

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**FACTORES PSICOSOCIALES Y EL NIVEL DE ENGAGEMENT  
EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
SECUNDARIA SANTA ROSA – PUNO, 2017**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**INÉS ESTHEFANY MUCHICA CCAMA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO – PERÚ**

**2017**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FACTORES PSICOSOCIALES Y EL NIVEL DE ENGAGEMENT EN EL  
PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA  
SANTA ROSA – PUNO, 2017

TESIS PRESENTADA POR:

INÉS ESTHEFANY MUCHICA CCAMA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN



APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE:

  
Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANI

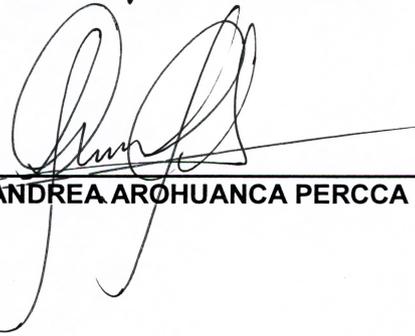
PRIMER MIEMBRO:

  
M.Sc. ROMULO HUACASI GONZALES

SEGUNDO MIEMBRO:

  
M.Sc. GEOVANNA SARELA ORTEGA CRUZ

DIRECTOR / ASESOR:

  
Dra. PAULA ANDREA AROHUANCA PERCCA

Área: Administración de Recursos Humanos

Tema: Factores Psicosociales y Engagement

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 20-12-2017

## *DEDICATORIA*

*A mi madre Graciela, por todo su apoyo  
Incondicional para conseguir mis objetivos*

*A mi hermano, por ser un ejemplo e inspiración,  
El cual me impulsa a seguir creciendo profesionalmente.*

*A mi abuela y mi tío, por sus sabios consejos  
Que me ayudaron a lograr este objetivo*

*A Melva, Gisel, Yúnior y Roger, por su  
Gran ayuda y apoyo.*

## *AGRADECIMIENTOS*

*Agradezco a Dios, por ser mi fortaleza*

*En todo momento.*

*A mi directora de tesis: Dra. Paula Andrea*

*Arohuanca Percca, por orientarme en todo*

*El desarrollo de mi investigación y a mis jurados*

*Por sus aportaciones y consejos.*

*A los docentes de la Institución Educativa Secundaria*

*Santa Rosa - Puno por la colaboración brindada para el*

*Desarrollo de esta investigación.*

*A mi linda madre, por todo el esfuerzo que pone en*

*Mi persona, para ser una persona de bien.*

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XI
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS.....	XII
RESUMEN.....	13
ABSTRACT .....	14
CAPÍTULO I.....	15
INTRODUCCION .....	15
CAPÍTULO II .....	20
REVISIÓN DE LITERATURA.....	20
2.1. ANTECEDENTES .....	20
2.2. MARCO TEÓRICO .....	23
2.2.1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	23
2.2.2. EL BIENESTAR LABORAL Y LAS ORGANIZACIONES SALUDABLES..	26
2.2.3. FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES.....	29
2.2.4. ENGAGEMENT EN EL TRABAJO.....	50
2.2.5. LA EDUCACIÓN SECUNDARIA.....	74
CAPÍTULO III .....	84
MATERIALES Y METODOS .....	84
3.1. UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL ESTUDIO.....	84
3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.....	85
3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO .....	85
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	87
3.4.1. POBLACIÓN .....	87
3.4.2. MUESTRA.....	87

3.5. DISEÑO ESTADISTICO.....	88
3.5.1. RECOLECCIÓN DE DATOS .....	88
3.5.1.1. TÉCNICA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL .....	89
3.5.1.2. TÉCNICA DE ENCUESTAS.....	89
3.5.2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	89
3.5.2.1. CUESTIONARIO .....	89
3.5.3. MÉTODO DE TRATAMIENTO DE DATOS.....	90
3.5.3.1. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.....	90
CAPÍTULO IV.....	92
RESULTADOS Y DISCUSION.....	92
CONCLUSIONES .....	123
RECOMENDACIONES .....	125
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	127
ANEXOS .....	132

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Factores Psicosociales Objetivos y Subjetivos .....	32
Figura 2. Consecuencias Psicológicas y Emocionales .....	46
Figura 3. Consecuencias para la Organización .....	47
Figura 4. Modelo Bidimensional del Bienestar Subjetivo en el Trabajo.....	53
Figura 5. Antecedentes Teóricos del Engagement .....	57
Figura 6. Dimensiones del Engagement .....	58
Figura 7. Trabajadores de Alto Engagement .....	60
Figura 8. Modelo de Recursos y Demandas .....	62
Figura 9. Factores críticos para fomento el Engagement.....	64
Figura 10. Modelo de Demandas Y Recursos Laborales del Engagement.....	70
Figura 11. Dispersión entre Factores Psicosociales y la Dimensión Absorción	97
Figura 12. Dispersión entre Factores Psicosociales y la Dimensión Dedicación .....	103
Figura 13. Dispersión entre Factores Psicosociales y la Dimensión Vigor.....	109
Figura 14. Dispersión entre Factores Psicosociales y el Nivel de Engagement .....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Puntajes normalizados para el UWES - 17 .....	87
Tabla 2: Coeficiente de Correlación de Pearson.....	91
Tabla 3: Factores Psicosociales y la Absorción en el Trabajo .....	93
Tabla 4: Correlación de los Factores Psicosociales y la Absorción .....	96
Tabla 5: Factores Psicosociales y la Dedicación en el Trabajo .....	100
Tabla 6: Correlación de los Factores Psicosociales y la Dedicación.....	102
Tabla 7: Factores Psicosociales y el Vigor en el Trabajo.....	106
Tabla 8: Correlación entre los Factores Psicosociales y el Vigor.....	108
Tabla 9: Factores Psicosociales y el Engagement Laboral.....	112
Tabla 10: Correlación de los Factores Psicosociales y el nivel de Engagement .....	114

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Factores Psicosociales y la Absorción en el Trabajo.....	93
Gráfico 2 Factores Psicosociales y la Dedicación en el Trabajo .....	100
Gráfico 3 Factores Psicosociales y el Vigor en el Trabajo .....	106
Gráfico 4 Factores Psicosociales y el Engagement Laboral .....	112

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- CITPSI: Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología
- CONEACES: Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior no Universitaria.
- CONEAU: Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria
- DRE: Dirección Regional de Educación
- ENAHO: Encuesta Nacional de Hogares
- FCH: Fundación Chile
- FPS: Factores Psicosociales
- I.E.S.: Institución Educativa Secundaria
- ISP: Instituto Superior Pedagógico
- MINEDU: Ministerio de Educación
- OIT: Organización Internacional del trabajo
- POP: Psicología Organizacional Positiva
- RR.HH: Recursos Humanos
- SERCE: Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo
- SINEACE: Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa
- UGEL: Unidad de Gestión Educativa Local
- UGT: Unión General de trabajadores
- UWES: Utrecht Work Engagement Scale

## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo establecer el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa - Puno, 2017. Para lo cual se utilizó el diseño de estudio no experimental, de tipo transversal-correlacional, el método de investigación es cuantitativo para conocer la relación entre las dos principales variables. Los datos cuantitativos fueron analizados a partir de técnicas estadísticas utilizando el coeficiente de correlación de Pearson. La muestra es de 56 docentes quienes respondieron a dos instrumentos de evaluación: el cuestionario de Factores Psicosociales de Silva Gutiérrez,(2016)y el cuestionario UWES – Utrecht Engagement Scale de Schaufeli & Bakker (2003). Los resultados indican que existe un grado de relación negativa alta entre el los factores de riesgo psicosociales y la dimensión absorción del engagement con un  $r = -0.794$ , con la dimensión dedicación con un  $r = -0.739$ , con la dimensión vigor  $r = -0.768$  y en general con el nivel de engagement con un  $r = -0.860$ , con un índice de significancia de 0,000 para todas la correlaciones, aceptando las hipótesis de investigación.

En conclusión se puede afirmar que a medida que los factores de riesgo psicosocial tengan un riesgo medio el nivel de engagement también será promedio, teniendo así un grado de relación negativa a un nivel alto.

Recomendando brindarle atención a los niveles de engagement del personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno.

**Palabras Clave:** Recursos Humanos, Engagement, Factores Psicosociales, Psicología Organizacional Positiva.

## ABSTRACT

The research had to goal identify the grade relation of the psychosocials factors in the level of engagement in the teacher staff that work in the Santa Rosa High School – Puno, in the period 2017. For that i use to a design of study no experimental, the type transverse-correlate, the research method is quantitative to know the relation between the two principal variables. The data quantitative were analyzed from stadistic techniques using the Pearson's correlation coefficient. I work with a sample of 56 teachers. Whose respondend to two evaluation instruments: the questionnaire of psychosocials factors, of Silva Gutiérrez,(2016) and the questionnaire UWES – Utrecht Engagement Scale de Schaufeli & Bakker (2003). The results indicate that there is a high degree of positive influence between the psychosocial risk factors and the absorption dimension of engagement with  $r = -0.794$ , with the dedication dimension with  $r = -0.739$ , with the vigor dimension  $r = -0.768$  and in general with the engagement level with a  $r = -0.860$ , with a significance index of 0.000 for all the correlations, accepting the research hypotheses. In conclusion we can say that as the psychosocial risk factors have a medium risk the level of engagement will also be average, thus having a degree of negative relationship at a high level. I recommend paying attention to the levels of engagement of the teacher staff of the Santa Rosa High School - Puno.

**Key Words:** Human Resources, Engagement, psychosocials factors, Positive Organizational Psychology.

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCION

El trabajo está dividido por capítulos, siendo el contenido de la investigación de la siguiente forma: tenemos el capítulo I encontramos el planteamiento del problema y formulación del problema, las hipótesis, la justificación y los objetivos de la investigación; en el capítulo II encontramos los antecedentes, la literatura que incluye el marco teórico, donde se menciona los conceptos principales para cada variable de estudio. En el capítulo III se presenta los materiales y métodos utilizados; donde se describe el enfoque de la investigación, el diseño, tipo, población y muestra, la técnica e instrumentos utilizados y los métodos del análisis de datos. En el capítulo IV se da a conocer los resultados descriptivos, la prueba de hipótesis y las discusiones de los resultados obtenidos. Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

#### 1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El sector educación es un sector de gran importancia para el desarrollo del Perú en aspectos como bienestar social y el desarrollo económico, siendo parte importante de este los docentes. Actualmente el Perú enfrenta grandes problemáticas en el sector educación, entre sus dificultades que más resaltan son la disconformidad frente a la remuneración salarial que ellos perciben y la disconformidad con la nueva ley de reforma magisterial (Hernández, 2017), desatándose grandes conflictos sociales que llegan a perjudicar a los estudiantes en general (Constantino, Vega, & Castro, 2017).

En Puno se tiene conocimiento de que en las zonas más alejadas y olvidadas por el estado carecen de buenas condiciones para trabajar, explotación de los docentes en las zonas rurales y las excesivas exigencias laborales. (Calcina Rodriguez, 2017).

Debido a estos problemas es que los docentes se sienten insatisfechos en su trabajo trayendo como consecuencias que en la mayoría de las instituciones educativas los docentes vean afectada su labor y compromiso con su trabajo y por ende con los estudiantes. La Institución Educativa Secundaria Santa Rosa de la ciudad de Puno no es ajena a los problemas que se suscitan en la mayoría de las instituciones educativas, por ejemplo se presentaron casos como: las ausencias al dictado de clases por parte de algunos docentes, pérdida de interés en impartir conocimientos, falta de preparación a clases, falta de calidad en la enseñanza, lo que se interpreta como factores de riesgo psicosocial. Estos factores se pueden considerar estresores dentro del entorno organizacional, es por eso que es interesante desde el punto de vista científico observar los procesos psicológicos involucrados en las personas, intentando identificar factores psicosociales positivos y negativos del bienestar profesional y personal del trabajador; sin embargo se observó que pese a todos los factores mencionados anteriormente, cierto grupo de docentes mantiene cierto compromiso laboral (engagement) con la institución en la que labora. Se apreció que los docentes no muestran concentración cuando imparten sus clases, entonces nos surgió la pregunta ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión absorción del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017?;se

percibe que el docente no se siente entusiasmado por la labor que realiza, permitiendo desarrollar la interrogante de ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017?, y al percibir que los docentes muestran baja persistencia ante dificultades que se les presenta surge la interrogante de ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión vigor del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017? Y a través de todas las interrogantes surgió la razón de investigación en la cual nos preguntamos ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017?.

Esta institución educativa tiene 87 años de creación institucional, dando exclusiva enseñanza a señoritas de la región de Puno, siendo declarado como colegio emblemático en el 2012 y cuenta con innumerables méritos alcanzados a lo largo de toda su historia, como primeros puestos en concursos, premios excelencia, en el deporte, la matemática, las ferias de ciencias, el idioma extranjero, arte y diversos campos del quehacer educativo, los ubica como una de las mejores instituciones educativas del ámbito local y regional.

## **1.2. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

Así mismo a partir de las premisas podemos asumir la siguiente hipótesis general:

- El grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement es alta en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.

Siendo las hipótesis específicas de la investigación:

- He1. El grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión absorción del engagement es alto en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.
- He2. El grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación del engagement es alto en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.
- He3. El grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión vigor del engagement es alto en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Esta investigación fue motivada por los problemas que se presentaron en el sector educación debido a la disconformidad por parte de los docentes. La investigación es importante porque los docentes trabajan con personas y al tener ellos cierto malestar con la labor que prestan esto influye en el compromiso de su labor de enseñanza hacia el alumnado. Es por eso que estudia “Factores Psicosociales y el nivel de Engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.

#### 1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Permitiendo plantear el

##### **Objetivo general:**

Establecer el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.

##### **Objetivos específicos:**

- Establecer el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión absorción del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.
- Establecer el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.
- Establecer el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión vigor del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.
- Proponer lineamientos para la mejora del nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017.

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES

Pando Moreno, Aranda Beltrán, Zambrano Torres, & López Pérez, (2011), autores del artículo científico "Factores Psicosociales de Riesgo, Burnout y Work Engagement en empleados de Pequeñas Tiendas Comerciales de Guadalajara, México" publicado en la revista Colombiana de Salud Ocupacional, obtuvo como resultados que el 55.3% de empleados tiene una calificación alta en vigor, 63.4% en dedicación y 60.7% en absorción. En función a los datos obtenidos de los factores psicosociales en el trabajo y encuesta de bienestar y trabajo (UWES), las exigencias laborales, papel laboral y desarrollo de carrera e interacción social y aspectos organizacionales, no se encontró ninguna asociación. Sin embargo el vigor se vinculó positivamente a las condiciones del lugar de trabajo, de la misma manera la remuneración de rendimiento; la carga del trabajo y remuneración del rendimiento se encontró asociada con dedicación; en cuanto a absorción tuvo correlación con la carga de trabajo y con el contenido y características de la tarea. Llegando a la conclusión de que la calidad de los factores psicosociales incide en la presencia de work engagement.

López Palomar, García Cueva, & Pando Moreno,(2015), autores del artículo científico "Factores Psicosociales y Compromiso Organizacional (Work Engagement) en trabajadores del campo", publicado en la revista Iberoamericana de Contabilidad, Economía y Administración, tiene como objetivo principal identificar la experiencia o no, del compromiso organizacional

o work engagement y evaluar su relación con los factores psicosociales organizacionales en trabajadores del campo de un municipio urbano pequeño del estado de Jalisco, México. Obteniendo los siguientes resultados: la experiencia de work engagement se encuentra presente con 42.3% en la dimensión dedicación, 53.9% en el vigor, y 73.1% en la absorción; respecto a su relación con los factores psicosociales, la dimensión exigencias laborales representó impacto negativo al work engagement en la variable vigor ( $p < 0,042$ ) y ( $OR=1.556$ ), concluyendo que la experiencia del work engagement, funciona como mecanismo protector ante los factores psicosociales de la organización.

Ocampo, Juárez, Arias & Hindrichs, (2015), en la investigación del centro de investigación transdisciplinar en Psicología (CITPSI), titulada “Factores psicosociales asociados a engagement en empleados de un restaurante de Morelos, México” de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, con respecto a los factores psicosociales, se encontró que el factor sobre-involucramiento disminuye la percepción del vigor y la absorción; en el caso de la inseguridad laboral, esta resultó ser un predictor que disminuye el vigor, ya que la preocupación por la conservación del empleo puede sustraer energía vital; en el caso de la dedicación resulta relevante el papel de predictor de las horas de trabajo, lo que indica que los trabajadores más orgullosos de su labor se encuentran satisfechos, son más productivos y dedican más tiempo a su labor.

López Morales & Orellana Gómez, (2013), autores de la investigación “Factores asociados al engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico de Valdivia, 2013” de la Universidad Austral de Chile, tiene como

objetivo identificar los factores asociados al engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico de Valdivia, 2013. Llega a la siguiente conclusión: Tanto los profesionales de enfermería como los técnicos paramédicos presentaron una clasificación concentrada en engagement medio y alto en la escala general, 36,6% medio y 46,3% alto en profesionales de enfermería. En la sub-escala vigor presentaron una clasificación concentrada en vigor medio y. En la sub-escala absorción también se presenta una clasificación concentrada de absorción media y alta, 46,3% medio y 39% alta en los profesionales de enfermería. Se observó que tanto los profesionales de enfermería como los técnicos paramédicos presentaron en la sub-escala dedicación una clasificación concentrada en dedicación alta y muy alta.

Bobadilla, Callata & Caro (2015). En la tesis de posgrado denominada “Engagement Laboral y Cultura Organizacional: El Rol de la Orientación cultural en una empresa global” de la Universidad Nacional del Pacífico Lima-Perú. Como requisito para optar el grado académico de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de Persona. Donde el trabajo tiene como objetivo principal determinar las relaciones directas e indirectas de la cultura organizacional y orientación cultural sobre el engagement, quienes concluyen que los tipos de cultura organizacional, se halló niveles de orientación altos hacia la cultura Misión e Involucramiento al interior de la organización, por un lado, gracias a que se indica a los colaboradores el porqué del trabajo que ejecutan y el cómo sus labores diarias contribuyen a la organización, la cultura Misión muestra un direccionamiento significativo a largo plazo, la cultura de involucramiento plantea la construcción de capacidades, sentido de

pertenencia y responsabilidad, lo cual otorga un empoderamiento a los individuos, cualquiera sea su nivel jerárquico.

Limahuaya (2015), en la tesis de pregrado denominado “Relación de las Políticas del Endomarketing y el Nivel de Engagement en el Personal de la Tienda Interbank Real Plaza Juliaca” de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno-Perú. Como requisito para optar el grado académico de Licenciada en Ciencias de la Administración, donde tiene por objetivo analizar la relación entre las políticas de endomarketing aplicado por la gerencia y el nivel de engagement asumido por el personal de la tienda Interbank real plaza Juliaca - 2015. Quien concluye que, existe una relación alta entre las políticas de endomarketing y el nivel de engagement en los colaboradores de la organización al igual que las 4 p's del marketing (producto, precio, plaza y promoción).

