una investigación más detallada al respecto podría revelar un rol decisivo de dicha variable en relación con el engagement. Finalmente, una tercera posibilidad podría ser que los bajos niveles de *absorción* se debieran a aquellos factores negativos que se encuentran en alto grado en los sujetos evaluados — *estima, inseguridad sobre el futuro, y apoyo social y características del liderazgo* — Empero, es indispensable recordar que la elección de las variables que conforman las demandas y los recursos en este estudio,

si bien no fue azarosa, no cubre el amplio rango de las posibles. Más aun, difícilmente podría llegar a hacerse en un solo estudio. Y es precisamente este el que parece ser el mayor inconveniente del modelo propuesto por Bakker y Demerouti utilizado como base de este trabajo.

El Modelo de Demanda-Recursos Laborales, al ampliar las posibilidades en la teoría, termina volviéndose de muy compleja aplicación en la práctica. Es decir, se amplía tanto el campo de las demandas y de los recursos, que la elección por parte del investigador, de las variables que los componen puede acabar siendo algo incierta. De cualquier modo, no debería descartarse o remplazarse rápidamente por modelos más acotados. Por el contrario, debería perfeccionarse y ser utilizado en conjunto con técnicas que permitan definir demandas y recursos específicos para cada situación a evaluar. Caso contrario, existirá una gran probabilidad de encontrar resultados con una batería de test, que no se correspondan con la situación real que se desea conocer, por haber dejado de lado demandas y recursos fundamentales para la actividad estudiada, y haber incluido otros de poca o nula importancia.

Con respecto al objetivo específico de indagar si existen diferencias grupales en las demandas y recursos laborales asociados al engagement en los distintos sectores estudiados, donde se hipotetizó que una variación en los primeros vendría de la mano con una variación en el segundo, se encontró que existen algunas variaciones pero no son relevantes en relación con el nivel engagement. De todas formas, una de dichas variaciones parece ser digna de mención: ambos grupos de trabajadores se ven afectados por la *doble presencia* (necesidad de responder a las demandas del empleo y del trabajo doméstico y familiar a la vez). Pero el caso de los trabajadores privados es un tanto mayor que el de los trabajadores estatales. A su vez, como recursos, los privados presentan niveles más altos de apoyo social y familiar, que también aparece en los

públicos, solo que en grado menor. Por consiguiente, cabría suponer la posibilidad de que aquello mismo que genera una alta demanda — la familia y/o personas fuera del entorno laboral — también funcione como un recurso importante a la hora de hacer frente a situaciones adversas. Si esto fuera así, podría ser una explicación del por qué dentro de un mismo grupo, los porcentajes de respuesta a la categoría de la *doble presencia* son muy similares a los de *recursos sociales* y a los de *cohesión familiar* (ver tabla 8). Cabe agregar a estas conclusiones, que al contrario de lo que se espera en la teoría sobre la doble presencia, no fueron las mujeres quienes inclinaron la balanza haciendo que se incrementen los niveles de dicha variable en el sector privado, por el contrario, un número equitativo de hombres y mujeres mostraron grados altos en la misma.

Tabla 8.

*Análisis de la doble presencia.*

<b>Variab</b> les	<b>Porcentaje de trabajadores del sector públicos</b>	<b>Porcentaje de trabajadores del sector privados</b>
Doble presencia	47	60
Recursos sociales	37	60
Cohesión familiar	26	64

Al momento de analizar si existen coincidencias en los resultados segmentados por género, edad, formación y otras variables demográficas, se observa que, en el caso del sector público, no se cuenta con una muestra lo suficientemente heterogénea en cuanto al género de los individuos que la integran, ya que solo un 21% de la misma es de sexo femenino. Por lo tanto, resultaría inadecuado sacar conclusiones al respecto. Por otra parte, la muestra del sector privado, siendo más equilibrada en cuanto al género de sus participantes, permite observar que no existen grandes diferencias entre los

resultados obtenidos por hombres y los obtenidos por mujeres. En relación con la edad, la situación de base es similar: las características de la muestra no permiten sacar conclusiones sobre el sector público, pero sí sobre el privado. Pero en este caso sí se registran algunas diferencias: el grupo de trabajadores privados presenta casi la misma cantidad de sujetos entre los veinte años, que entre los treinta, y entre los cuarenta, y los niveles de engagement de cada uno de estos subgrupos pareciera incrementarse a medida que se incrementa su edad promedio. Los resultados presentados para las diferencias en cuanto al género y la edad son concordantes con los expuestos por otras investigaciones que afirman la no existencia de diferencias significativas en los niveles de engagement alcanzados según género (Schaufeli y Bakker, 2003) y la existencia de una relación positiva entre la edad y engagement (Spontón et al., 2012).

En cuanto al estado civil no se evidencian diferencias que pudieran asociarse fácilmente a alguno de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios.

Lo mismo sucede con el nivel de instrucción o formación. Quizás en este caso, los resultados sean más llamativos, porque se trataría de un recurso importante, no solo laboral sino también social, y en la mayoría de los casos excluyente, a la hora de solicitar empleo. Pero lo cierto es que no parece estar jugando un papel importante en las conclusiones aquí obtenidas.

Otro objetivo planteado fue observar si existen coincidencias en los resultados segmentados por antigüedad en el puesto, atención al público, y otras variables laborales. En lo que hace a la antigüedad, una de las primeras cosas en saltar a la vista es que la misma parece no influir a la sensación de inseguridad sobre el futuro, que se ve en niveles altos tanto para los trabajadores que llevan menos de 5 años en una organización, como para los que ya llevan más de 10. En este punto habría que tener en

mente la posibilidad de que, más allá de los recursos con que los sujetos puedan contar, la situación actual del país puede llevar a un sentimiento de inseguridad laboral difícilmente contrarrestable. Reforzaría esta reflexión, el hecho de que más del 80% de la muestra total son trabajadores efectivos, contra solo un 20% de trabajadores temporales, y además, que la mayor parte de la muestra presenta grados elevados de *optimismo* y de *planeamiento del futuro*. Es decir, que estas características en conjunto harían esperable una sensación de inseguridad de niveles más bien bajos. Pero al mostrarse en niveles altos, obliga a buscar una posible interpretación basada en otros factores, no contemplados en este estudio.

Parece importante destacar que, la muestra con menor antigüedad, a su vez es la que presenta niveles de absorción mayor, y viceversa. Tomando estos datos en forma aislada, podría pensarse que, mientras más tiempo pasa un trabajador en su puesto, más se verá afectada su capacidad de verse inmerso en la misma. Estos resultados se asemejan a los de otras investigaciones que toman la variable *antigüedad* (Manteca-Sánchez y Durán, s.f.; Bravo-Mantilla, 2013). Sin embargo, este tipo de conclusiones requerirían como sustento estudios longitudinales que evidenciaran la pérdida de niveles favorables de engagement a lo largo del tiempo.

En cuanto a la variable *personas a cargo*, ambos grupos de trabajadores — del sector público y privado — tienen casi exactamente la misma cantidad de sujetos con personal a cargo, y sin él. A pesar de que los resultados encontrados no parecen haber sido condicionados en gran parte por dicha situación, parece importante tener en cuenta esta variable en futuras investigaciones. Ya que, en aspectos generales, podría fácilmente encontrarse justificación para pensar en ella como un factor positivo, motivacional y/u otorgador de cierto estatus. Pero al mismo tiempo o por el contrario, ser estresante y motivo de presiones y exigencias más fuertes. Por lo tanto, para



desarrollar posibles conclusiones, se requeriría de un estudio más riguroso sobre la misma.

## **6. CONCLUSIÓN**

## 6. CONCLUSIÓN

En aspectos generales, no se encontraron diferencias muy marcadas entre los trabajadores evaluados en base a su pertenencia al sector público o al sector privado y el nivel de engagement que evidencian. Sin embargo, no puede afirmarse rotundamente que no las haya, sin tener primero en consideración la posibilidad de que existan otras variables en juego además — o en lugar — de las que se tuvieron en cuenta en el presente trabajo. Cuestión que, en última instancia, vendría de la mano con una fuerte desventaja del Modelo de Demandas-Recursos Laborales tomado como marco teórico para el mismo. Ya que, dicho modelo, junto con la ventaja de abarcar más variables y situaciones que sus antecesores y contemporáneos, estaría acarreado la gran desventaja de la incertidumbre a la hora de la selección de aquellas que puedan ser de utilidad y en el descarte de las que no.