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Administración de recursos humanos hace al manejo integral del capital humano, a su gobierno. Implica diferentes funciones, desde el inicio hasta el fin de una relación laboral:

- Reclutar y seleccionar empleados
- Mantener la relación legal/contractual: llevar los legajos, pagar los salarios, etc.
- Capacitar, entrenar y desarrollar competencias o capacidades.

- Desarrollar sus carreras/evaluar su desempeño.
- Vigilar que las compensaciones (pagos) sean correctas.
- Controlar la higiene y seguridad del empleado.
- Despedir empleados.

#### **2.2.1.1. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

La administración de recursos humanos es de suma importancia para todos los gerentes, para todas las áreas. Es importante conocer las herramientas de recursos humanos porque no es bueno:

- Tomar a la persona equivocada;
- Tener alta rotación de personal – o una rotación diferente a la deseada – o personal insatisfecho;
- Que la gente no este comprometida;
- Que los empleados piensen que su salario es injusto;
- Que el personal no esté capacitado, o que estándolo en el momento de la incorporación, pierda luego su nivel.

Para evitar estos inconvenientes, los gerentes de todas las áreas deben tener buenas herramientas. Es decir, no es solo una temática del área de Recursos Humanos sino que, por el contrario, debe preocupar por igual a gerentes y jefes de todas las áreas de la organización.

### **Algunos de los factores a considerar para una buena calidad de vida en el trabajo**

- Un trabajo digno.
- Condiciones laborales seguras e higiénicas.
- Pagos y prestaciones adecuados.
- Seguridad en el puesto.
- Supervisión capacitada.
- Oportunidades de aprender y crecer en el trabajo.
- Clima social positivo
- Justicia y juego limpio.

### **Factores adicionales a tener en cuenta**

- La fuerza de trabajo está integrada por nuevos oferentes: mujeres y jóvenes.
- El desplazamiento de la demanda a los servicios cambia los perfiles requeridos.
- La tecnología influye notablemente, desde permitir el trabajo a distancia – tele-trabajo – hasta cambiar los requerimientos del personal. Cambia además el enfoque del trabajo. Las fábricas pueden ser manejadas por un ingeniero y un ordenador.
- La competencia se traslada a la mano de obra

### **La función de recursos humanos cambio sus prioridades**

Hasta hace pocos años la principal preocupación de un gerente de recursos humanos se centraba en resolver problemas gremiales, en forma casi

excluyente. Hoy además de tener bien cubiertos estos frentes, se le exigen muchas otras prioridades:

- Los empleados deben ser competitivos.
- El área de recursos humanos debe ser absolutamente profesional; no se puede improvisar.
- Los recursos humanos se miden en resultados financieros.
- Recursos humanos debe crear valor, no reducir costos.
- Recursos humanos debe crear compromiso, no cumplir una función de vigilancia sobre el personal. (Alles, 2008).

## **2.2.2. EL BIENESTAR LABORAL Y LAS ORGANIZACIONES SALUDABLES**

Sin duda alguna, la mejor forma de gestión de las organizaciones es la creación de sinergias que favorezcan el desarrollo profesional y personal de los trabajadores, de los grupos y de la misma organización, el bienestar común. Es el objetivo central de las organizaciones saludables.

El estudio positivo de las organizaciones parece tener el mismo efecto que ha tenido el estudio de las emociones positivas en las personas (Fredrickson, 2002): ha servido para ampliar cometidos y tareas que favorecen el desarrollo de las organizaciones. Efecto de ello es fomentar la eclosión y florecimiento de las potencialidades que tiene la interacción de las personas, los grupos y la organización como un todo.

La psicología positiva de las organizaciones no es nueva, ni tampoco sus temas, pero si su énfasis y enfoque, y, como mínimo, algunas de sus

propuestas son novedosas, como por ejemplo la desviación positiva, la indagación apreciativa, la ambivalencia organizacional, la estrategia basada en potencialidades o la resiliencia colectiva entre otros.

### 2.2.2.1. CONDICIONES ORGANIZACIONALES Y FACTORES

#### PSICOSOCIALES

##### a) El desarrollo histórico

El estudio de los aspectos organizacionales y psicosociales y de su relación con la salud laboral ha adquirido importancia y reconocimiento en los últimos años (EU-OSHA, 2002; Houdmont y Leka, 2010; Houdmon, Leka y Sinclair, 2002). Uno de los primeros documentos oficiales e internacionales en abordar el tema de los factores psicosociales en el trabajo fue *Los factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control* (OIT, 1986).

El documento comienza por reconocer la complejidad del tema: "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" (OIT, 1986. P. 3). Se propone como definición: "Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y, por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo" (OIT, 1986).

La definición propuesta indica claramente la atención de la OIT al trabajador real y concreto y a sus necesidades de hecho. La definición indica que los factores psicosociales en el trabajo pasan necesariamente por la percepción y la experiencia (Leka y Jain, 2010), lo que es un aspecto de relevancia tanto para su mediación como para su intervención. En el documento se incluye una de las primeras listas sobre los posibles factores psicosociales: la mala utilización de las habilidades, la sobrecarga en el trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico (OIT, 1986. P. 5). La práctica totalidad del listado sigue siendo actual.

#### **b) Aspectos conceptuales**

Carayon, Haims y Yang (2001) definen los factores psicosociales como las características percibidas del ambiente de trabajo que tienen una connotación emocional para los trabajadores y los gestores. Cox y Griffiths (1996) los definen como los aspectos del trabajo, de la organización y de la gestión laboral, y sus contextos sociales y organizacionales. Martín y Pérez (1997) los definen como aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar y a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo.

Las referencias históricas y conceptuales expuestas indican un doble aspecto que determina la naturaleza de los factores psicosociales: su complejidad y su posible doble efecto, positivo o negativo. Su enumeración puede variar (Roozeboom, Houtman y Van den Bossche, 2008), lo que subraya su complejidad y su variedad. El listado dependerá de la perspectiva y el marco teórico desde el que se haga y de las organizaciones que se describan. Otro aspecto de relevancia es su doble posible efecto, positivo o negativo. Tres de los factores psicosociales más enumerados, la cultura corporativa (Diez Cabrera, Hernandez-Fernaud, Ramos-Sopena y Casenave, 2010) el clima laboral (Dollard y Karasek, 2010) y el sistema de liderazgo (Theorellwt al., 2010), pueden tener y repercutir claramente beneficiosos para la salud laboral y repercutir positivamente en la salud de los trabajadores.

De hecho son múltiples los instrumentos de evaluación de los factores psicosociales que no aportan ninguna información sobre los elementos de riesgo organizacional son elementos conceptualmente contiguos pero diferentes. Los factores psicosociales se definirían como factores organizacionales que pueden dar lugar a consecuencias tanto positivas como negativas.

### **2.2.3. FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES**

Lahera Martín & Góngora Yerro(2002) definen a los factores de riesgo psicosocial como aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que se presentan con

capacidad para afectar tanto al desarrollo del trabajo como a la salud (física, psíquica o social) del trabajador.

Obervatorio de riesgos psicosociales UGT, (2012) dan a entender que los factores de riesgo psicosocial son todos aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como su contexto social y ambiental que pueden causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores.

Las nuevas formas de organización del trabajo basadas en la flexibilidad, competitividad, polivalencia, reducción de plantillas, intensificación de los ritmos de trabajo y la externalización y subcontratación de actividades, han provocado cambios en las condiciones de trabajo que afectan a la salud psicosocial de los trabajadores

#### **2.2.3.1. CLASIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL**

Los factores psicosociales son muchos y de múltiple naturaleza, por lo que es necesario agruparlos para facilitar su identificación y el estudio de su impacto en la salud de los trabajadores. El Observatorio clasifica estos factores en dos grandes grupos: objetivos y subjetivos.

### Factores de riesgo psicosocial Objetivos

<b>Medio ambiente físico del trabajo o condiciones del lugar de trabajo.</b>	<p>Nos referimos a todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que el trabajador realiza sus tareas, y que puede provocar efectos negativos en su salud. Podemos catalogarlos de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Factores físicos:</b> ruido, iluminación, condiciones de temperatura y humedad, espacio físico de trabajo, vibraciones, radiaciones, olores, etc.</li> <li>• <b>Factores biológicos:</b> porciones de materia viva presente en el ámbito laboral como virus, bacterias, hongos, etc.</li> <li>• <b>Factores químicos:</b> sustancias y mezclas presentes en el ambiente de trabajo como gases, polvo en suspensión, vapores, etc.</li> </ul>
<b>Carga de trabajo</b>	<p>Es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral. Se dividen en</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Carga Física:</b> conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral.</li> <li>• <b>Carga mental:</b> Se define como el nivel de esfuerzo intelectual que debe realizar un trabajador para satisfacer las demandas de trabajo relacionadas con el procesamiento de la información (percepción, memoria, razonamiento).</li> </ul>
<b>Definición de rol o papel laboral y desarrollo de la carrera</b>	<p>Es el conjunto de expectativas de conducta asociadas al puesto de trabajo. Es el patrón de comportamiento esperado de la persona que desempeña un trabajo, independientemente de la persona que lo ocupe.</p>
<b>Exigencias laborales</b>	<p>Son las necesidades específicas que impone el proceso laboral a los trabajadores como consecuencia de las actividades que ellos desarrollan y de las formas de organización y división técnica del trabajo en un centro laboral</p> <p>Exigencias Laborales en función de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad e intensidad del trabajo: grado de atención, tiempos y movimientos, repetitividad de la tarea, prima de producción, pago a destajo, pago por hora, posibilidad de fijar el ritmo de trabajo.</li> <li>• Tipo de actividad: dificultad de comunicación, dificultad de desplazamiento, características del esfuerzo físico, posiciones incómodas y/o forzadas, sedentarismo, minuciosidad en las tareas.</li> </ul>
<b>Contenido y características de la tarea</b>	<p>Son el grado en el que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador activan una cierta variedad de capacidades, responden a sus necesidades y expectativas y permiten su desarrollo personal y psicológico</p> <p>Factores de riesgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de tareas cortas y repetitivas</li> <li>• Trabajo monótono y rutinario. No permite la aplicación de conocimientos, toma de decisiones, etc., provocando insatisfacción.</li> <li>• Desconocimiento sobre cuál es la participación de su trabajo en el funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Tareas carentes de significado para el trabajador</li> <li>• Complejidad y variedad de tareas no ajustadas a los conocimientos destrezas.</li> <li>• Incremento de la carga de trabajo: más tareas, igual o menos</li> </ul>

	<p>tiempo para realizarlas, recolección de la planilla, incremento de la fatiga.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de las relaciones personales y sociales entre los trabajadores.</li> </ul>
<b>Interacción social o Relaciones laborales</b>	<p>Son aspectos que van a tener una clara influencia sobre el clima laboral. Cuando hablamos de clima laboral nos referimos al estado de ánimo de la organización, al medio ambiente humano y físico en el que desarrollamos nuestra labor como trabajadores.</p> <p>Aspectos que intervienen en las relaciones laborales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de apoyo social entre compañeros y buen estilo de mando</li> <li>• Existencia de un ambiente de trabajo favorecedor de relaciones personales.</li> <li>• Percepción de sensación de pertenencia e identificación con el grupo o equipo.</li> <li>• Existencia de sistemas de reconocimiento del trabajo bien hecho y de sistemas de gestión de los conflictos.</li> <li>• Autonomía, independencia e igualdad de trato.</li> </ul>
<b>Remuneración del rendimiento</b>	<p>Es el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo.</p>
<b>Factores subjetivos</b>	<p>Los factores subjetivos afectan a todos los trabajadores, aunque la percepción personal de cada trabajador o su interpretación individual puede variar de acuerdo a algunos factores individuales como la edad, el sexo, formación...; y a otros factores como son: el estilo de vida, la experiencia vital del trabajador y su trayectoria personal y profesional, responsabilidades familiares, estado biológico, etc.</p>

Figura 1. Factores Psicosociales Objetivos y Subjetivos

Fuente: Observatorio de riesgos psicosociales – Unión general de trabajadores (UGT, 2011)

### a) Características de los factores psicosociales de riesgo

Aunque los factores psicosociales de riesgo comparten con otros factores de riesgo la probabilidad del daño a la salud, tienen también características propias que provienen de su propia naturaleza psicosocial, compleja, variada y difícil de objetivar. Entre las posibles características pueden citarse las siete siguientes.

**1. Su efecto generalizado es la respuesta de estrés.-** El efecto generalizado de los factores psicosociales de riesgo es la aparición de la

respuesta de alarma (Selye, 1956), la respuesta subjetiva de estrés ante las amenazas inminentes o el daño presente. También puede objetivarse en respuestas como errores o accidentes, tasas altas de absentismo, rotación de personal, quejas frecuentes y otras similares. La aparición del estrés en sus diferentes formas es la manifestación más común de la percepción de factores psicosociales lesivos que minan de la capacidad adaptativa y funcional del trabajador. En este sentido, la respuesta de estrés es la variable mediadora principal ante los factores psicosociales y el daño a la salud (Lundberg y Cooper, 2011).

**2. Dificultad de objetivación.-** El ruido, las vibraciones, la temperatura, la contaminación por gases y una posición o esfuerzo se pueden medir con unidades propias, pero el rol, la cohesión grupal, la supervisión o la comunicación no tienen unidades propias de medida. A pesar de los esfuerzos de los investigadores en la búsqueda de indicadores (Roozeboom et al., 2008), frecuentemente el recurso más utilizado en la evaluación consiste en la apreciación de la experiencia colectiva. Uno de los grandes problemas de los factores psicosociales es la dificultad para encontrar unidades de medida objetiva. Por definición (OIT, 1986), se basan en "percepciones y experiencias", y en este caso, atendiendo al enfoque organizacional, a la experiencia intersubjetiva del colectivo organizacional (Rick y Briner, 2000).

**3. Se extienden en el espacio y el tiempo.-** El resto de riesgos suelen estar de alguna manera delimitados espacial y temporalmente a un momento concreto, como un almacén o una actividad de riesgo. Algo semejante ocurre con los riesgos de higiene y ergonómicos, que suelen ser locales. Sin embargo,

una característica muy común de los factores psicosociales es la no localización. Una cultura organizacional, un estilo de liderazgo o un clima psicosocial no están ubicados en ningún lugar ni es posible precisarlos en un momento concreto (Rick y Briner, 2000), son características generales de la empresa u organización, o al menos de un contexto.

**4. Tienen escasa cobertura legal.-** El ruido tiene una legislación que determina los niveles admitidos y rechazados, lo que facilita la misma acción de los empresarios y directivos. Se sabe a qué atenerse. Lo mismo ocurre con la gran mayoría de riesgos de seguridad, de higiene y ergonómicos, pero no ocurre así con los factores psicosociales. El desarrollo de la legislación sobre los riesgos laborales ha sido considerable, tanto en sus aspectos generales como globales, lo que ha permitido acciones precisas por parte de las inspecciones de trabajo. Sin embargo, el desarrollo de la legislación sobre aspectos psicosociales se ha trabajado de modo general y vinculado a su prohibición si son susceptibles de dañar a la salud, lo que suele ser inefectivo para los empresarios, para los trabajadores y para la misma inspección del Estado.

**5. Afectan a otros riesgos.-** El organismo humano, el trabajador, es una unidad funcional en la que todos los factores externos acaban afectando a la totalidad de la persona. Es el principio básico del funcionamiento de la persona, el tratamiento de la persona como una totalidad o sistema biopsicosocial (Engel, 1977). Pero este efecto se acentúa en los factores psicosociales de riesgo, cuyo aumento supone habitualmente un incremento de los riesgos de seguridad, de higiene y de ergonomía. Por ejemplo, se han estudiado

abundantemente los efectos de los factores psicosociales y el estrés asociado sobre los trastornos musculoesqueléticos vinculados a la ergonomía (Warren, 2010).

**6. Los efectos están moderados por variables personales.-** Los factores psicosociales de riesgo afectan al trabajador a través de sus propias características contextuales y personales (Buunk, De Jonge, Ybema y De Wolff, 1998; Quick et al., 1997). Tal como se definen por la OIT (1986), los factores psicosociales de riesgo están mediados por la percepción, la experiencia y la biografía personal. La carga de trabajo, el conflicto de rol o la incertidumbre laboral no suelen tener los mismos efectos sobre toda la población laboral de una empresa, sino que dependen de las variables personales, como el nivel de implicación, la confianza en uno mismo, el optimismo y la motivación de logro, todas ellas variables moderadoras.

**7. Dificultad de intervención.-** Casi siempre hay soluciones técnicas para la gran mayoría de los riesgos de seguridad, higiene y ergonomía, pero no están tan claras cuando se trata de los factores psicosociales. Por su propia naturaleza, los factores psicosociales son factores organizacionales y están íntimamente entrelazados al diseño y la concepción global de la empresa. La intervención psicosocial suele tener un marco de intervención amplio y con resultados no asegurados (Rick y Briner, 2000), lo que aumenta la resistencia de los responsables a intervenciones costosas sin resultados asegurados.

**b) Los riesgos psicosociales: los efectos graves**

Aceptar el planteamiento de los riesgos laborales para los riesgos psicosociales (I-WHO, 2008; Griffiths, 1999) supone reconocer la diferente

gradación en sus efectos, aunque todos puedan ser considerados daños a la salud. Existen efectos menores, como las respuestas de estrés ante una sobrecarga transitoria, y existen respuestas intensas de estrés y ansiedad ante situaciones concretas como la violencia o el acoso. En el segundo caso hay una alta probabilidad de consecuencias graves para la salud. Los riesgos psicosociales pueden definirse como aquellos con una alta probabilidad de producir un efecto grave para la salud. Desde este planteamiento, los riesgos psicosociales no son simplemente factores de riesgo, no son simplemente factores que tienen alguna probabilidad de dañar la salud, sino factores laborales organizacionales que normalmente dañan la salud del trabajador de forma importante, aunque en cada caso los efectos puedan ser distintos. En este sentido, no parece correcto hablar solo de factores de riesgo. Un acoso laboral es algo más que un factor de riesgo.

En este sentido, los hechos, situaciones o contextos que se propongan como riesgos psicosociales laborales tienen que tener una alta probabilidad de dañar a la salud física, social o mental del trabajador y hacerlo de forma importante. Hablar de riesgos psicosociales supone reconocer que no todos los factores psicosociales tienen habitualmente la misma gravedad de consecuencias y que los efectos habituales de una ambigüedad de rol suelen diferir de los que provoca un acoso laboral. Este planteamiento no disminuye la importancia de los factores psicosociales de riesgo, sino que los enmarca en el concepto más global y básico de riesgos laborales y sus posibles efectos negativos para la salud (I-WHO, 2008; Griffiths, 1999).