No solo no se encontraron diferencias marcadas, sino que se observaron similitudes dignas de mención, porque conducen a simple vista a nuevas hipótesis que fácilmente pueden formar parte de otras investigaciones sobre el tema en cuestión. Entre las similitudes halladas se encuentra el hecho de que ambos grupos de trabajadores perciben una alta exigencia psicológica y aun así expresan altos niveles de energía, implicación y entusiasmo en su labor; y también que el grado de absorción o de concentración es relativamente bajo. Todo esto permite pensar, entre otras hipótesis posibles, que las Demandas psicológicas estén jugando un papel motivador, o que quizás lo que esté actuando como recurso pueda ser el alto nivel de *control sobre el trabajo*, o que tal vez los bajos niveles de *absorción* se deban a los niveles desfavorables de *estima*, *inseguridad sobre el futuro*, y de *apoyo social y características del liderazgo*.

Por otro lado, no deben ignorarse algunas variaciones entre el grupo de trabajadores públicos y el grupo de trabajadores privados, al comparar los resultados de variables como la *doble presencia* y el apoyo social y familiar, que en el caso de los privados es un tanto mayor. Se plantea entonces la posibilidad de que la familia y/o personas fuera del entorno laboral generen una alta demanda, pero que también sean un recurso para hacer frente a los problemas que se presenten.

Con respecto al análisis de los resultados segmentando por género, edad, formación y otras variables demográficas, en el caso del sector público, no se cuenta con una muestra lo suficientemente heterogénea que permita establecer conclusiones fundadas. La muestra del sector privado, por el contrario, al ser más equilibrada en cuanto a las variables indicadas más arriba, permite observar que no existen grandes diferencias respecto al género, estado civil, o nivel de instrucción, pero sí en cuanto a la edad, donde el nivel de engagement pareciera incrementarse a medida que se incrementa la misma.

Finalmente, en relación a diferencias que pudieran existir según variables propias de la actividad laboral, se ve claramente como la antigüedad en el puesto, el hecho de ser empleados efectivos, y el poseer un grado alto de *optimismo* y de *planeamiento del futuro*, no contrarresta ni disminuye una fuerte sensación de inseguridad sobre el futuro. Esta última, al mostrarse en niveles altos, obliga a buscar una posible interpretación basada en factores no contemplados en este estudio. En cuanto a la variable *personas a cargo*, los resultados encontrados no parecen haber sido condicionados en gran parte por ella.

A modo de cierre, solo resta agregar una recomendación para quienes continúen esta línea de investigación, y es la de ser particularmente cautelosos al momento de evaluar resultados y de sacar conclusiones en este área de estudio, dado que no es tan

relevante evaluar las exigencias del puesto de trabajo si esto se hace de manera aislada de los recursos que posea quien lo desempeñe y que tan a gusto se sienta con las tareas que realiza.



## **7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## 7. REFERENCIAS

- American Psychological Association (2009). *Resilience*. Recuperado 15/01/2014, de <http://www.apa.org/helpcenter/resilience.aspx>
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., y Palmer, N. F. (2010). Impact of the positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 17-28.
- Bakker, A. y Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328
- Bakker, A. y Rodríguez-Muñoz, A. (2012). Introducción a la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva. *Psicothema*, 24(1), 62-65.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. New York: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1987). *Pensamiento y acción. Fundamentos sociales [Thought and action. Social foundations]*. Barcelona: Martinez Roca.
- Becoña-Iglesias, E. (2006). Resiliencia: definición, características y utilidad del concepto. *Revista de psicopatología y psicología clínica*, 11 (3), 125-146.
- Bravo-Mantilla, E. A. (2013). *El compromiso laboral en las áreas administrativas de un medio de comunicación escrito de la ciudad de Quito - Ecuador*. Tesis de maestría. Universidad de las Américas. Impresa.
- Brenlla, M. E., Aranguren, M., Rossaro, M. F., y Vázquez, N. (2010). Adaptación para buenos aires de la escala de autoeficacia general. *Interdisciplinaria*, 27 (1), 77-94.
- Carrasco, A. M., de la Corte, C. M., y León, J. M. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención* 28 de abril nº 1.

- Castañeiras, C. E. et al., (2010). Adaptación argentina de la Escala de Resiliencia para Adultos (ERA). Documento no publicado. Grupo de Investigación en Evaluación Psicológica GIEPsi. Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Castro, B. (2009). Optimismo: análisis comparativo del LOT-R y ASQ-A en enfermos crónicos (Tesina de grado). Mendoza, Universidad del Aconcagua. Facultad de Psicología. Recuperado el 27 de febrero, en <http://bibliotecadigital.uda.edu.ar/8>.
- Centro de Referencia de Organización del Trabajo y Salud. Instituto Sindical de Ambiente, Trabajo y Salud. (2010). Manual del método CoPsoQ-istas21 (versión 1.5) para la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales para empresas con 25 o más trabajadores y trabajadoras. Barcelona: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud.
- Chias, J. (1991). El mercado son personas. McGraw-Hill. Madrid. P 13.
- Concha, C., Dittus, P., Montesinos, A., Pandolfi, M., y Perfetti, R. (1999). Optimismo. Extraído el 13 de enero del 2014 de: <http://apsique.virtuabyte.cl/tikiindex.php?page=SociOptimismo>.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. y Schaufeli, W. B. (2001a). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, 499-512.
- Fajardo, M., Iroz, M., López, D., y Mirón, S. (2013). Relación entre engagement y las creencias de autoeficacia en los trabajadores. *ReiDoCrea: Revista electrónica de investigación Docencia Creativa*. Vol. 2. 79-92. Recuperado el 10 de febrero en <http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/27618/1/ReiDoCrea-Vol.2-Art.10-Fajardo-Iroz-Lopez-Miron.pdf>

- Ferrando, P. J., Chico, E., y Tous, J. M. (2002) Propiedades psicométricas del test de optimismo Life Orientation Test. *Psicothema*, 14 (3), 673-680.
- Fournier, M., De Ridder, D., y Bensing, J. (2002). *Optimism and adaptation to chronic disease: The role of optimism in relation to self-care options of type 1 diabetes mellitus, rheumatoid arthritis, and multiple sclerosis*. *British Journal of Health Psychology*, 7.
- Gallardo-Velázquez, A. (2013, 2, 3 y 4 de octubre). *Resiliencia del trabajador a las nuevas condiciones de trabajo*. XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Mexico: Ciudad Universitaria.
- Gist, M. (1987). Self-Efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management. *Academy of Management*, 12 (3), 472-285.
- Gonzalez-Trijueque, D., Giachero, S. y Delgado, S. (2012). Riesgos psicosociales en el lugar de trabajo: aproximación teórica y marco legal en Uruguay. *Cienc. Psicol*, 6 (1), 75-87.
- Greenhaus, J. y Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Haratani, T. (2001). Karoshi: muerte por exceso de trabajo. En: OIT (Ed.). *Enciclopedia de salud y seguridad en el Trabajo*. P 5.20-5.21. Madrid: Editores.
- Hernández, F., Fernández, C y Baptista, R. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mc Grill interamericana, 3º edición.
- Hernández, R y Ramírez, M. T. (2009). Propiedades psicométricas de la versión española del test de optimismo revisado (lot-r) en una muestra de personas con fibromialgia. *Editores de Ansiedad y Estrés*.