Los riesgos psicosociales laborales suelen tener sus antecedentes en los factores psicosociales de riesgo. El acoso laboral, el acoso sexual o la violencia general tienen sus antecedentes en los factores psicosociales. Pero por los riesgos psicosociales no pueden ser reducidos a sus antecedentes, no son la suma lineal de ellos, sino que tienen un valor situacional y contingencias propias que no agota su varianza en sus antecedentes organizacionales y empíricos. Eso supone que la violencia o el acoso no pueden ser evaluados solo a través de la presencia de factores psicosociales de riesgo, sino a través de indicadores propios directos, lo que supone su evaluación directa. Los riesgos psicosociales tienen sus propias características como la existencia de cobertura legal en los casos de violencia y acoso, en parte debido a que son infringidos algunos derechos fundamentales, como el derecho a la intimidad y dignidad (European Social Partner, 2004; European Social Partner, 2007). Otra característica es su frecuente influencia grave sobre la salud mental (Hockley, 2002). El estrés agudo, el trastorno de estrés postraumático, la depresión o las crisis de ansiedad suelen ser secuelas de riesgos psicosociales laborales.

#### **2.2.3.2. LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL: CAUSA Y EFECTO**

Cuando hablamos de riesgos psicosociales, estamos haciendo referencia a:

##### **A. CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA**

Hace referencia a la cantidad de trabajo, el desarrollo de aptitudes, sencillez/complejidad, monotonía/repetitividad, automatización, ritmo de

trabajo, precisión, responsabilidad, iniciativa/autonomía, formación requerida, aprendizaje de la tarea, prestigio social de la tarea en la empresa.

Por carga de trabajo entendemos el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral. Distinguimos entre:

- **Carga física:** cuando la tarea a realizar exige una actividad muscular.
- **Carga mental:** cuando el componente principal es de tipo intelectual.

Si el trabajador/a supera el nivel o grado de exigencia de la tarea a realizar, puede sufrir consecuencias negativas, tales como:

- Síntomas de fatiga.
- Bajo rendimiento.
- Insatisfacción creciente.
- Aumento de los riesgos de accidente.

Cuando el nivel exigido es alto, las consecuencias se traducen en molestias musculo esqueléticas.

En la medida en que el trabajo requiera el mantenimiento constante de la atención, va a aparecer fatiga mental, cuyas manifestaciones principales son:

- Disminución de la atención.
- Pensamiento lento.
- Disminución de la motivación.

Con una adecuada recuperación, los síntomas desaparecen y se recupera el nivel de atención.

Las medidas para prevenir este tipo de situaciones, se orientan hacia:

- La rotación del puesto de trabajo, o
- Descansos adecuados.

Las tareas rutinarias y monótonas exigen un ritmo alto y una elevada concentración y atención, así como poca interacción social.

Esto provoca carencia de estimulación, sensación de falta de libertad y apatía en los trabajadores/as del sector textil, agroalimentación y personal de oficina fundamentalmente.

En la esfera social, conduce al aislamiento y a un escaso desarrollo de las capacidades personales.

Podemos prevenir estas situaciones con un mayor número de descansos pautados y reglados, así como posibilitar la interacción con otros compañeros/as.

El trabajo a destajo o alto rendimiento también da lugar a un ritmo excesivo de trabajo que puede provocar un esfuerzo superior y largas jornadas laborales, y lo que puede ser más inquietante, es que también puede incitar a renunciar a la seguridad en el trabajo.

Las repercusiones que ejerce sobre la salud son: estrés, fatiga e insatisfacción, incidiendo negativamente también en las relaciones sociales y familiares.

## B. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Bajo este epígrafe se agrupa todo lo concerniente a las relaciones personales, definición de competencias, estructura jerárquica, canales de comunicación e información, desarrollo profesional, ayudas sociales y estilo de mando.

Pueden dar lugar a problemas como insatisfacción, mobbing, burnout y/o estrés derivado de trabajo.

El grado de satisfacción en el trabajo hace referencia a como se adecuan las características de la actividad que desarrolla el trabajador/a con sus expectativas y aspiraciones. Se relaciona con los sectores de la educación, sanidad y servicios sociales.

Según se recoge en las conclusiones de la Cuarta Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo son:

- El sentimiento de "pertenencia" a la propia organización.
- La sensación de estar bien recompensado (la sensación parece revestir mucha más importancia que el propio nivel de ingresos).
- La mayor autonomía y control sobre el propio trabajo.
- La mayor exigencia intelectual del trabajo sin excesiva presión o intensidad de trabajo.
- Las posibles oportunidades de desarrollo profesional.
- La insatisfacción general con el equilibrio entre trabajo y vida privada.

Los niveles inferiores de satisfacción tienden a guardar relación con:

- Las jornadas laborales largas o al margen de la norma.
- El elevado nivel de intensidad laboral.
- Los bajos niveles de control de trabajo.
- La exposición a riesgos físicos o psicosociales (con consecuencias negativas asociadas para la salud en el trabajo).

Las consecuencias sobre nuestra salud son todas aquellas derivadas del estrés y la disminución de la autoestima.

Como medidas preventivas proponemos:

- Fomentar la comunicación y las relaciones de calidad
- Adecuar las exigencias al contenido de la tarea
- La promoción laboral
- Una adecuada organización del trabajo

### **C. CARACTERÍSTICAS DEL EMPLEO**

Se refiere al diseño del lugar de trabajo, salario, estabilidad en el empleo y a las condiciones físicas del trabajo.

Situaciones de precariedad laboral, escasas expectativas de promoción laboral, desigualdades retributivas entre compañeros/as que realizan la misma tarea, los sistemas de retribución, etc., actúan como estresores sobre los trabajadores y trabajadoras.

En relación al sistema de remuneración, podemos mejorar esta situación:

- ❖ Posibilitando que sea por tiempo, mejor de carácter mensual.
- ❖ Que la evaluación de riesgos lo contemple dentro de los factores psicosociales derivados de la organización del trabajo.
- ❖ Posibilitar la remuneración de incapacidad temporal para los trabajadores/as con salarios por rendimientos.

Cuando el empleo conlleva largos desplazamiento y ausencias de casa, el principal resultado sobre el trabajador/a es el alejamiento de la familia y el aislamiento, provocando una gran sensación de soledad y desarraigo. Afecta sobre todo a los trabajadores y trabajadoras que se dedican al transporte y a los comerciantes.

En este sentido, como medidas de prevención incluiremos la posibilidad de acceso de estos trabajadores y trabajadoras a lugares de descanso y ocio, así como garantizar una plantilla de personal con niveles suficientes para reducir el exceso de horas de trabajo, asegurando también periodos de descanso, sueño y de relajación antes de volver al trabajo.

La precariedad en el trabajo es un factor de riesgo psicosocial que, desafortunadamente, afecta a todos los sectores de producción.

Tiene una fuerte repercusión sobre la salud de los trabajadores y trabajadoras por ser una fuente generadora de estrés, trasladándose a la esfera familiar y social en forma de agresividad y alejamiento, dando lugar también a una baja autoestima.

Las pautas a seguir para prevenir situaciones se basaran en la potenciación de la acción sindical y la articulación de normativas laborales más adecuadas.

#### **D. CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA**

Hacemos referencia al tamaño, actividad de la empresa, ubicación e imagen social de la misma.

#### **E. ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO**

Duración y tipo de jornada, pausa de trabajo, trabajo en festivos y trabajo bajo a turnos y nocturno.

Son muchos y variados los efectos que sobre la salud ejercen las condiciones de organización en relación al tiempo de trabajo, teniendo también repercusión sobre otros aspectos de la vida del trabajador/a, ya que perturba notablemente las relaciones familiares y sociales: cuando él/ella trabaja, el resto duerme y viceversa. Por tanto, las relaciones se deterioran al no existir oportunidad para disfrutar en común el tiempo de ocio.

Los problemas de salud causados por el trabajo a turno rotatorios y el trabajo nocturno van desde la privación del sueño, fatiga crónica, irritabilidad, depresión, hasta el aumento de riesgos cardiovasculares.

Entre las medidas protectoras que proponemos, figuran las siguientes:

- Que los turno de noche sean más cortos que los del día.

- La adaptación del puesto de trabajo al trabajador/a
- Procurar que sean los trabajadores/as quienes elijan el ritmo de rotación.
- Función preventiva del Servicio de Prevención para reconocer síntomas de desadaptación del organismo.
- Reconocer como accidente de trabajo las alteraciones más comunes causadas por estos factores.
- No trabajar nunca en solitario de noche
- Reducir la complejidad de las tareas por la noche.
- Contemplar situaciones individuales:
- Limitar el tiempo de trabajo y establecer pausas y descansos adecuados.
- Vigilancia de la salud en relación a los riesgos específicos del puesto de trabajo, incluyendo la nocturnidad.
- Plan de formación específico en base a los riesgos específicos, incluidos la nocturnidad y el trabajo a turno, así como el establecimiento de programas de apoyo para mejorar el sueño, la alimentación, etc.

Los sectores que más sufren estas condiciones de trabajo son: el textil, sanidad, alimentación, trabajos de mantenimiento, transporte y hostelería.

Las jornadas de trabajo prolongadas van a provocar fatiga y tensión en los trabajadores/as sometidos a este factor de riesgo.

La escasez de tiempo libre para compartir con la familia y amigos va a impedir que estos puedan participar de esta faceta de forma satisfactoria, propiciando así su aislamiento.

Las medidas preventivas a introducir, prioritariamente en los sectores más afectados como son: transportes, construcción, trabajo agrario, sanidad y hostelería, se orientarían básicamente al establecimiento de pausas para el descanso pagadas y reguladas en tiempo, número y momentos en el marco del Convenio Colectivo. (Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales UGT Andalucía, 2009).

### **2.2.3.3. FACTORES PSICOSOCIALES: CONSECUENCIAS Y REPERCUSIONES**

De forma genérica diremos que las dolencias, enfermedades o alteraciones adquiridas de los riesgos psicosociales suelen ser comunes, independientemente de si hablamos del plano psíquico o físico, pero su diferenciación se centrara en la gravedad extensión de los diversos factores que influyan en cada situación y persona.

Algunos de estos factores son la intensidad de la situación concreta, el tiempo de exposición, las características de la persona afectada, etc.

Las conductas con un nivel elevado de agresividad o violencia son las que provocan un deterioro de la salud más grave y evidente, aunque como bien sabemos, la detección de los riesgos psicosociales, en un primer momento no es sencilla, ya que en muchos casos no son considerados riesgos o peligros, sino cultura organizacional. (Obervatorio de riesgos psicosociales UGT, 2012)

No pensemos que los factores psicosociales únicamente tienen consecuencias para la salud del trabajador en su ámbito psicológico, ya que también afectan a su dimensión física en forma de:

- Trastornos gastrointestinales
- Trastornos cardiovasculares
- Trastornos respiratorios
- Trastornos endocrinos
- Trastornos sexuales
- Trastornos dermatológicos
- Trastornos musculares
- Otros: dolor crónico, cefaleas, insomnio, trastornos inmunológicos (gripa, herpes...) falta de apetito.

Consecuencias psicológicas y emocionales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupación excesiva.</li> <li>• Incapacidad para tomar decisiones.</li> <li>• Sensación de confusión.</li> <li>• Incapacidad para mantener la atención.</li> <li>• Sentimientos de falta de control.</li> <li>• Sensación de desorientación.</li> <li>• Olvidos frecuentes.</li> <li>• Bloqueos mentales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hipersensibilidad a las críticas.</li> <li>• Mal humor</li> <li>• Mayor susceptibilidad a sufrir accidentes.</li> <li>• Consumo de fármacos, alcohol, tabaco, etc.</li> <li>• Trastornos del sueño.</li> <li>• Ansiedad, miedos y fobias.</li> <li>• Depresión.</li> <li>• Otros trastornos afectivos.</li> <li>• Alteración de conductas de alimentación.</li> <li>• Trastornos de la personalidad, etc.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manifestaciones externas y conductuales: hablar rápido, temblores, tartamudeo, imprecisión al hablar, precipitación a la hora de actuar, explosiones emocionales, voz entrecortada, comer excesivamente, falta de apetito, conductas impulsivas, risa nerviosa, bostezos frecuentes, etc.</li> </ul>	

Figura 2. Consecuencias Psicológicas y Emocionales

Fuente: Observatorio de riesgos psicosociales – Unión general de trabajadores (UGT, 2011)

<b>CONSECUENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN</b>	
Es evidente que este tipo de problemas afecta tanto al trabajador como a la organización en la que desempeña su labor. Con relación a su organización encontramos costes económicos y no económicos, divididos en directos e indirectos.	
<p style="text-align: center;"><b>Costes directos</b></p> <p>Se refiere a costes de enfermedad e incapacidad temporal, costes de absentismo, costes de incapacidad permanente o costes de accidentes de trabajo, etc.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Costes indirectos</b></p> <p>Se relacionan con la quiebra de relaciones humanas, descenso de la productividad, descenso de la calidad, reducción de la creatividad, disminución del rendimiento, falta de motivación, clima laboral tenso y negativo, pérdida de imagen, creación de condiciones favorables a la producción de accidentes e incidentes, etc.</p>

Figura 3. Consecuencias para la Organización  
 Fuente: Observatorio de riesgos psicosociales – Unión general de trabajadores (UGT, 2011)

#### 2.2.3.4. LA EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO Y RIESGOS PSICOSOCIALES

La evaluación de los riesgos laborales es un elemento en la prevención de los riesgos que supone varias fases para cualquiera de ellos. Tal como lo establece la Ley (LPRL 31/1995), modificada por la ley 54/2003, en su artículo 16, la gestión y planificación de la actividad preventiva comienzan por la evaluación de los riesgos laborales, y en el capítulo II del Real Decreto de los Servicios de Prevención (RD 39/1997) es descrita como el elemento previo para la toma de decisiones preventivas por parte de la organización. La metodología al uso propone en un primer momento comenzar por la identificación del riesgo, continuar por la evaluación de su probabilidad y gestionar finalmente su control e intervención. (Gómez Cano, González Fernández, López Muñoz y Rodríguez de Prada, 1996).

Aunque la evaluación de los factores de riesgo y riesgos psicosociales tiene diferentes metodologías (Roozeboom et al., 2008), la más usual es el cuestionario de las condiciones de trabajo, entre otras razones por su menor coste respecto a otros métodos, su mayor rapidez y la flexibilidad de su aplicación, uso y análisis (Wiegand et al., 2012). También la misma naturaleza de los factores psicosociales de riesgo y los riesgos psicosociales que exige la mediación de la apreciación personal del trabajador, ha facilitado su uso y extensión. Unos y otros utilizan, de diferente forma, la apreciación o valoración por el grupo humano de las condiciones de trabajo (Rick, Briner y Daniels, 2001). Sin embargo, desde una perspectiva metodológica, la inclusión de métodos complementarios a la encuesta parece conveniente debido a que ellos evitan el error común de la varianza y permite otras vías de acceso a los riesgos psicosociales, presentando una visión más completa de los hechos reales. Los métodos de observación, de discusión de grupo y de entrevista han sido los más considerados como aspectos complementarios. En este sentido, la utilización de métodos complementarios permite no solo evaluar con mayor precisión, sino discernir aspectos que una única metodología puede no apreciar suficientemente.

Los objetivos de los sistemas de evaluación suelen orientarse o bien a la evaluación de aspectos específicos de los riesgos psicosociales, o bien a obtener una evaluación general de ellos. Como se ha expuesto, el número de aspectos singulares de los factores psicosociales de riesgo es ilimitado y abierto, pues aunque existen algunos que son genéricos y suelen estar presentes en la mayoría de las organizaciones –son los que han sido

expuestos principalmente por los modelos generales de estrés organizacional-, existen otros muchos que son parciales, específicos de sectores de producción o de sistemas de organización. Su número se amplía de forma ilimitada. Diferentes publicaciones han tratado de ofrecer exposiciones amplias acerca de las medidas de estrés organizacional (Rick et al., 2001; Baron, 2007).

En la mayoría de los casos, el objetivo de las organizaciones consiste en conseguir una visión global de los riesgos psicosociales que pueden estar afectando a sus trabajadores o a la mayor parte de su plantilla laboral, de forma que sea posible iniciar líneas de control y prevención a fin de mejorar el bienestar general de los trabajadores y las organizaciones. También en este caso, las opciones son múltiples. No existe un método único de evaluación global de los riesgos psicosociales. De la misma manera que existen modelos de estrés que inciden en diferentes aspectos del estrés organizacional, los modelos aplicados acerca de los factores globales de riesgo psicosocial suelen centrarse en aspectos diferentes aunque tengan elementos en común. La misma variación general entre empresas, organizaciones y países obliga a desarrollar contenidos diversos.

#### **2.2.3.5. PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES**

La evaluación de los riesgos psicosociales no tiene una finalidad descriptiva, aunque esta actividad tenga un valor. Su objetivo básico es práctico: la gestión de los riesgos a partir de los datos de cada organización. Como cualquier otro riesgo laboral, el elemento central de la gestión de los riesgos psicosociales es su prevención, lo que supone las siguientes fases: 1)

identificación, 2) evitación, 3) evaluación si no es posible suprimirlo, 4) control y 5) seguimiento (Cox, Griffiths y Rial-González, 2000). Por otra parte, de la misma forma que en la intervención en el daño a la salud se distinguen tres niveles diferentes: primarios, secundarios y terciarios, en la gestión de los riesgos psicosociales es importante mantener dichos niveles. Cualquier reducción de ellos hace incompleta la gestión de los riesgos psicosociales. (Moreno Jiménez & Garrosa Hernández, 2013, págs. 31-45).

#### **2.2.4. ENGAGEMENT EN EL TRABAJO**

Kahn en 1990, fue uno de los primeros autores en teorizar sobre el engagement, concibiéndolo como la energía concentrada que se dirige hacia metas organizacionales. Describe a los empleados con engagement como personas física, cognitiva y emocionalmente conectadas con sus roles. Antes de definir el concepto en sí, parece pertinente una clarificación terminológica. En castellano existen conceptos similares al que nos ocupa, como "compromiso" o "implicación laboral", aunque no suponen un equivalente exacto del engagement. Aunque la expresión más cercana sería "vinculación con el trabajo", puede designar cualquier tipo de relación en el ámbito laboral, por lo que se suele emplear el término en su idioma original.

Según Bakker, el engagement es un estado activo y positivo relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción. (Innovum FCH, 2011).

Irónicamente, ha sido la investigación sobre el *burnout* la que ha estimulado el desarrollo del campo de estudio del engagement. A diferencia de aquellos que están quemados en el trabajo, los empleados con engagement presentan un elevado sentido de conexión y compromiso con la actividad laboral, y en lugar de ver su trabajo como algo estresante y demandante, lo perciben como un reto.

Existen dos corrientes de pensamiento a la hora de conceptualizar el engagement. Según Maslach y Leiter (1997), el engagement se caracteriza por altos niveles de energía, participación y eficacia, los polos opuestos de las tres dimensiones del burnout. Los autores plantean que en el caso del burnout, la energía se convierte en agotamiento, la participación en cinismo, y la eficacia se transforma en ineficacia. Según esta perspectiva, el engagement se puede evaluar como el patrón opuesto al burnout según sus puntuaciones en el Maslach Burnout Inventory.

La visión alternativa, aunque se muestra de acuerdo en que el engagement es la antítesis del burnout, lo plantea como un concepto con entidad propia. De esta forma, el engagement se define como "... un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción" (Schaufeli y Bakker, 2010).

Esta aproximación es la que ha tenido mayor aceptación y difusión. El vigor se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, por el deseo de esforzarse en la tarea que se está realizando

incluso cuando se presentan dificultades. La dedicación hace referencia a una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Por último, la absorción se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando el tiempo pasa rápidamente y presenta dificultades a la hora de desconectarse de lo que se está haciendo. En consecuencia, vigor y dedicación son considerados los polos opuestos de agotamiento y cinismo respectivamente, los dos componentes principales del burnout; aunque no existe equivalencia entre ineficacia y absorción. El continuo que va desde el cansancio hasta el vigor se denomina "energía", mientras que el continuo que se extiende desde el cinismo hasta la dedicación se conoce como "identificación". Por tanto, el engagement se caracteriza por un alto nivel de energía y una fuerte identificación con el trabajo, mientras que el burnout se caracteriza por lo contrario: un bajo nivel de energía y una baja identificación con el propio trabajo.

Con el objetivo de diferenciar el engagement de otros tipos de vivencias en el ámbito laboral, Bakker y Oerlemans han recomendado la utilización del modelo circunflejo de emociones Rusell y Carroll, 1999. Tal y como se aprecia en la figura 4, el engagement es un constructo que muestra diferencias con la satisfacción en el trabajo, ya que mientras que el primero combina el placer por el trabajo (dedicación) con una elevada activación (vigor, absorción), el segundo es una forma pasiva de bienestar en el trabajo. Los empleados con engagement disfrutaban de otras actividades en su tiempo libre, y, a diferencia de

quienes tienen adicción por el trabajo, no sienten ese fuerte e irresistible impulso por trabajar constantemente según Schaufeli, Taris y Bakker, 2006.

Aunque ambos comparten una alta activación en el trabajo, para los adictos al trabajo este resulta desagradable. El engagement se diferencia asimismo de la motivación en que también se refiere a la cognición (absorción) y al afecto (vigor), además del aspecto motivacional en sí mismo (dedicación). Finalmente de acuerdo con la visión de que el burnout es un constructo conceptualmente distinto del engagement, la posición del burnout se sitúa en el cuadrante izquierdo inferior del modelo (bajos niveles de placer y activación).

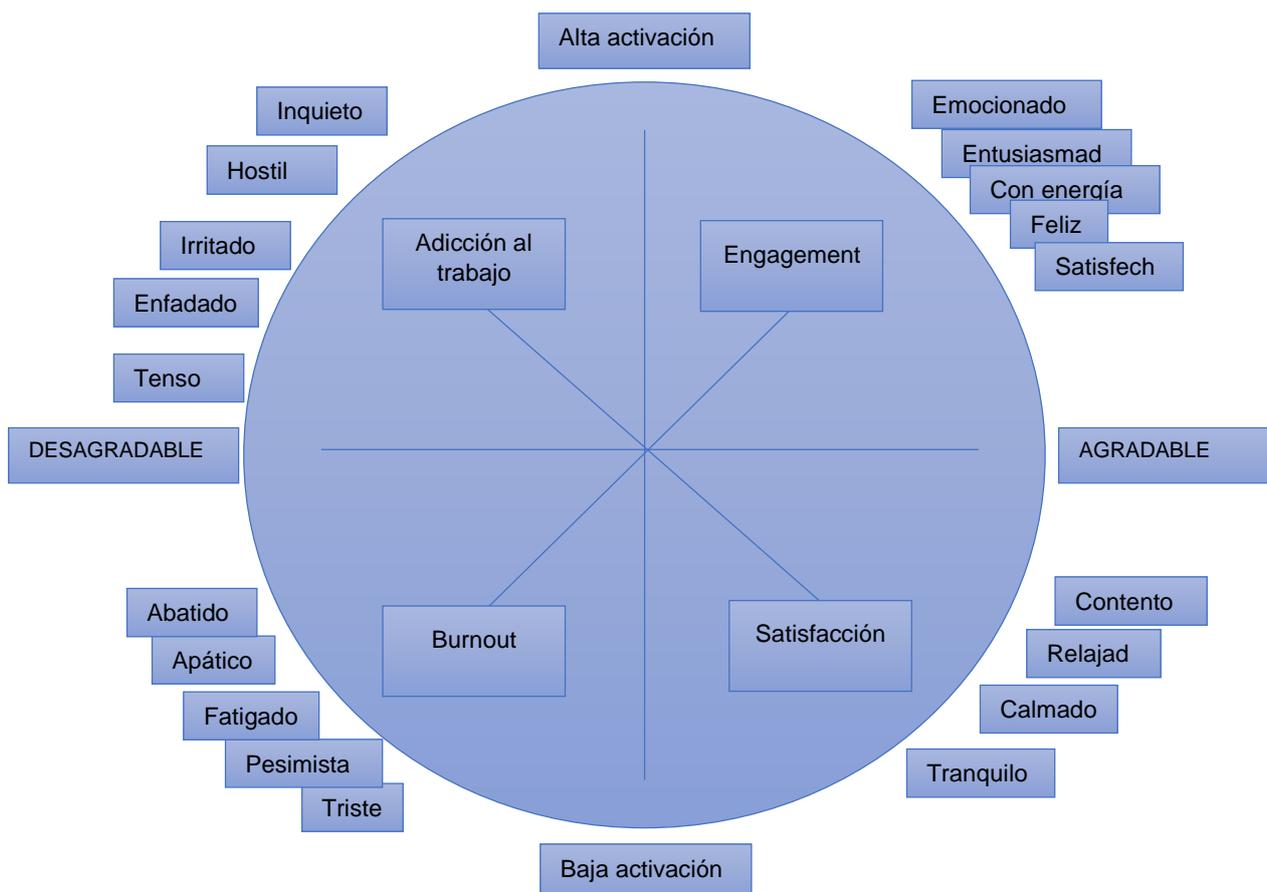


Figura 4. Modelo Bidimensional del Bienestar Subjetivo en el Trabajo  
Fuente: Salud laboral: Riesgo laborales psicosociales y bienestar laboral (Bakker y Oerlemans, 2011).

#### 2.2.4.1. ANTECEDENTES FILOSÓFICOS Y PSICOLÓGICOS DEL ENGAGEMENT

- **Antecedentes filosóficos del engagement**

Desde sus antecedentes filosóficos, el término engagement se identifica con el concepto de eudaimonía o felicidad, concepto que se presenta en la filosofía de Aristóteles, en su libro “La gran ética”. En esta obra estudia la esencia del bien moral a partir de una jerarquía de valores, en cuya cima se encuentra la felicidad, como el más grande de los bienes. La felicidad desde este punto de vista no consiste en lo que el uso popular pudiera referir como: placeres, honores o riquezas o como un estado de la mente y alma, relacionado con la alegría o el placer.

Por tanto, la “eudaimonía (del griego: εὐδαιμονία) o plenitud de ser, es una palabra griega clásica traducida comúnmente como “felicidad”. Aristóteles lo entendió como ejercicio virtuoso de lo específicamente humano, es decir, la razón, plantando que el hombre se encamina hacia la felicidad por medio de la voluntad y no con una acción aislada, sino con la tendencia o costumbre en la cual se da la virtud como una forma de actuar. Las virtudes pueden ser de dos tipos: virtudes éticas, las cuales son de carácter práctico, son las costumbres o los hábitos, y las virtudes diano-éticas, las cuales son de carácter intelectual, se encuentran arraigadas en el carácter de las personas, constituyen el recto ejercicio de la actividad racional y se convierten en el justo medio entre el exceso y el defecto Aristóteles, 1984 citado en (Cárdenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014).

La felicidad implica a ambas virtudes y consiste en “vivir bien y obrar bien”; de manera que ser feliz y la felicidad están en vivir bien, “Y vivir bien consiste en vivir de acuerdo con la virtud. La virtud es por tanto, el fin, la felicidad y lo mejor” y para Aristóteles, lo mejor para los hombres es vivir con sabiduría práctica y aplicarla en la vida cotidiana de manera que se logre la eudaimonía, todo esto en pos del bien común a partir de ciertas circunstancias de la felicidad:

- La felicidad se puede verificar hasta la vida adulta cuando las personas han alcanzado la perfección.
- La felicidad se da a lo largo de la vida humana y no sólo en un espacio de tiempo.
- La felicidad es una actividad que se encuentra en el ejercicio activo y no en quien “pase toda su vida en el sueño”
- La felicidad, como parte del alma, requiere ser alimentada, de manera que, si delante de ella no se pone la felicidad para nutrirla, no se logrará la consecución de la felicidad misma.

- **Antecedentes psicológicos del engagement**

En lo que se refiere a los orígenes psicológicos del engagement, éste se ubica en los planteamientos de la Psicología Positiva, la cual, según Salanova y Schaufeli (2009) surge con Maslow, uno de los principales promotores de la Psicología Humanista. A continuación se describen las ideas centrales de la psicología humanista y de la Psicología Positiva

La psicología humanista aporta al engagement la consideración del ser humano como el centro de interés, en este caso, en el ámbito laboral, analizando sus valores, la percepción que tiene de sí mismo en el trabajo y sus respuestas ante las dificultades en la organización.

Dentro de la psicología humanista, el engagement en el trabajo se identifica primordialmente con los planteamientos de Abraham Harold Maslow, psicólogo estadounidense que se centró en el estudio de los potenciales humanos como: la creatividad, el amor a sí mismo, la necesidad de gratificación, la auto actualización, el afecto, la naturalidad, la trascendencia del ego, la autonomía, la responsabilidad y la salud psicológica entre otras. Maslow proponía que el ser humano no sólo busca reducir tensiones, sino avanzar en la maduración y desarrollo de sus potencialidades, de manera que marcó una diferencia entre las motivaciones y las necesidades.

Por tanto, una necesidad es la carencia, déficit o falta de algo y la motivación es un deseo, un impulso por algo para satisfacer esa necesidad. Según este psicólogo existen más motivaciones que necesidades, pues los motivos pueden ser expresiones distorsionadas de las necesidades; surgen entonces las meta-motivaciones que son tendencias de maduración y actualización, satisfacen las necesidades de ser y no se derivan de carencias, sino de impulsos para mejorar la vida enriqueciéndola, de manera que no reducen la tensión, sino que la aumentan.

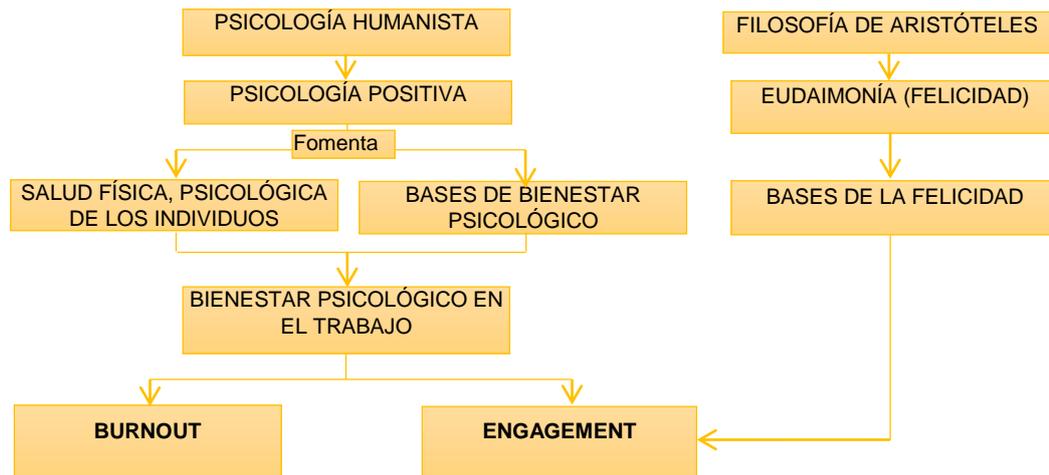


Figura 5. Antecedentes Teóricos del Engagement  
 Fuente: Engagement, ilusión por el trabajo (2014)}

El engagement como un estado permanente en el ámbito laboral, se identifica con el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Estudia las necesidades de seguridad, ya que se analiza a las personas en el ambiente de trabajo, el cual proporciona seguridad económica; también analiza las necesidades de pertenencia en la medida en que el trabajador se considera parte de su equipo de trabajo y llega a sentir afecto, aceptación e identidad ante sus compañeros. Además se revisan las necesidades de reconocimiento cuando siente que su trabajo es valorado por sus compañeros y sus autoridades, e incluso, él mismo valora el trabajo realizado obteniendo cierto prestigio y estatus en el ámbito laboral y, por último, el engagement implica analizar las necesidades de autorrealización al referirse a la productividad, trascendencia y creatividad en el desempeño de las acciones que el trabajo implica.

#### 2.2.4.2. DIMENSIONES DEL ENGAGEMENT

- **Vigor.-** Se refiere a altos niveles de energía disponibles para utilizar en el trabajo, así como también a la resistencia y persistencia frente a las dificultades.
- **Dedicación.-** implica la sensación de estar profundamente involucrado con el trabajo, experimentando motivación, orgullo y desarrollando con entusiasmo las tareas del cargo.
- **Absorción.-** Involucra el sentirse completamente concentrado en las tareas que se desarrollan generando la sensación de que el tiempo pasa rápidamente y que la concentración es total, aun cuando existan muchos distractores. (Innovum FCH, 2011)

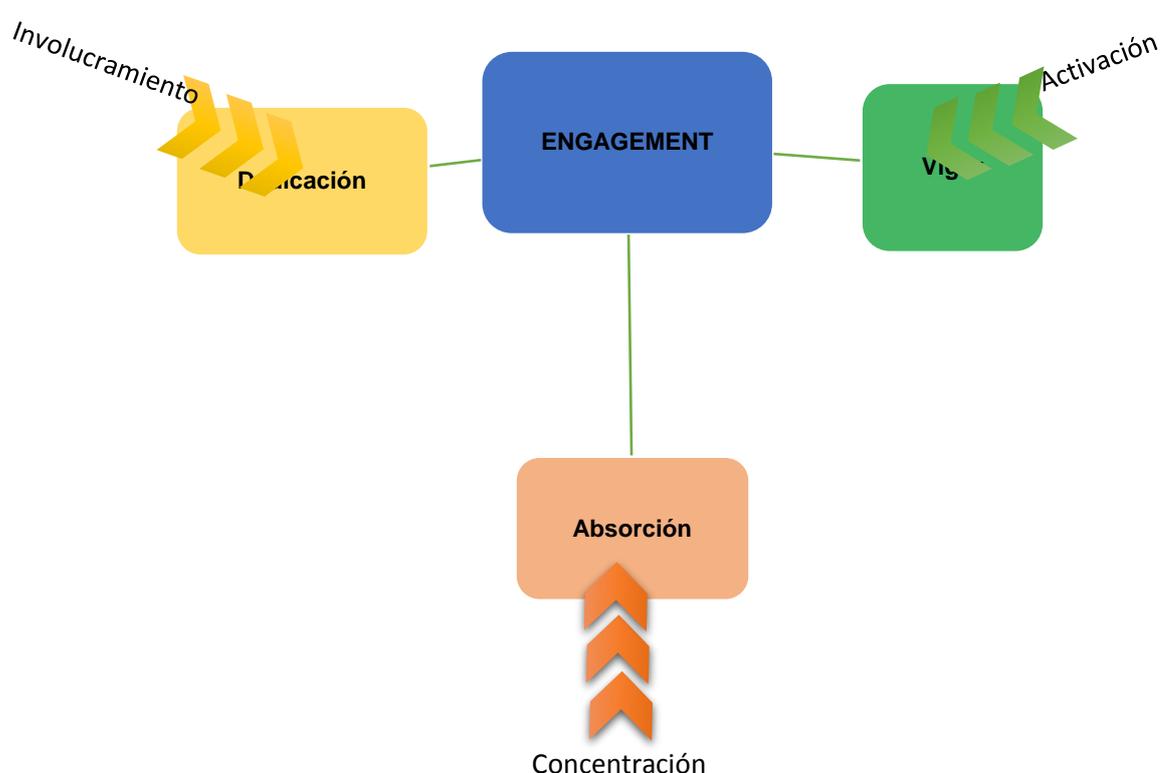


Figura 6. Dimensiones del Engagement

Fuente: Engagement en el Trabajo - Innovum Fundación Chile (Innovum-FCH, 2015).

Por todo esto, entendemos que el engagement es un estado personal de activación y entusiasmo que se expresa a través de los comportamientos de las personas, los cuales se ven potenciados y lleva a las personas a obtener resultados sobresalientes en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades. A la vez, se ha resaltado aún más la importancia del engagement, debido a que está fuertemente correlacionado con otros resultados al interior de las organizaciones, como la satisfacción y el compromiso organizacional, comportamientos proactivos en el lugar de trabajo, bienestar, salud, creatividad o el nivel de innovación en el lugar de trabajo según lo establece Macleod y Clarke. (Innovum FCH, 2011).

#### **2.2.4.3. IMPORTANCIA DEL ENGAGEMENT**

La evidencia acumulada hasta ahora, demuestra desde el mundo de la academia y consultoría, que efectivamente el nivel de engagement está fuertemente relacionado con el nivel de desempeño de los trabajadores, y en consecuencia, al desempeño de las organizaciones. Específicamente, desde la práctica de gestión de recursos humanos en consultoría, se ha descrito la relación del engagement con distintos resultados, como lealtad del usuario, rentabilidad, ventas, ausentismo y hasta defectos de calidad. Harter et al., 2009 en (Innovum FCH, 2011).

Hoy el engagement en el trabajo es reconocido como un elemento organizacional estrechamente vinculado a los resultados de negocio de las empresas, llegando en algunas a ser integrado incluso como un indicador de desempeño más dentro KPIs. Esto lo ha llevado a tomar una posición privilegiada dentro de las estrategias de gestión de recursos humanos a nivel global, y a convertirse en parte indiscutida de la agenda futura de las organizaciones durante los próximos años. (Innovum FCH, 2011).



Figura 7. Trabajadores de Alto Engagement

Fuente: Engagement en el Trabajo - Innovum Fundación Chile (Innovum-FCH, 2015)

Los trabajadores engaged tienen un fuerte sentimiento de pertenencia a la organización, son fieles a la misma, rinden más allá de lo que formalmente se les exige, tienen un sentimiento de conexión energética y efectiva con su trabajo, son proactivos, buscan y aceptan responsabilidades, planean

alternativas de mejora, tienen valores que coinciden con los de la organización, y además buscan y reciben retroalimentación positiva.

Cabe destacar que el engagement es además colectivo y social y se encuentra muy ligado al desarrollo organizacional, en interacción constante en el tiempo mediante relaciones recíprocas y generación de espirales de ganancias tanto para el empleado (que se siente más motivado, engaged y feliz), como para la organización (que se siente más productiva y eficaz en sus relaciones internas y externas con su ambiente). (Lorente & Vera, 2010)

#### **2.2.4.4. PREDICTORES DEL ENGAGEMENT**

El engagement de las personas está fuertemente influenciado por el entorno de trabajo, si bien a la base este depende de la personalidad de cada uno, el ambiente laboral puede marcar la diferencia entre una fuerza de trabajo altamente motivada y otra simplemente pasiva.

De esta forma, la capacidad que tengan las organizaciones para intervenir sus propios entornos de trabajo, resultara clave para aumentar de forma efectiva sus niveles de engagement. Usando el modelos de recursos y demandas laborales (Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel, 2014), también se investigo acerca de los factores que mueven el engagement de las personas en su trabajo. Para esto, se midieron cada de los factores que conforman el modelo, con sus respectivas dimensiones:

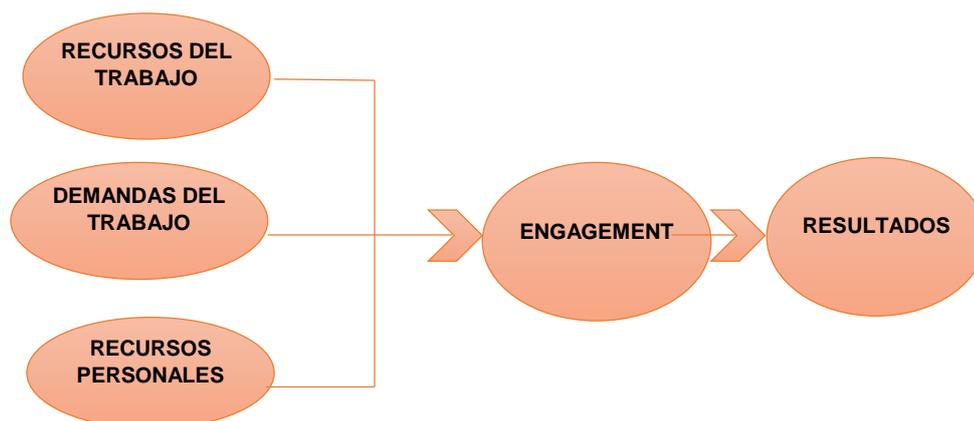


Figura 8. Modelo de Recursos y Demandas

Fuente: Engagement en el Trabajo - Innovum Fundación Chile (Innovum-FCH, 2015)

Este modelo permite monitorear las "palancas" o factores críticos que determinan el engagement al interior de un grupo e identificar cuáles de ellos lo impactan con mayor fuerza.

### 1) Recursos del trabajo

1. **Oportunidades de desarrollo:** Espacios que una persona tiene para crecer, desarrollarse y aprender en su trabajo.
2. **Coaching:** acciones realizadas por un supervisor que apuntan a aumentar el desempeño de las personas de su equipo y a fomentar la cercanía y confianza de la relación.
3. **Retroalimentación:** grado de información que una persona recibe acerca de su desempeño y del nivel de cumplimiento de los objetivos de su cargo.
4. **Apoyo social:** redes de colaboración con colegas, que le permiten a una persona sentirse valorado y apoyado en su lugar de trabajo.

5. **Autonomía:** nivel de control, libertad y flexibilidad que una persona posee en su trabajo. A mayor autonomía una persona tiene mayores posibilidades de decidir cómo realizarlo.

## 2) Demandas del trabajo

1. **Trabas administrativas:** Burocracia asociada a la resolución de trabas administrativas que constantemente dificultan y enlentecen el cumplimiento de objetivos en el trabajo.

2. **Conflicto de Rol:** situaciones laborales en que distintas personas esperan cosas distintas respecto al trabajo de alguien.

3. **Demandas Emocionales:** carga emocional asociada a la ejecución de un trabajo determinado, típicamente en cargos asociados a la entrega de servicios cara a cara a los clientes.

4. **Demandas Cognitivas:** grado en que el trabajo que se realiza requiere de altos niveles de concentración o excesivo cuidado.

5. **Presión en el trabajo:** nivel de exigencia requerido por el cargo para cumplir con plazos demandantes o grandes cantidad de trabajo.

## 3) Recursos personales

1. **Optimismo:** Forma en que una persona percibe el mundo e interpreta las cosas que suceden en diversas situaciones. Otorgándole un sesgo positivo y esperando cosas buenas del futuro.

2. **Auto Eficacia:** sensación de capacidad y preparación de una persona en relación a las exigencias de su trabajo. A mayor autoeficacia, una persona

se sentirá capaz de enfrentar mayores desafíos y exigencias. (Innovum FCH, 2011).

A continuación, se presentan los factores críticos para fomentar el engagement en los trabajadores, ordenados según nivel de importancia.

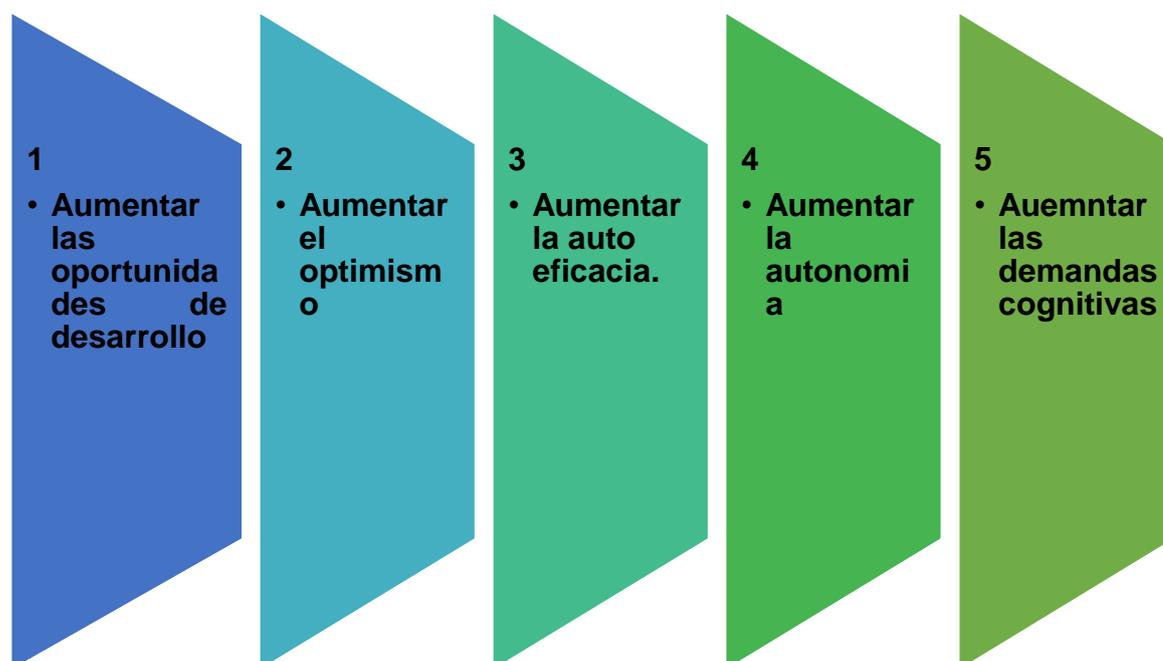


Figura 9. Factores críticos para fomento el Engagement

Fuente: Engagement en el Trabajo - Innovum Fundación Chile (Innovum-FCH, 2015).

Esto indica que para una estrategia de aumento del engagement, focalizada en las necesidades particulares de los trabajadores y su cultura, lo primero es proveer a las personas de mecanismos que le permitan sentir que su trabajo les entrega la posibilidad de seguir desarrollándose profesionalmente.

Además es necesario mantener un ambiente de trabajo que reconozca, enseñe y recompense el optimismo, así como entrenamiento constante que permita que los trabajadores se sientan altamente efectivos en su trabajo.

Mientras que en último lugar, es importante asegurar que los puestos de trabajo exijan un nivel mínimo de concentración y esfuerzo mental para hacer sus labores, y autonomía para poder decidir, en la medida de lo posible, cómo hacer el trabajo.

Dicho de otra forma, un trabajo que atente contra el engagement, sería uno donde el trabajador sienta que está en un puesto donde no aprenda nada nuevo y vea desarrollo de carrera, en el que una visión negativa de las cosas ya es parte de la cultura, en que no se sienta efectivo ni preparado, que no implique ningún nivel de exigencia de concentración y que no tenga posibilidad de decisión propia. (Innovum FCH, 2011).

#### **2.2.4.5. INTERVENCIONES DIRIGIDAS A INCREMENTAR EL ENGAGEMENT**

Una vez que ya conocemos cuales son las ventajas de tener empleados saludables, lógicamente nos preguntamos "¿Cómo se puede incrementar el engagement de los empleados? ¿Qué tipo de intervención se ha de llevar a cabo?".

Hasta ahora se llevaban a cabo dos tipos de intervenciones basadas en el Modelo Médico de Enfermedad: la curación y la prevención. La cura se basa en la idea de que algo funciona mal. Está enfermo y por tanto hay que curarlo;

así, nos centraríamos solo en aquellos trabajadores "enfermos". Mientras que en la prevención los trabajadores se encuentran en una situación potencial de riesgo y por tanto es probable que lleguen a "enfermar"; en este caso nos centraríamos en aquellos trabajadores que presenten ese riesgo potencial.

Pero, actualmente, Salanova y Schaufeli nos hablan de un tercer tipo de intervención más ligada a la Psicología Positiva: la amplificación. Esta intervención ya no se basa en el Modelo Médico de Enfermedad, sino en el principio de la mejora, es decir, en la idea de mover, aumentar y mejorar la salud y el bienestar de los empleados, incluyendo el engagement. Por tanto no se reduce a una parte de la plantilla, sino que se ha de aplicar al conjunto de los empleados de una empresa y debe ser parte integral de la gestión organizacional. De esta forma, la amplificación requiere un gran compromiso por parte de la organización, pues debe facilitar la participación de todos sus empleados en la intervención, siendo éstos los responsables últimos. Pero en este proceso no se debe olvidar ni la cura ni la prevención, ya que siguen siendo necesarias, pues la amplificación no lo abarca todo, ni excluye la posibilidad de que hayan empleados que necesiten ser curados o prevenidos.

Existen 11 actividades conceptuales para mejorar la felicidad que se pueden agrupar en tres categorías:

- 1) Cuidado de la mente y el cuerpo. En este grupo se incluyen la actividad física, el descanso, la meditación y la simulación de felicidad.
- 2) La práctica de las virtudes. Algunas de las estrategias para mejorar las fortalezas de cada individuo son la identificación y uso de las propias

fortalezas, ser amable con los demás expresar gratitud, aprender a perdonar y practicar la espiritualidad.

3) Fortalecimiento de las redes sociales. Dentro de esta categoría encontramos el intercambio de experiencias positivas y el cuidado de las redes sociales.

En segundo lugar, las basadas en las actividades cognitivas. Los seis tipos de actividad basadas en la cognición, se pueden agrupar en dos categorías:

1) Generación y ensayo de pensamientos positivos. En esta categoría se incluirían actividades como contar las cosas positivas, cultivar el optimismo y saborear la vida, es decir, acentuar y mantener los momentos agradables en que se desarrollan los acontecimientos.

2) Toma de decisiones, que básicamente se centra en satisfacer en lugar de maximizar, evitar las premiaciones, así como evitar las comparaciones sociales.

En tercer lugar, las basadas en actividades volitivas, es decir, en las motivaciones. Y existen tres tipos de actividad:

1) El establecimiento de metas personales, teniendo en cuenta que los objetivos intrínsecos que se persiguen porque son gratificantes en sí mismos producen más engagement que aquellos objetivos extrínsecos que se persiguen por obtener recompensas externas.

2) La búsqueda de flow, se produce cuando hay un equilibrio entre los retos y las competencias al realizar una actividad determinada.

3) Desarrollo de estrategias de afrontamiento, es decir, se ha de enseñar a los empleados a ser resilientes. Esto se traduce en darles recursos a los empleados para hacer frente a las demandas estresantes. (Lorente & Vera, 2010).

#### **2.2.4.6. CONSECUENCIAS DEL ENGAGEMENT EN EL TRABAJO**

Una de las creencias más extendidas en nuestra sociedad es que la gente se siente bien en su trabajo es más productiva y rinde mejor. Esta idea también se refleja en el ámbito académico, puesto que uno de los efectos más estudiados del engagement es la productividad o el rendimiento del individuo en su tarea. De hecho, tal es el interés que suscita esta área que algunos autores la han definido como el "santo grial" de la investigación organizacional.

A este respecto, son numerosos los trabajos que establecen una clara relación entre el engagement y el rendimiento laboral según Demerouti y Cropanzano, 2010.

Bakker y Bal mostraron que los profesores con engagement recibieron de sus supervisores las calificaciones más elevadas en rendimiento intra y extra rol, lo que indica que este tipo de empleados realizan un buen desempeño, y además están dispuestos a ir un paso más allá.

El engagement incide positiva y significativamente en diversos indicadores, especialmente en el rendimiento. A este respecto, Bakker (2009)

ha propuesto diversas explicaciones. La primera de ellas hace referencia a las emociones positivas que suelen acompañar a la vivencia del engagement.

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

A modo de resumen, en la figura 9 aparecen las distintas variables recogidas en los apartados anteriores. En primer lugar, los factores antecedentes del engagement incluyen tanto los recursos laborales como los personales. Estos recursos tienen un mayor impacto en el engagement en condiciones de altas demandas laborales. El engagement a su vez, conduce a una serie de consecuencias positivas. El modelo de demandas y recursos laborales ofrece un marco completo para entender el proceso del engagement de principio a fin según Bakker 2009 en (Lahera Martín & Góngora Yerro, 2002).

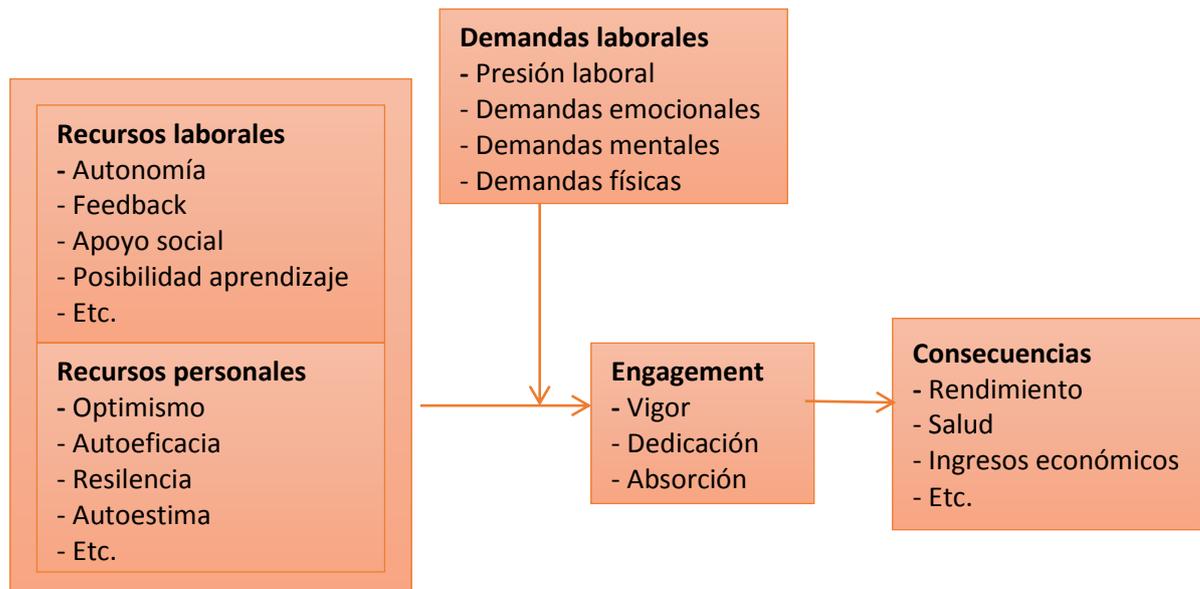


Figura 10. Modelo de Demandas Y Recursos Laborales del Engagement

Fuente: Salud laboral: Riesgo laborales psicosociales y bienestar laboral (Moreno Jiménez & Garrosa Hernández, 2013).

#### 2.2.4.7. LA MEDICIÓN DEL ENGAGEMENT

El UWES o escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (Schaufeli y Bakker, 2002) es el cuestionario más utilizado para la evaluación del engagement, así como el instrumento que ha facilitado la investigación sistemática sobre el constructo. Este cuestionario incluye tres sub-escalas: vigor, dedicación y absorción. Originalmente, el UWES incluía 24 ítems, aunque, tras ciertas depuraciones psicométricas, la versión definitiva que establecida en 17.

Diversas investigaciones han mostrado, mediante análisis factorial confirmatorio, que la escala tiene una estructura de tres factores. Sin embargo, cabe señalar que algunos estudios fracasaron en el intento de encontrar la estructura trifactorial (p. ej., Sonnentag, 2003). Según Bakker (2009), este hecho puede atribuirse, en parte, a problemas de traducción en lo que respecta a elementos que contienen metáforas ("el tiempo vuela cuando estoy

trabajando"). Por otra parte Schaufeli y Bakker (2003) han argumentado que en ocasiones la puntuación total de engagement puede ser más útil en la investigación empírica. Schaufeli, Bakker y Salanova (2006) desarrollaron una versión del UWES de nueve ítems y presentaron la validez de la escala en diez países diferentes, utilizando una muestra cercana a las 15 000 personas. Los resultados mostraron que la estructura del cuestionario es esencialmente la misma y no difiere significativamente entre países.

Por otra parte, la escala ha mostrado características psicométricas satisfactorias. La consistencia interna de las tres sub-escalas ha mostrado índices satisfactorios en un rango que oscila entre 0,80 y 0,90 (P. ej., Durán, Extremera y Rey, 2004). Las puntuaciones del UWES son relativamente estables a lo largo del tiempo, presentando una adecuada fiabilidad test-retest (Schaufeliet al., 2006).

Actualmente el UWES está disponible en 22 idiomas (Afrikáans, alemán, checo, chino, danés, español, etc.). A pesar de su buena acogida y desarrollo, este instrumento de medida no está exento de críticas. Una de sus debilidades psicométricas consiste en que los ítems de cada sub-escala están orientados en la misma dirección. Por tanto, todos los ítems de vigor, dedicación y absorción están redactados positivamente. Desde un punto de vista psicométrico, este tipo de escalas son consideradas inferiores a aquellas que incluyen elementos redactados de forma positiva y negativa (Price y Mueller, 1986). Este hecho puede favorecer que existan fuertes relaciones entre el engagement y otros constructos organizacionales formulados también en

sentido positivo. En la misma línea, algunos autores echan en falta que la definición y posterior operativización del concepto no incluyan una dimensión conductual (Macey, Scheneider, Barbera y Young, 2009) (Moreno Jiménez & Garrosa Hernández, 2013; Moreno Jiménez & Garrosa Hernández, 2013)

Basado en la definición previa, se desarrolló un cuestionario auto aplicado llamado Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo, la cual incluye los tres componentes constitutivos del engagement: vigor, dedicación y absorción.

**A. El vigor.-** se evalúa mediante los seis ítems siguientes, que se refieren a los altos niveles de energía y resiliencia, la voluntad de dedicar esfuerzos, no fatigarse con facilidad, y la persistencia frente a las dificultades:

1. En mi trabajo me siento lleno de energía.
2. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.
3. Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar.
4. Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.
5. Soy muy persistente en mi trabajo.
6. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando.

Aquellos que presentan altos puntajes en vigor generalmente tienen mucha energía, entusiasmo y resistencia cuando trabajan, mientras aquellos que presentan bajos puntajes, tienen menos energía, entusiasmo y resistencia en lo que concierne a su trabajo.

**B. La dedicación.-** se evalúa mediante cinco ítems que se refieren al sentido o significado del trabajo, a sentirse entusiasmado y orgulloso por su labor, y sentirse inspirado y retado por el trabajo:

1. Mi trabajo está lleno de significado y propósito.
2. Estoy entusiasmado con mi trabajo.
3. Mi trabajo me inspira.
4. Estoy orgulloso del trabajo que hago.
5. Mi trabajo es retador.

Aquellos que presentan altos niveles en dedicación se identifican fuertemente con su trabajo porque la experiencia es significativa, inspiradora y desafiante. Por lo tanto, ellos generalmente se sienten entusiasmados y orgullosos en relación a su trabajo. Aquellos que presentan bajos puntajes, no se identifican con su trabajo porque ellos no consideran la experiencia como significativa, inspiradora o desafiante, y no se sienten ni entusiasmados, ni orgullosos, en relación a su trabajo.

**C. La absorción.-** se evalúa mediante seis ítems que se refieren a estar felizmente inmerso en su trabajo y presentar dificultad para dejarlo, de tal forma que el tiempo pasa rápidamente y uno se olvida de todo a su alrededor.

1. El tiempo vuela cuando estoy trabajando.
2. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.
3. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.
4. Estoy inmerso en mi trabajo

5. Me “dejo llevar” por mi trabajo.
6. Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.

Aquellos que presentan altos puntajes en absorción, están usualmente contentos de involucrarse en su trabajo, se sienten inmersos en él y presentan dificultad para dejarlo porque la actividad los impulsa.

Como consecuencia de ello, se olvidan de todo alrededor y el tiempo parece volar. Los que presentan bajos puntajes en absorción, no se sienten involucrados o inmersos en el trabajo, no presentan dificultad en dejarlo ni dejan de poner atención a su entorno ni al tiempo que transcurre. (Schaufeli & Bakker, UWES - Utrecht Work Engagement Scale, 2003).

#### **2.2.5. LA EDUCACIÓN SECUNDARIA**

La educación secundaria constituye el tercer nivel de la educación básica regular y tiene una duración regular de cinco años. Ofrece a los estudiantes una formación humanista, científica y tecnológica, cuyos conocimientos se encuentran en permanente cambio. Afianza la identidad personal y social de los estudiantes. En este sentido, se orienta al desarrollo de competencias para la vida, trabajo, la convivencia democrática y el ejercicio de la ciudadanía, y permitir el acceso a niveles superiores de estudios.

La educación secundaria da continuidad al desarrollo de las competencias de los estudiantes promovidos desde la educación inicial y primaria. Busca, así, que los estudiantes progresen hacia niveles de

desarrollo de las competencias más complejos. La atención de los estudiantes considera los ritmos, estilos y niveles de aprendizaje, así como su pluralidad lingüística y cultural. En este nivel, se tienen en cuenta los riesgos a los que los púberes y adolescentes están expuestos y que pueden interrumpir su escolaridad, con la finalidad de tomar medidas preventivas y pertinentes según sus características y necesidades. En este sentido, es vital el trabajo permanente y coordinado entre los estudiantes, las familias, los directivos y los docentes. (MINEDU, 2016).

#### **2.2.5.1. LA CARRERA DOCENTE EN EL PERÚ**

En las últimas décadas, en el Perú se ha producido un progreso notable en la cobertura educativa, especialmente en el nivel primario, que actualmente es casi universal. Se ha generado un nuevo orden de preocupaciones para la política educativa. Más allá de garantizar que existan escuelas para todos los estudiantes, se ha hecho palpable la necesidad de asegurar el buen aprendizaje. Por eso, en la literatura internacional se afianza un consenso acerca del papel central del docente en los sistemas educativos.

Se ha documentado que, en tan solo un año, un buen docente puede ser capaz de mejorar los desempeños de sus estudiantes no solamente en matemáticas y lenguaje, sino también en el funcionamiento ejecutivo, esto es, en la habilidad de los niños para regular sus pensamientos, acciones y emociones conducentes a un buen proceso de aprendizaje según Araujo y otros dijeron en el 2014. En el largo plazo, un buen docente puede ser capaz

de mejorar varios indicadores del bienestar de sus estudiantes, comenzando por una menor incidencia de embarazos no deseados, un mayor acceso a la universidad, la elección de carreras de largo aliento, mejores salarios, vivienda en mejores vecindarios y más ahorro para la jubilación según Chetty y otros en el 2014. Encontrar las herramientas óptimas para atraer, seleccionar, formar, acompañar y promover a los buenos docentes ha adquirido especial importancia (Bruns y Luque 2014 citado en Díaz & Ñopo, 2016).

#### **2.2.5.2. ESTUDIOS PREVIOS EN EL PERÚ Y LA REGIÓN**

En el caso particular del Perú, a mediados de la década del 2000 se inició un proceso de cambio de normativas y de políticas educativas que coloca al docente como uno de los pilares de la calidad de la educación. En el 2007 se sancionó la Ley de Carrera Pública Magisterial, que luego, en el 2012, se revisó y mejoró con la Ley de Reforma Magisterial. Aunque perfectible, esta legislación promueve el desarrollo profesional de los docentes, estableciendo criterios de selección y promoción en la carrera pública basados en el desempeño y la evaluación permanente. Se transita de un sistema en el que el tiempo de servicio era el factor principal que determinaba el progreso en la carrera hacia otro en el cual el mérito y el desempeño constituyen el eje fundamental.

Adicionalmente, durante los últimos años se están implementando acciones de política en tres pilares complementarios al de la revalorización del maestro: la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, la mejora en la gestión educativa —que involucra al Ministerio de Educación (MINEDU), a

las instancias sub-nacionales y principalmente a las escuelas—, y la recuperación y mejora de la infraestructura educativa.

### 2.2.5.3. FORMACIÓN INICIAL

Hasta el 2005, la mayor parte de los docentes se formaba en los institutos pedagógicos. Pero durante los últimos 10 años, la situación cambió de manera dramática. Así, por ejemplo, cifras para 1997 reportadas por Díaz y Saavedra en el año 2000, muestran que mientras la matrícula en formación docente en los institutos pedagógicos ascendía a 104 620 estudiantes, en las universidades era de 43 441 estudiantes.

Se resaltan tres tendencias:

- Primero, con la sanción del D. L. 882 de 1996 —que permitió la participación privada con fines de lucro en la provisión de servicios de educación—, se aceleró la expansión tanto del número de institutos superiores pedagógicos (ISP) privados como de la matrícula en estos, al tiempo que se reducía la matrícula en los institutos públicos. Hacia el 2005, la mayor parte de la matrícula en los ISP —alrededor del 53%— era privada.
- Segundo, a partir del 2002, la matrícula total, pública y privada, empieza a decrecer luego de 20 años de expansión
- Tercero, al tiempo que la matrícula en los ISP decrecía, se incrementaba la de las facultades de Educación de las universidades. Actualmente, la mayoría de los docentes se forman en universidades. (Díaz & Ñopo, 2016)

Durante el segundo gobierno de García se implementaron varias acciones vinculadas a la formación inicial del docente. Ante la caótica

situación de la calidad de la formación inicial en los ISP, en el 2007 el MINEDU estableció un examen de admisión único a nivel nacional y una nota mínima de ingreso equivalente a 14 puntos en las pruebas de selección. Sin embargo, no se implementó ninguna medida similar para las universidades que ofrecían la carrera de Educación. La consecuencia directa fue la caída del número de ingresantes a los ISP (Díaz 2008, Ugarte y Martínez 2011). A su vez, se suspendió la creación de nuevas facultades, escuelas, filiales o programas que brindaran el título profesional o grado académico en Educación (Uccelli 2008, Cuenca 2012). De este modo, se reforzó la tendencia de reducción de la matrícula en los ISP y su incremento en las universidades.

La apuesta por mejorar la calidad mediante la acreditación y certificación emprendida a partir del 2006 apuntaba en la dirección correcta. Lamentablemente, fueron escasos los avances logrados por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior no Universitaria (CONEACES) y la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) —ambos organismos integrantes del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE)— para garantizar estándares de calidad en la formación en los institutos superiores y en las universidades. Hasta el 2015, fueron pocos los institutos y facultades de Educación acreditados, y no hay evidencias sistemáticas acerca de si esto trajo consigo mejoras en la formación de los docentes.

#### **2.2.5.4. SATISFACCIÓN CON LA CARRERA DOCENTE E INCENTIVOS**

Entre los países que participaron en el SERCE, se recogió información sobre la satisfacción en 15 aspectos relacionados con el trabajo de los docentes. En todos ellos, los docentes peruanos muestran menor satisfacción que el promedio de los otros países. En particular, los menores niveles de satisfacción se asocian al apoyo de las autoridades educativas, del director y de sus colegas a su labor como docentes; también destacan, entre los aspectos con menor nivel de satisfacción, el reconocimiento por su trabajo, el vínculo con la comunidad, la libertad para realizar su trabajo y la relación con los otros docentes en las instituciones educativas en las que trabajan.

Si bien el nivel de satisfacción con el salario también fue menor entre los docentes peruanos, este factor no figura entre los 10 con mayor nivel de discrepancia respecto a otros países. Por otro lado, se encuentra que el 49% de los docentes peruanos cambiaría de escuela si pudiese hacerlo, frente al 22% en el promedio de países del estudio. La situación es bastante más crítica en las zonas rurales, donde el 71% de los docentes peruanos quisieran cambiar de escuela, frente al 32% para el promedio de países en el estudio.

#### **2.2.5.5. EL ACCESO A LA CARRERA PÚBLICA**

A partir de la sanción de la Ley de Carrera Pública Magisterial y de la Reforma Magisterial, el acceso a la carrera se produce mediante concursos públicos gestionados por el MINEDU, el más reciente de los cuales se realizó en el 2015. Los concursos tienen dos etapas. En la primera, de ámbito nacional y carácter clasificatorio, los postulantes rinden una Prueba Única Nacional

estandarizada que evalúa áreas de razonamiento lógico-matemático, comunicación, pedagogía, temas de especialidad y de conocimientos generales. Quienes superan el puntaje mínimo establecido quedan aptos para participar en la segunda etapa. En la segunda, de ámbito descentralizado, se evalúa la trayectoria profesional del docente y su capacidad didáctica mediante la observación de una clase modelo, una entrevista y la revisión de los documentos que acreditan la trayectoria profesional. Quienes superan los puntajes mínimos eligen, en orden de mérito, las plazas vacantes para su grupo de inscripción en las instituciones educativas a las que desean acceder. En el caso de las escuelas poli-docentes completas, la evaluación se realiza en las propias escuelas con vacantes disponibles y está a cargo de un comité de evaluación. En escuelas-multigrado y uní-docentes, la institución responsable es la UGEL o DRE de la que depende la escuela.

Entre las medidas implementadas para atraer a los mejores cuadros a la carrera pública magisterial está el incentivo otorgado a quienes ocupen el tercio superior en el orden de mérito de los concursos públicos. Consiste en un bono de S/.18 000 que se entrega en tres armadas anuales de S/.6000.(LEY DE PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO PARA EL AÑO FISCAL 2015, 2014).

#### **2.2.5.6. LA EVALUACIÓN COMO INSUMO NECESARIO**

Como señala Cuenca (2012) citado en Díaz & Ñopo, (2016), por la manera en que se introdujeron, las evaluaciones del desempeño de docentes se asociaron casi exclusivamente a la implementación de la carrera pública

magisterial. Por otro lado, estas evaluaciones se concentraron solo en medir conocimientos en áreas de comunicación, matemáticas y de otras disciplinas de especialidad, y en temas de pedagogía, antes que en evaluar de manera más comprensiva el desempeño del docente, un concepto mucho más amplio que el de manejo de conocimientos. El mismo autor señala que falta avanzar hacia un consenso de lo que significa buena docencia, así como establecer los criterios que permitan evaluar de manera más apropiada el desempeño de los docentes. Sin embargo, en los concursos más recientes de ingreso a la carrera docente, durante la primera etapa las evaluaciones nacionales siguen utilizando este modelo enfocado en conocimientos, que se complementa con una etapa de evaluación descentralizada en la que se considera la trayectoria del docente y su desempeño en aula.

El proceso de instauración de las evaluaciones se caracterizó por un enfrentamiento político entre el Gobierno y los intereses del sindicato de maestros, que dejó en medio del conflicto a los docentes, quienes no tuvieron una voz que realmente los representara Uccelli (2008) citado en Díaz & Ñopo, (2016). Sin embargo, el MINEDU logró implementar las primeras evaluaciones nacionales a estudiantes en el 2006 y a docentes en el 2007. Los resultados mostraron, por un lado, niveles muy bajos de rendimiento de los estudiantes en comunicación y matemáticas, y por otro, que la mayoría de los docentes evaluados desaprobaban la prueba. En el imaginario colectivo, la difusión de estos resultados colocaba al docente como «culpable» del estado de la educación, lo que generó el respaldo de los líderes de opinión y de la opinión pública al discurso y las medidas implementadas por el Gobierno.

Si bien un clima de confrontación entre Gobierno y sindicato es, por lo general, la norma, vale resaltar que durante el régimen de Humala se reconoció que los docentes constituyen uno de los pilares fundamentales de la calidad de la educación; por ello, se puso en marcha un conjunto de acciones orientadas a revalorar la profesión docente. Por otro lado, aunque se ha empezado a internalizar que la evaluación es parte esencial de un sistema basado en el buen desempeño y el mérito, el aspecto más controversial en el debate acerca de esta radica en el uso de pruebas estandarizadas para llevarla a cabo

#### **2.2.5.7. EL SALARIO COMO INCENTIVO PARA ATRAER Y RETENER A LOS MEJORES DOCENTES**

Los bajos salarios en comparación con otras profesiones y las escasas posibilidades de mejoras remunerativas a lo largo de la trayectoria profesional desincentivan a los jóvenes —en particular a los más talentosos— a formarse como docentes, y al mismo tiempo desincentivan a los mejores docentes a permanecer en el magisterio. La evidencia de las encuestas de hogares muestra sistemáticamente que los docentes peruanos perciben ingresos inferiores que los de otros profesionales, aunque es verdad que trabajan menos horas. Esta situación no ha cambiado mucho entre fines de la década de 1990.

#### **2.2.5.8. ¿QUIÉNES SON LOS DOCENTES Y CUÁNTO GANAN?**

A continuación, se ofrece un breve perfil de los docentes en ejercicio en el Perú – distinguiendo entre los que trabajan en escuelas públicas y privadas –

en comparación con otros profesionales. Se comparan datos de 1998 con los del 2014, ambos obtenidos de la encuesta nacional de hogares (ENAH). El docente promedio en la escuela pública ha envejecido notablemente: su edad promedio aumento casi 10 años durante el periodo de 16 años analizado.

Los salarios mensuales de los docentes de escuelas públicas mejoraron cerca del 40% - medidos en soles del 2009 -, pese a esta mejora, durante década y media, los salarios de los docentes de escuelas públicas aún están por debajo de otras profesiones.

La prevalencia del empleo secundario entre los docentes; hoy de cada cuatro o uno de cada cinco docentes mantiene un empleo secundario.

Las dinámicas laborales de los docentes es que los ingresos totales, provenientes de la ocupación principal y secundaria, mejoraron tanto para los de escuelas públicas como para los de las privadas.(Díaz & Ñopo, 2016)

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y METODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL ESTUDIO

La Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, es un colegio público ubicado en departamento de Puno, en la misma ciudad de Puno. Actualmente tiene 88 años de creación institucional, dando exclusiva enseñanza a señoritas de la región de Puno, siendo declarado como colegio emblemático en el 2012 y cuenta con innumerables méritos alcanzados a lo largo de toda su historia, como primeros puestos en concursos, premios excelencia, en el deporte, la matemática, las ferias de ciencias, el idioma extranjero, arte y diversos campos del quehacer educativo, los ubica como una de las mejores instituciones educativas del ámbito local y regional. Su plana docente es con más de 60 docentes entre nombrados y contratados.

La Institución se creó el 10 de marzo de 1928 por Resolución Suprema N° 569, siendo presidente de la República Don Augusto B. Leguía, por gestión de la madre Ascensión Nicol Goñi, fundadora y coordinadora general de la Congregación de las Hermanas Misioneras Dominicanas del Rosario, hoy beatificada, ella junto a las religiosas madre Teresa Lázaro, madre Teresa Mujica (primera directora del plantel) madre Amada Labajos, madre María Luisa Pérez, madre Auxilio Gutiérrez y madre Esperanza Alegría, se hicieron presentes en la ciudad de Puno para inaugurar el colegio. (Los Andes, 2014).

### 3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación tuvo un periodo de duración de un año aproximadamente, desde el inicio de la elaboración del Proyecto de Tesis hasta la ejecución de la investigación, para ello tomo 3 meses en la aprobación del proyecto, 6 meses para el estudio y aplicación de instrumentos de recolección de datos y 3 meses para la elaboración de la tesis.

### 3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

Para la investigación se utilizó dos cuestionarios, ya que estas nos permitieron conocer sobre la percepción de las personas acerca los factores psicosociales y el nivel del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa - Puno, 2017.

- **Cuestionario de Factores Psicosociales**

El Cuestionario de Factores Psicosociales en el Trabajo, fue diseñado por la Dra. Noemí Silva, (2016) como cuestionario 'Factores Psicosociales en el Trabajo Académico'. Es decir, la versión original tuvo como propósito la evaluación de los principales factores de riesgo en el contexto del trabajo académico. El objetivo del instrumento es obtener el nivel en el que los trabajadores están expuestos y perciben situaciones adversas en su ambiente de trabajo.

El instrumento está constituido por 46 ítems, estos reactivos se valoran por medio de una escala Likert de 5 grados, que va de 0 (nunca) a 4 (siempre) en la que se indica la frecuencia en la que se presentan los factores

psicosociales en el trabajo. La escala se divide en 7 apartados en el cual corresponde 9 ítems para condiciones del lugar de trabajo, 5 para carga de trabajo, 7 para contenido y características de la tarea, 7 para exigencias laborales, 6 para papel laboral y desarrollo de la carrera, 9 para interacción social y aspectos organizacionales y 3 para remuneración del rendimiento. Finalmente, se suman los puntajes de cada apartado y se determinan tres categorías: bajo, medio y alto.

- **Cuestionario de Engagement**

Para poder realizar la medición del engagement, se utilizará el instrumento llamado UWES (Utrecht Work Engagement Survey), publicado por Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker y Marisa Salanova; en el año de 2002. El incluye tres dimensiones del constructo expuestas anteriormente: vigor, dedicación y absorción. El cuestionario está integrado por diecisiete preguntas.

El sujeto valora, mediante una escala tipo Likert en un rango de 6 adjetivos que van de “nunca” a “siempre”, con qué frecuencia experimenta cada una de las situaciones descritas en los ítems.

Tabla 1: Puntajes normalizados para el UWES - 17

Categoría	ABSORCIÓN	DEDICACIÓN	VIGOR	Puntaje total
<b>Muy bajo</b>	≤ 1.60	≤ 1.60	≤ 2.17	≤ 1.93
<b>Bajo</b>	1.61 – 2.75	1.61 – 3.00	2.18 – 3.20	1.94 – 3.06
<b>Promedio</b>	2.76 – 4.40	3.01 – 4.90	3.21 – 4.80	3.07 – 4.66
<b>Alto</b>	4.41 – 5.35	4.91 – 5.79	4.81 – 5.65	4.67 – 5.53
<b>Muy alto</b>	≥ 5.36	≥ 5.80	≥ 5.66	≥ 5.54

Fuente: Escala Utrecht de Engagement en el trabajo (UWES, 2011).

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1. POBLACIÓN

La población está conformada por solo el personal docente que vendrían a ser 65 docentes que laboran en la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno. (Ver anexo 1)

#### 3.4.2. MUESTRA

En la institución de análisis suscitaron casos de licencias y/o permisos por lo que no fue posible realizar la investigación con el 100% de la población, por eso fue necesario determinar una muestra representativa, para ellos se usó:

- ✓ **Muestreo probabilístico.**- todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos. Las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación transeccionales. (Hernandez Sampieri, 2014)

Para la estimación del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para el cálculo de la muestra para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

N = Total de la población

Z $\alpha$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.5)

q = valor esperado del universo (50% del universo, equivalente a 0.5)

d = precisión (en la investigación se usó un 5%).

n = tamaño de la muestra

**Calculando:**

$$n = (65)(1.96)^2(0.5)(0.5)/(0.05)^2(65 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)$$

$$n = 65(3.8416)(0.25)/(0.0025)(64) + 3.8416(0.25)$$

$$n = \frac{62.426}{0.16 + 0.9604} \quad n = 56$$

### 3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO

#### 3.5.1. RECOLECCIÓN DE DATOS

La selección de técnicas que se requieren depende de la naturaleza de nuestro problema y de la metodología de trabajo; el principal interés es la opinión de los docentes, entonces lo más apropiado son los cuestionarios. (Vara Horna, 2010).

Para obtener datos de acuerdo a nuestros objetivos de investigación se desarrolló las siguientes técnicas:

### **3.5.1.1. TÉCNICA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL**

El análisis documental se realiza con la finalidad de buscar marco teórico que sustente esta investigación, teniendo en cuenta que se realizó la recopilación de antecedentes a través de documentos formales, con ello se fundamenta y complementa la investigación con lo aportado por diferentes autores. Los documentos se utilizan como fuentes para recolectar datos sobre las variables de interés. (Tamayo Ly & Silva Siesquén, 2012).

### **3.5.1.2. TÉCNICA DE ENCUESTAS**

Técnica que pretende obtener información que proporciona un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.

## **3.5.2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (Arias, F. 2012: p.68). En la cual expresa Hernández, Fernández, & Baptista (2010) que el instrumento básico de la observación por encuesta es el cuestionario.(Vara Horna, 2010).

### **3.5.2.1. CUESTIONARIO**

Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. (Hernandez Sampieri, 2014).

### 3.5.3. MÉTODO DE TRATAMIENTO DE DATOS

Se desarrolló a través de la estadística descriptiva para luego hacer uso del coeficiente de correlación de Pearson que nos permitió determinar si existe alguna influencia entre los factores psicosociales y el engagement.

#### 3.5.3.1. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

Para la correlación entre los factores psicosociales y engagement fue utilizado el coeficiente de Pearson, que mide el grado de correlación entre dos

$$r = \frac{n \sum xy - [(\sum x)(\sum y)]}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

variables métricas.

Dónde:  $r$  = Coeficiente de correlación de Pearson

$n$  = Tamaño de muestra

$x$  = Puntaje crudo de la variable X

$y$  = Puntaje crudo de la variable Y

El coeficiente varía entre -1 y 1, y cuanto más próximo de las extremidades, mayor es la correlación (Garson, 2004, Stevenson, 1981). Así tendremos una correlación positiva alta cuanto más próximo esté de 1 y una correlación negativa alta cuanto más próximo esté de -1. Por otro lado, si estuviera en 0 la correlación será nula. Además, los resultados solamente serán significativos si el índice de significación fuera inferior a 0,05.

Para la interpretación se toma en cuenta la siguiente regla de decisiones:

Hipótesis HO (Nula): HO:  $r_p = 0$  (cero)

□ Hipótesis Ha (Alternativa):  $H_a: r_p \neq 0$

Para el sentido que mide la variación de los valores de Y con respecto a X: si al crecer los valores de X lo hacen los de Y, la relación es directa (pendiente positiva); si al crecer los valores de X disminuyen los de Y, la relación es inversa o indirecta (pendiente negativa).

**Tabla2: Coeficiente de Correlación de Pearson**

Magnitud de asociación	Valor del coeficiente
(+, -) Correlación nula o inexistente	$0.00 \leq r \leq 0.00$
(+, -) Correlación negativa muy baja	$0.01 \leq r \leq 0.20$
(+, -) Correlación negativa baja	$0.21 \leq r \leq 0.40$
(+, -) Correlación significativa o negativa media.	$0.41 \leq r \leq 0.60$
(+, -) Correlación significativa o negativa alta.	$0.61 \leq r \leq 0.80$
(+, -) Correlación significativa o negativa muy alta.	$0.81 \leq r \leq 0.99$
(+, -) Correlación negativa perfecta	$1.00 \leq r \leq 1.00$

Fuente: Kerlinger Fred, 2002.  
Citado por Limahuaya, (2015)

### 3.6. PROCEDIMIENTO

Para proceder al análisis de datos se usó las técnicas de codificación, clasificación, registro, tabulación y ordenamiento de los mismos. Los resultados se obtuvieron de los instrumentos como son los cuestionarios y para su procesamiento se utilizó el programa SPSS 23, realizándose su presentación a través de tablas y gráficos. La puntuación de la variable analizada se calculó utilizando puntajes promedios o ponderados para luego ser procesados por el coeficiente de Pearson. La sistematización de los resultados obtenidos mediante el cuestionario, se realizó con la ayuda del Office Microsoft Excel y el procesamiento de datos con el programa SPSS 23 para así obtener los cuadros de resultados para su interpretación, prueba de hipótesis y la determinación de las conclusiones.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSION

A continuación se presentan los resultados de los 56 docentes de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa de la ciudad de Puno. Los resultados se presentan en tres niveles; el cuadro de relación a través de tablas cruzadas, en segundo lugar el análisis inferencial realizado mediante el tratamiento estadístico de acorde a los objetivos con la ayuda del programa SPSS y en tercer lugar se presenta la discusión correspondiente, todo ello desarrollado por cada objetivo específico y objetivo general.

#### RESULTADOS Y DISCUSION

##### **4.1.ESTABLECEREL GRADO DE RELACIÓNE DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN ABSORCIÓN DEL ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA - PUNO, 2017.**

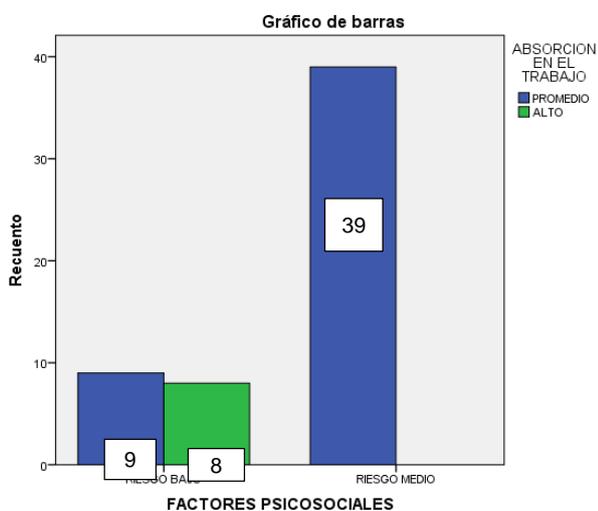
Respondiendo a la pregunta específica 1. ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión absorción del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa - Puno, 2017? Se desarrolla la siguiente tabla:

**Tabla 3: Factores Psicosociales y la Absorción en el Trabajo**

FACTORES PSICOSOCIALES	RIESGO BAJO	Recuento	ABSORCION EN EL TRABAJO		Total
			PROMEDIO	ALTO	
			9	8	17
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	52,9%	47,1%	100,0%
	RIESGO MEDIO	Recuento	39	0	39
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	100,0%	0,0%	100,0%
<b>Total</b>		Recuento	48	8	56
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	85,7%	14,3%	100,0%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

**GRÁFICO1 Factores Psicosociales y la Absorción en el Trabajo**



Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

Como se puede observar en la Tabla 3 y el gráfico 1, de los 56 docentes encuestados 39 docentes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial medio y los 17 docentes restantes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial bajo. Por eso de los docentes que obtuvieron un riesgo medio también obtuvieron un nivel de absorción promedio y en el caso de los 17 docentes restantes 9 de ellos obtuvieron un nivel de absorción promedio y los 8 restantes tuvieron un nivel de absorción alto.

Esto se debe a que más de la mitad de los docentes sienten que algunas veces los diferentes ruidos que provienen de los exteriores de la institución educativa Santa Rosa interfieren con sus sesiones de clases, la iluminación que existe en algunos salones de clases no es la adecuada lo que dificulta su trabajo, la temperatura es un indicador que afecta medianamente a los docentes para que puedan presentar algún factor de riesgo psicosocial, en tanto el espacio donde los docentes necesitan desarrollar sus sesiones de aprendizaje (docentes que enseñan educación física por ejemplo), es inadecuado porque estos actualmente tienen que compartir los dos únicos espacios para el deporte, en donde tienen que trabajar con 3 o 4 salones al mismo tiempo, lo que no permite tener comodidad al momento de trabajar y por último los docentes sienten que algunas veces no cuentan con el equipo y materiales necesarios para realizar su trabajo; por lo tanto la condición del lugar de trabajo tiene un factor de riesgo psicosocial medio y la absorción es de igual manera.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS

- **Hipótesis H<sub>0</sub> (Nula):** No existe ningún grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión absorción del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017.
- **Hipótesis H<sub>a</sub> (alterna):** EL grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión absorción del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017 es alto.

La Tabla4 muestra el coeficiente de correlación Pearson, donde resulta que existe correlación negativa alta entre estas dos variables y estadísticamente es muy significativa con un valor de  $r = -0.794^{**}$ , su probabilidad es  $p = 0,000$ , que es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.01$ , la prueba estadística indica que existe una relación significativa negativa alta entre los factores psicosociales y la dimensión absorción del nivel de engagement.

**Tabla4: Correlación de los Factores Psicosociales y la Absorción**

		FACTORES PSICOSOCIALES	ABSORCIÓN
<b>FACTORES PSICOSOCIALES</b>	Correlación de Pearson	1	-,794**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
<b>ABSORCION</b>	Correlación de Pearson	-,794**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

Teniendo en cuenta que la dimensión absorción involucra el sentirse completamente concentrado en las tareas que se desarrollan, generando la sensación de que el tiempo pasa rápidamente y que la concentración es total, aun cuando existan muchos distractores, pero es de esperarse que lo anteriormente mencionado este afectando a su nivel de absorción puesto que este arroja un nivel promedio.

Tomando esto en cuenta podemos decir que los factores de riesgo psicosocial que tienen los docentes se relacionan de forma significativa con el nivel de absorción de los mismos y por consecuencia con el compromiso con su trabajo. Por ello el coeficiente de determinación de Pearson  $r^2= 0,630$  que

Indica la varianza de factores comunes es de un 0.630, es decir que "el riesgo de los factores psicosociales explica el 63% la variación sobre "la absorción", por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigadora.

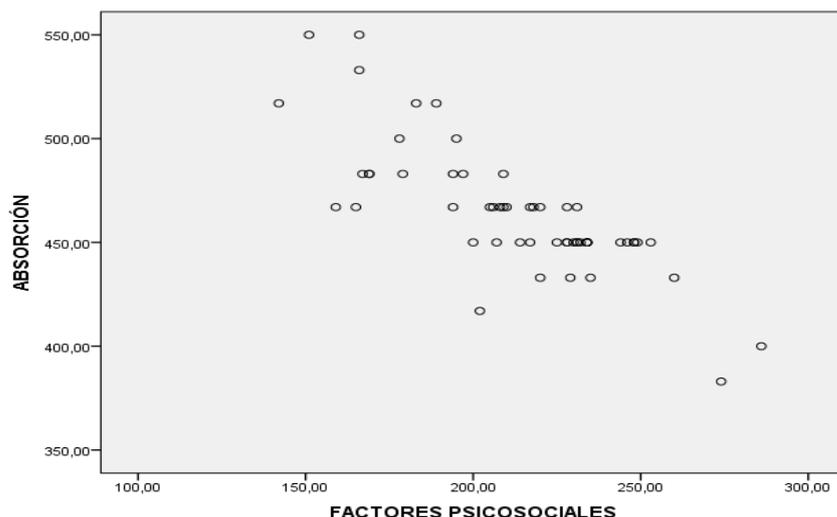


Figura 11. Dispersión entre Factores Psicosociales y la Dimensión Absorción  
Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

En la figura 11, indica que los docentes que tienen un factor de riesgo psicosocial bajo son los docentes que tienen un alto nivel de engagement. Teniendo mayor concentración en los puntos 2 a 2.5.

#### 4.1.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS SOBRE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN ABSORCIÓN

Esta parte se desarrolla gracias a los resultados obtenidos en la investigación

A partir de los resultados hallados aceptamos que el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión absorción del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017 es alta.

Ocampo, Juárez, Arias & Hindrichs (2015), en su tesis de investigación afirman que los mejores predictores para la absorción fueron factores como el sobre-involucramiento y la recompensa, en el caso de nuestra investigación, si

desglosamos la variable de factores psicosociales (ver anexo 7), los factores que tuvieron una relación significativa con la dimensión absorción fueron la condición del lugar de trabajo carga de trabajo y la carga de trabajo.

El sobre involucramiento según Siegrist y Mamot, se refiere a un patrón individual de afrontamiento en el cual las personas se auto-exigen mucho y se sobre-involucran en el trabajo, dicho factor podemos vincularlo con la carga de trabajo, que se refiere a la cantidad de tiempo que invierte en su trabajo, como explicación esto puede ser porque que la absorción está relacionada a la adicción al trabajo y las otras dos dimensiones de engagement no lo están. Esto tiene sentido porque uno puede estar absorto por razones buenas (por ejemplo intrínsecamente motivado como en el engagement) o por razones malas (por ejemplo por compulsión como en la adicción al trabajo). (Schaufeli, Engagement laboral. una concepción científica: entrevista con Wilmar Schaufeli, 2015), la carga de trabajo interviene en la cantidad de horas que le dedica a su trabajo y los días que le dedica a ello. Por lo tanto cuando se exagera en la carga de trabajo y el sobre involucramiento resultó ser que dichos factores pueden disminuir el nivel de absorción. En el caso de la remuneración y/o recompensa, este factor dista de nuestros resultados, y se puede explicar debido a que la investigación citada se realizó en una entidad privada y nuestra investigación se realizó en una institución pública. De acuerdo a Van de Wal, De Graaf, & Lasthuizen (2011) afirman que los trabajadores del sector público dan más valor que sus homónimos del sector privado a realizar tareas que resulten útiles a la sociedad, por contra, los

trabajadores del sector privado presentan unos valores más altos en cuanto a la remuneración económica que perciben.

La condición del lugar de trabajo es otro factor que interviene en la Absorción, porque esta se caracteriza por estar totalmente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, pero si el docente algunas veces siente que el ruido interfiere en sus actividades, que la iluminación y temperatura de su área de trabajo no es la adecuada, que existe mala higiene en su área de trabajo, que el espacio donde trabaja es inadecuado e insuficiente, todos estos factores ocasionan que su nivel de absorción disminuya de alguna forma, haciendo que el docente pierda su concentración. (Innovum FCH, 2011) Por todo lo indicado anteriormente decimos que si existe cierto grado de relación entre los factores psicosociales y el nivel de absorción.

**4.2. ESTABLECER EL GRADO DE RELACIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN DEDICACIÓN DEL ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA - PUNO, 2017.**

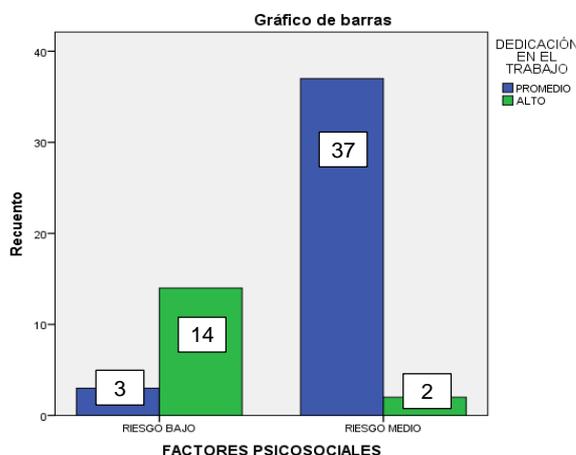
Respondiendo a la pregunta específica 2. ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa - Puno, 2017?

**Tabla5: Factores Psicosociales y la Dedicación en el Trabajo**

FACTORES PSICOSOCIALES	RIESGO	Recuento	DEDICACIÓN EN EL TRABAJO		Total
			PROMEDIO	ALTO	
RIESGO BAJO		3	3	14	17
	% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES		17,6%	82,4%	100,0%
RIESGO MEDIO		37	37	2	39
	% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES		94,9%	5,1%	100,0%
Total		40	40	16	56
	% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES		71,4%	28,6%	100,0%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

**GRÁFICO 2 Factores Psicosociales y la Dedicación en el Trabajo**



Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

Como se puede observar en la Tabla 5 y el gráfico 2, de los 56 docentes encuestados 39 docentes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial medio y los 17 docentes restantes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial bajo. Por eso de los docentes que obtuvieron un riesgo medio 37 de ellos obtuvieron un nivel de dedicación promedio y solo 2 docentes obtuvieron una calificación alta; en el caso de los 17 docentes restantes 3 de ellos obtuvieron un nivel de dedicación promedio y los 14 restantes tuvieron un nivel de dedicación alto.

Esto es debido a que algunas veces los docentes tienen que participar en diversos grupos de trabajo lo que provoca que su nivel de dedicación se vea interrumpida al tener que distribuir su tiempo en varias actividades extracurriculares, aparte los docentes sienten que algunas veces los procesos de evaluación de su desempeño laboral son inadecuados, lo que resta valor a la dedicación que estos puedan tener en su trabajo, añadiéndose a ello los problemas de comunicación sobre los cambios que afectan su trabajo y por último los docentes algunas veces sienten que la información que reciben sobre la eficacia de su desempeño no es clara y directa provocando un desinterés por querer hacer bien su trabajo.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS

- **Hipótesis H<sub>0</sub> (Nula):** No existe ningún grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017.

- **Hipótesis H<sub>a</sub> (alterna):** EL grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017 es alta

La Tabla 6 muestra el coeficiente de correlación Pearson, donde resulta que existe correlación negativa alta entre estas dos variables y estadísticamente es muy significativa con un valor de  $r = -0.739^{**}$ , su probabilidad es  $p = 0,000$ , que es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.01$ , la prueba estadística indica que existe una relación significativa negativa alta entre los factores psicosociales y la dimensión dedicación del nivel de engagement.

**Tabla 6: Correlación de los Factores Psicosociales y la Dedicación**

		Correlaciones	
		FACTORES PSICOSOCIALES	DEDICACIÓN
FACTORES PSICOSOCIALES	Correlación de Pearson	1	-,739**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
DEDICACIÓN	Correlación de Pearson	-,793**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	60

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

Teniendo en cuenta que la dimensión dedicación implica la sensación de estar profundamente involucrado con el trabajo, experimentando motivación, orgullo y desarrollando con entusiasmo las tareas, estas se vean afectadas por la falta de reconocimiento por parte de las autoridades de este sector. Tomando esto en cuenta se puede decir que los factores de riesgo psicosocial que tienen los docentes se relacionan de forma significativa con el nivel de

dedicación de los mismos y por consecuencia con el compromiso con su trabajo. Por ello el coeficiente de determinación de Pearson  $r^2 = 0,546$  que indica la varianza de factores comunes es de un 0.546, es decir que "el riesgo de los factores psicosociales explica el 54.6% la variación sobre "la dedicación", por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigadora.

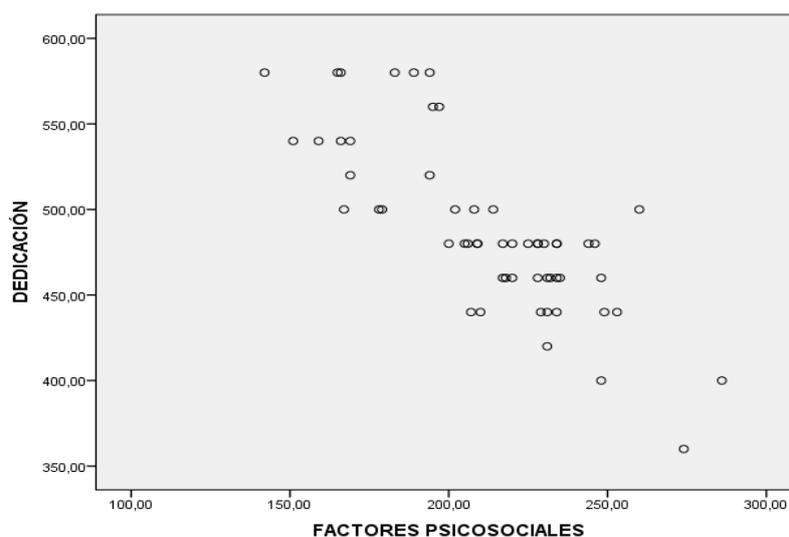


Figura 12. Dispersión entre Factores Psicosociales y la Dimensión Dedicación  
Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

#### 4.2.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS SOBRE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN DEDICACIÓN

A partir de los resultados hallados se acepta que el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017 es alta.

Ocampo, Juárez, Arias & Hindrichs (2015), en su tesis de investigación, afirman que el mejor predictor para la dedicación es la supervisión controlante; en nuestra investigación al desglosar la variable de factores psicosociales (ver anexo 8), el factor que tuvo una relación significativa con la dimensión dedicación fue la interacción social y aspectos organizacionales.

Dentro del factor interacción social y aspectos organizacionales se cuenta con el ítem "problemas en la relación con su jefe inmediato" lo cual se asocia a la supervisión controlante, que es un conjunto de acciones de vigilancia o inspección hacia un subalterno y así como sobre las tareas efectuadas (Ocampo Bustos, Juárez García, Arias Galicia, & Hindrichs, 2015); de acuerdo a los resultados obtenidos si el factor interacción social y aspectos organizacionales se encuentran con un riesgo alto entonces la dedicación será baja, esto es debido a que tener problemas con el jefe inmediato y verse sumergido en un ambiente estricto, desconfiado, coercitivo, rígido, demandante con uso excesivo de las normas y reglas ocasionando la sensación de carencia de libertad, de autonomía y de iniciativa individual (Ocampo Bustos, Juárez García, Arias Galicia, & Hindrichs, 2015). Apoyando a esta teoría (García González, (2013), concluye en su investigación final que las buenas relaciones con el jefe favorecen el Engagement, aunque existen otros factores que influyen.

Otra explicación para nuestra investigación, según el Observatorio de riesgos psicosociales UGT(2012) nos dice que el estilo de mando influye en el ambiente de trabajo y en las relaciones entre los trabajadores y entre los jefes,

porque las actitudes del superior o jefe repercuten directa o indirectamente en los trabajadores bajo su mando y en el clima laboral, es por eso que si el personal docente de la institución Educativa Santa Rosa tiene un riesgo medio en esta dimensión su nivel de dedicación tiende a disminuir. Por eso la relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación es alta.

En términos de la variable engagement, según Flores Jiménez, Fernández Arata, Juárez García, Merino Soto, & Guimet Castro, (2015). En su investigación denominada "Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia de Lima, Perú", obtienen que la dedicación de los docentes en la ciudad de Lima es más alta frente a las otras dimensiones (absorción y vigor), mientras que en nuestra investigación los docentes de la institución educativa secundaria Santa Rosa obtuvieron un nivel de dedicación promedio, esto debe ser porque el personal docente de la ciudad de Lima se siente más involucrado con su trabajo que el personal docente de la institución educativa Santa Rosa, el porqué de este suceso es otra materia de investigación.

**4.3. ESTABLECEREL GRADO DE RELACIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN VIGOR DEL ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA - PUNO, 2017.**

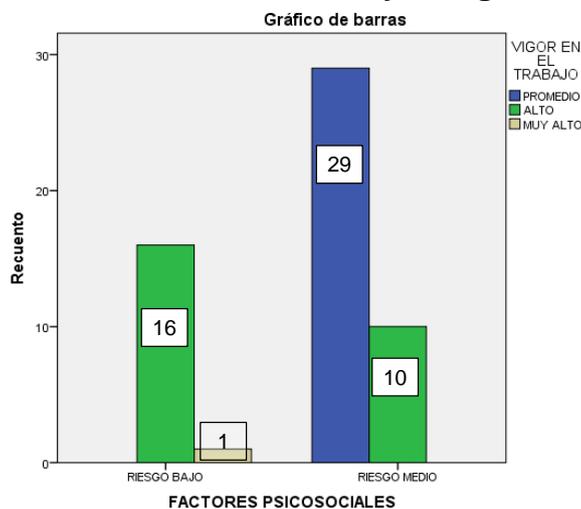
Respondiendo a la pregunta específica 3. ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión vigor del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa - Puno, 2017?

**Tabla7:Factores Psicosociales y el Vigor en el Trabajo**

FACTORES PSICOSOCIALES	RIESGO		VIGOR EN EL TRABAJO			Total
			PROMEDIO	ALTO	MUY ALTO	
	BAJO	Recuento	0	16	1	17
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	0,0%	94,1%	5,9%	100,0%
	MEDIO	Recuento	29	10	0	39
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	74,4%	25,6%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	29	26	1	56
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	51,8%	46,4%	1,8%	100,0%

Fuente:Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

**GRÁFICO3Factores Psicosociales y el Vigor en el Trabajo**



Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

Como se puede observar en la Tabla 7 y el gráfico 3, de los 56 docentes encuestados 39 docentes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial medio y los 17 docentes restantes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial bajo. Por eso de los docentes que obtuvieron un riesgo medio, 29 de ellos también obtuvieron un nivel de vigor promedio y los 10 docentes restantes obtuvieron un nivel de vigor alto; en el caso de los 17 docentes, 16 de ellos obtuvieron un nivel de vigor alto y solo un docente obtuvo un nivel de vigor muy alto.

Esto se debe a que el docente algunas veces tienen que participar en diversos grupos de trabajo y su nivel de energía se ve afectada por la misma razón, aparte los docentes expresan que casi siempre tienen exceso de actividades en su jornada diaria de trabajo y algunas veces las demandas laborales que recibe no corresponden a su nivel de conocimientos, competencias y habilidades, y por último las jornadas del personal docente se prolongan más de nueve horas diarias.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS

- **Hipótesis H<sub>0</sub> (Nula):** No existe ningún grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión vigor del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017.
- **Hipótesis H<sub>a</sub> (alterna):** EL grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión vigor del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017 es alta.

La Tabla 8 muestra el coeficiente de correlación Pearson, donde resulta que existe correlación negativa alta entre estas dos variables y estadísticamente es muy significativa con un valor de  $r = -0.768^{**}$ , su probabilidad es  $p = 0,000$ , que es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.01$ , la prueba estadística indica que existe una relación significativa negativa alta entre los factores psicosociales y la dimensión vigor del nivel de engagement.

**Tabla8: Correlación entre los Factores Psicosociales y el Vigor**

		FACTORES PSICOSOCIALES	VIGOR
FACTORES PSICOSOCIALES	Correlación de Pearson	1	-,768**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
VIGOR	Correlación de Pearson	-,768**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa" Puno.- Estadístico SPSS.

Teniendo en cuenta que la dimensión vigor se refiere a altos niveles de energía disponibles para utilizar en el trabajo, así como también a la resistencia y persistencia frente a las dificultades, este se vea afectado por el exceso de tareas. Tomando esto en cuenta se puede decir que los factores de riesgo psicosocial que tienen los docentes se relacionan de forma significativa con el nivel de vigor de los mismos y por consecuencia con el compromiso con su trabajo. Por ello el coeficiente de determinación de Pearson  $r^2 = 0.589$  que indica la varianza de factores comunes es de un 0.589, es decir que "el riesgo

de los factores psicosociales explica el 58.9% la variación sobre "el vigor", por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigadora.

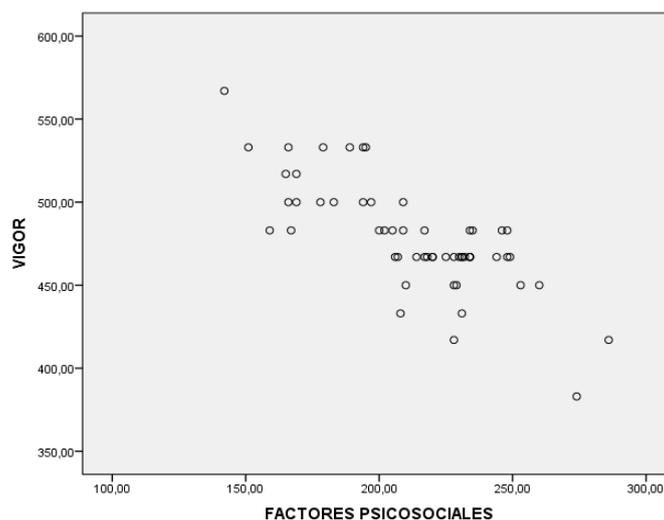


Figura 13. Dispersión entre Factores Psicosociales y la Dimensión Vigor  
Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

Como se observa en la figura 13, nos indica que a un factor de riesgo psicosocial bajo el nivel de vigor es alto en el personal docente.

#### 4.3.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS SOBRE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN VIGOR

A partir de los resultados hallados aceptamos que el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión vigor del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017, es alta.

Los resultados obtenidos tienen cierta coherencia con los que obtuvieron Pando Moreno, Aranda Beltrán, Zambrano Torres, & López Pérez (2011), en

su artículo de investigación científica tuvieron como resultados que el vigor se vincula a las "condiciones del trabajo" y a la "remuneración del rendimiento", en nuestra investigación fue la condición del lugar de trabajo (ver anexo 9). La explicación a este resultado podría ser que el vigor según Schaufeli & Bakker, (2003), se caracteriza por tener altos niveles de energía mientras se trabaja, persistencia y un gran deseo de esforzarse en el trabajo pero si el personal docente siente que las condiciones de lugar algunas veces no son las más óptimas entonces su nivel de energía tiende a disminuir, no se cuenta con un nivel de vigor alto porque de acuerdo a nuestros resultados obtenidos, la relación del factor condición del lugar de trabajo tiene riesgo medio de igual modo el vigor.

En cuanto al factor "remuneración del rendimiento" que no tuvo coherencia con nuestra investigación, puede ser debido a que dicha investigación se realizó en el sector privado, en pequeñas tiendas comerciales, mientras que nuestra investigación se realizó en el sector educación, en el personal docente de una institución educativa secundaria; por lo que podemos decir que la percepción de ambos sectores es diferente.

Los docentes al tener un factor de riesgo psicosocial alto en la dimensión remuneración del rendimiento, para nuestro estudio no fue tan imprescindible en la relación con la dimensión vigor del engagement, debido a que según De la Espriella, (2015) en su artículo titulado "Los 4 factores que afectan el engagement", las tareas que se desempeñan en el lugar de trabajo y las personas con las que se interactúan a diario, tienen un alto impacto en el nivel

de engagement de las personas. Los colaboradores van a sentirse más comprometidos a su trabajo y a su organización siempre y cuando encuentren retos a diario en sus labores y se les involucre en actividades de alta importancia. Las relaciones interpersonales que se establecen en la organización, tiene un efecto tanto positivo como negativo en la calidad de vida laboral. Los empleados que valoran a las personas con las que trabajan, son más propensos a comprometerse a la cultura organizacional y sus objetivos.

López Morales & Orellana Gómez, 2013, de acuerdo a sus resultados obtenidos nos dicen que el vigor presento una clasificación concentrada en vigor medio y alto, en los profesionales de enfermería y en los técnicos paramédicos, lo que se asemeja a nuestros resultados, ya que se obtuvo que los docentes tienen un nivel de vigor promedio. Dichos resultados coinciden por que ambos estudios pertenecen a una misma realidad del sector público, al ser dos sectores tan importantes para el desarrollo de nuestro país, muestran que tienen ciertas características similares en su personal que labora en ellas, cabe mencionar que en el caso de la variable factores psicosociales con relación a nuestro estudio, se usaron desde diferentes perspectivas, nuestro estudio analizó factores psicosociales intralaborales mientras que en el estudio de López Morales & Orellana Gómez se fue por el estudio socio-demográfico.

**4.4. ESTABLECER EL GRADO DE RELACIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y EL NIVEL DE ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA - PUNO, 2017.**

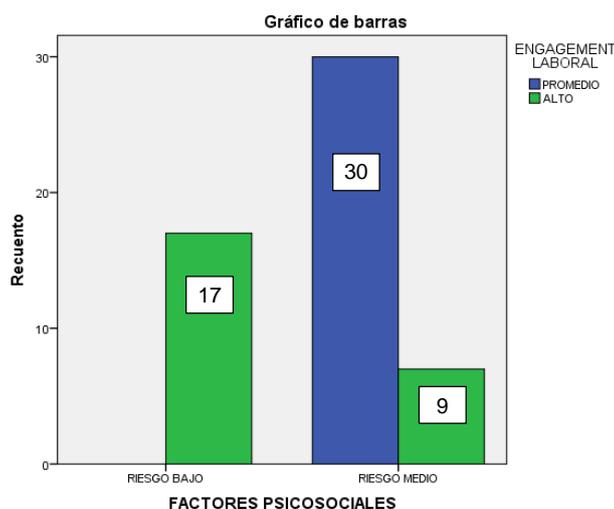
Respondiendo a la pregunta general. ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa - Puno, 2017?

**Tabla 9: Factores Psicosociales y el Engagement Laboral**

FACTORES PSICOSOCIALES	RIESGO		ENGAGEMENT LABORAL		Total
			PROMEDIO	ALTO	
	RIESGO BAJO	Recuento	0	17	17
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	0,0%	100,0%	100,0%
	RIESGO MEDIO	Recuento	30	9	39
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	81,1%	18,9%	100,0%
Total		Recuento	30	26	56
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	55,6%	44,4%	100,0%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

**GRÁFICO 4 Factores Psicosociales y el Engagement Laboral**



Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

Como se puede observar en la Tabla 9 y el gráfico 4, de los 56 docentes encuestados 39 docentes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial medio y los 17 docentes restantes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial bajo. Por eso de los docentes que obtuvieron un riesgo medio, 30 de ellos también obtuvieron un nivel de engagement promedio y los 9 docentes restantes obtuvieron un nivel de engagement alto; en el caso de los 17 docentes que obtuvieron un factor de riesgo psicosocial bajo obtuvieron un nivel de engagement alto Rescatando que más de la mitad del total del personal docente tiene un factor de riesgo psicosocial medio y un nivel de engagement promedio, esto es debido a factores como la condición del lugar de trabajo, carga laboral interacción social y aspectos organizacionales afectan al nivel de engagement.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS

- **Hipótesis  $H_0$  (Nula):** No existe ningún grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017.
- **Hipótesis  $H_a$  (alterna):** EL grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Santa Rosa – Puno, 2017 es alta.

La Tabla 10 muestra el coeficiente de correlación Pearson, donde resulta que existe correlación negativa alta entre estas dos variables y estadísticamente es muy significativa con un valor de  $r = -0.860^{**}$ , su probabilidad es  $p = 0,000$ , que es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.01$ , la prueba estadística indica que existe una relación significativa negativa alta entre los factores psicosociales y el nivel de engagement.

**Tabla 10: Correlación de los Factores Psicosociales y el nivel de Engagement**

		Correlaciones	
		FACTORES PSICOSOCIALES	ENGAGEMENT
FACTORES PSICOSOCIALES	Correlación de Pearson	1	-,860**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
ENGAGEMENT	Correlación de Pearson	-,856**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

El coeficiente de determinación de Pearson  $r^2 = 0.860$  que indica la varianza de factores comunes es de un 0.739, es decir que "el riesgo de los factores psicosociales explica el 73.90% la variación sobre "el nivel de engagement", por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigadora.