- Hjemdal, O. (2007). Measuring protective factors: the development of two resilience scale in Norway. *Child and Adolescent psychiatric clinics of North America*, 16, 303-321.
- Jerusalem, M., y Schwarzer, R. (1992). Self-efficacy as a resource factor in stress appraisal process. In R. Schwarzer (Ed.), *Self-efficacy: Thought control of action* (pp. 195-211). Washington, D.C.: Hemisphere
- Kalawski, J. P. y Haz, A. M. (2003). Y... ¿Dónde Está la Resiliencia? Una Reflexión Conceptual. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 37 (2), 365-372.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job design. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Kim, E. et al. (2011, 21 de julio). Dispositional optimism protects older adults from stroke: the health and retirement study. *Stroke*. Recuperado el 2 de enero de 2013, de <http://stroke.ahajournals.org>
- Kotliarenco, M. A., Cáceres, I., y Fontecilla, M. (1997). Estado de arte en resiliencia. Organización Panamericana de la Salud. CEANIM
- López, Á. (2007). Los factores psicosociales en el trabajo. Caracas.
- López Díaz, F. (2012) Elementos para la comprensión de lo público/privado desde la comunicación. *Nómadas*, 37, 246. Recuperado el 22 de febrero, en [www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-75502012000200018&lang=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-75502012000200018&lang=pt)
- Londoño-Perez, C. (2009). *Optimismo y salud positiva como predictores de la adaptación a la vida universitaria* Acta Colombiana de Psicología 12 (1), 95-107.

- Lorente, L. y Vera, M. (2010, julio-agosto). Las organizaciones saludables: El engagement en el trabajo. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, vol. 73, 16.
- Luthans, F., Youssef, C. M., y Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital*. New York: Oxford University Press.
- Mansilla-Izquierdo, F. y Favieres-Cuevas, A. (2013). Factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Madrid. En <http://www.madrid.es/>
- Manteca Sánchez, A. J. y Durán, A. (s.f.). Engagement en profesionales de la acción social. Diferencias entre Administración y Tercer Sector desde la perspectiva del modelo de demandas y recursos laborales. *Documentos de Trabajo Social* nº51, 2173-8246.
- Mariñelarena, L (2011). Surgimiento y desarrollo de la Psicología Positiva; Análisis desde una historiografía crítica. CONICET. Universidad Nacional de San Luis (UNSL), Argentina. Recuperado el 15 de febrero en [http://www.palermo.edu/cienciassociales/investigacion-y-publicaciones/pdf/psico debate /12/02-Psicodebate-Surgimiento-y-desarrollo-de-la-Psicologia.pdf](http://www.palermo.edu/cienciassociales/investigacion-y-publicaciones/pdf/psico%20debate%2012/02-Psicodebate-Surgimiento-y-desarrollo-de-la-Psicologia.pdf)
- Martínez Correa, A. (2006). *Optimismo/pesimismo disposicional y estrategias de afrontamiento del estrés*. *Psicothema*, 18 (1), 66-72.
- Maqueda Lafuente, J. y Llaguno Musons, J. I. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Portada · Ediciones Díaz de Santos, pp. 92-100.
- Meneghel, I., Salanova, M. y Martínez, I. (2013). El camino de la Resiliencia Organizacional - Una revisión teórica. *Aloma*, 31 (2) 13-24. Recuperado el 20 de enero, en [www.revistaaloma.net](http://www.revistaaloma.net)
- Menezes, V., Fernández, B., Hernández, L., Ramos, F. y Contador, I. (2006) Resiliencia y el modelo Burnout-Engagement en cuidadores formales de

- ancianos. *Psicothema*, 18 (4), 791-796. Recuperado el 21 de enero, en [www.psicothema.com](http://www.psicothema.com)
- Ministerio de la Protección Social (2008, 17 de julio). Resolución 002646. Recuperado el 7 de enero de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=31607>
- Moncada, S., Llorens, C., Galtés, A., Font, A., y Moreno, N. (2009). La prevención de riesgos psicosociales empieza a ser una realidad. Recuperado el 26 de octubre de 2013, en <http://www.porexperiencia.com/articulo.asp?num=46&pag=18&titulo=La-prevencion-de-riesgos-psicosociales-empieza-a-ser-una-realidad>
- Moncada, S., Llorens, C., y Kristensen, T. S. (2004) Método ISTAS21 (CoPsoQ). Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo. Madrid, Iistas. En [http://www.istas.ccoo.es/descargas/m\\_metodo\\_istas21.pdf](http://www.istas.ccoo.es/descargas/m_metodo_istas21.pdf)
- Moncada, S., Utzet, M., Molinero, E., Llorens, C., Moreno, N., Galtés, A., y Navarro, A. (2013). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire II (COPSOQ II) in Spain - A Tool for Psychosocial Risk Assessment at the Workplace. Publicado en [wileyonlinelibrary.com](http://wileyonlinelibrary.com)
- Moreno-Jiménez, B. y Báez-León, C., (2010). Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Madrid: Ministerio de Trabajo e Inmigración.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E., Corso, S., Boada, M., y Rodríguez, R. (2012). Personalidad resistente y capital psicológico: las variables personales positivas y los procesos de agotamiento y vigor. *Psicothema*, 24 (1), 79-86. Recuperado el 15 de febrero en [www.psicothema.com](http://www.psicothema.com)

- Morgenstern, L. B. et al. (2011, 22 de septiembre). Fatalism, Optimism, Spirituality, Depressive Symptoms, and Stroke Outcome: A Population-Based Analysis. *Stroke*. Recuperado el 2 de enero de 2013, de <http://stroke.ahajournals.org>
- Myers, D. G. y Diener, E. (1996) *The pursuit of happiness* en *Scientific American*. P. 54-56.
- Oficina Internacional del Trabajo y Organización Mundial de la Salud, (1984, 18-24 de septiembre). Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención. Serie núm. 56: Seguridad, higiene y medicina del trabajo. Novena reunión, Ginebra.
- Olsson, C. A., Bond, L., Burns, J., Vella-Brodrick, D., y Sawyer, S. (2003). Adolescent resilience: a concept analysis. *Journal of adolescence*, 26 (1) 11.
- Otero, J. M., Luengo, A., Romero, E., Gómez, J. A. y Castro, C. (1998). *Psicología de personalidad. Manual de prácticas*. Barcelona: Ariel Practicum.
- Peterson, C., Maier, S. F., y Seligman, M. E. P. (1995). Optimism and by-pass surgery. En *Learned Helplessness: A theory for the age of personal control*. Oxford University Press.
- Philip, K. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing: Sexta edición*. Pearson Educación. Pp 306-307.
- Rodríguez, M., Pereyra, M. G., Gil, E., Jofré, M. De Bortoli, M. y Labiano, L. (2009). Propiedades psicométricas de la escala de resiliencia versión argentina. *Evaluar*.
- Rodríguez-Carvajal, R., Moreno-Jiménez, B., De Rivas, S., Bejarano, A., y Sanz-vergel, A. I. (2010). Positive psychology at work: Mutual gains for individuals and organizations. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26, 235-253.

- Roggio, P. (2011). A study of resilience in west australian small business owners. A report submitted in partial fulfilment of the requirements for the award of bachelor of arts (psychology) honours. Faculty of Computing, Health and Science. Edith Cowan University. Pp 17-19.
- Roldán Sosa, G. L. (2013). *Caracterización de la práctica docente mediada con tic en el área de matemática en la básica secundaria y media de la institución educativa Débora Arango de la ciudad de Medellín*. (Tesis de grado inédita). Universidad Pontificia Bolivariana, Escuela de Educación y Pedagogía, Facultad de Educación. Medellín.
- Romero-Amado, J. (2012). Conceptualizaciones del sector servicios y la relevancia de los servicios especializados al productor. Inae. Recuperado el 10 de febrero del 2014, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Inae/5969734.html>
- Salanova, M. (2005). Metodología WONT para la Evaluación y Prevención de Riesgos Psicosociales. Revista Gestión Práctica de Riesgos Laborales, N° 14, Sección Artículos.
- Salanova, M., Martínez, I. y Llorens, S. (2005). Psicología Organizacional Positiva. En F. Palací (coord.), *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall, 349-376.
- Salanova, M. y Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.



- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J. y Grau, R. (2000). Desde el «burnout» al «engagement»: ¿Una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16, 117-134.
- Schaufeli, W. y Bakker, A. (2003). Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual; Version 1. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University. En [http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldebakker/articles/articles\\_arnoldebakker\\_87.pdf](http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldebakker/articles/articles_arnoldebakker_87.pdf)
- Schaufeli, W., Bakker, A., y Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, Volume 66 Number 4.
- Schaufeli, W., Martínez, I., Marques, A., Salanova, M. y Bakker, A. (2002). Burnout and engagement in university students: Across national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 464-481.
- Schaufeli, W. y Salanova, M. L. (2002). ¿Cómo evaluar los riesgos psicosociales en el trabajo? *Sección Técnica*, vol. 20, 4-9.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A. B. (2002). «The measurement of Engagement and burnout: A confirmative analytic approach». *Journal of Happiness Studies*, (3), 71-92.
- Scheier, M. F., y Carver, C. S. (1987). Dispositional optimism and physical well-being: the influence of generalized outcome expectancies on health. *Journal of personality*, 55, 169-210.
- Scheier, M. F., Carver, C. S. y Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery and self-esteem): a reevaluation of Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 1.063-1.078.

- Scheier, M. F., Matthews, K.A., Owens, J.F. et al. (1989). Dispositional optimism and recovery from coronary artery bypass surgery: the beneficial effects on physical and psychological well-being. *J. Pers Soc Psychol*, 57, 1024-40.
- Serrano, J. C. (2011). El sector servicios en la economía global: transformaciones y consecuencias (Temario de oposiciones de Geografía e Historia). *Clío* 37. Recuperado el 21 de febrero, en <http://clio.rediris.es>. ISSN: 1139-6237.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort-low reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 1, 27-41.
- Seligman, M. E. P. (1999). The presidents address. APA.1998. Annual Report. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Seligman, M. E. P. (1999). The president's address. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*. New York: Free Press. Pp. 190-193.
- Spontón, C., Medrano, L. A., Maffei, L., Spontón, M., y Castellano, E. (2012). Validación psicométrica del cuestionario de engagement UWES a la población de trabajadores de Córdoba, Argentina. *Revista Liberabit*, 18 (2), 147-154.
- Strauss, A. y Corbin. J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y métodos para desarrollar la teoría fundamentada. (1 ed. en español). Medellín, Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Superintendencia de Riesgos del Trabajo (2013). Factores de riesgo psicosocial en el trabajo en Argentina: Marco teórico. Consultado el 5 de enero en [http://biblioteca.srt.gob.ar/Publicaciones/2013/1\\_Proyectos.pdf](http://biblioteca.srt.gob.ar/Publicaciones/2013/1_Proyectos.pdf)
- UGT (2013). Los desarrollos de la Evaluación de Riesgos Psicosociales en Europa: El estado de la investigación científica y experiencias institucionales. *Anuario*

- internacional sobre prevención de riesgos psicosociales y calidad de vida en el trabajo*. Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC.
- Vázquez, C. (2013). La psicología positiva y sus enemigos: una réplica en base a la evidencia empírica. *Papeles del Psicólogo*, 34, p 106.
- Ventura, M., Llorens, S., y Salanova, M. (s.f.). El rol de la autoeficacia en el estudio del engagement. *Jornades de Foment de la Investigació*. Universitat Jaume I. *ReiDoCrea: revista electrònica de investigaci3n Docencia Creativa*. Vol 2. Pp 79-92. Recuperada el 8 de febrero en <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/jfi12/4.pdf>
- Vera-Poseck, B. Baquero, B. C., y Vecina-Jiménez, M. L. (2006). La experiencia traumática desde la psicología positiva: resiliencia y crecimiento postraumático. En *Papeles del Psicólogo*, 27 (1), 40-49. Recuperado el 17 de enero, en <http://www.cop.es/papeles>
- Vera-Villarroel, P., C3rdova-Rubio, N. y Celis-Atenas, K. (2009). Evaluaci3n del optimismo: un an3lisis preliminar del Life Orientation Test versi3n revisada (LOT-R) en poblaci3n chilena. *Universitas Psychologica*, 8 (1), 61-68.
- Zenger, M., Finck, C., Zanon, C., Jimenez, W., Singer, S., y Hinz, A. (2013). Evaluation of the Latin American version of the Life Orientation Test-Revised. *International Journal of Clinical and Health Psychology* 13, 243–252





Firma del Supervisor



Firma de los alumnos

P/Área de investigación

Resultado de la evaluación (aprobado/rehacer)

Fecha: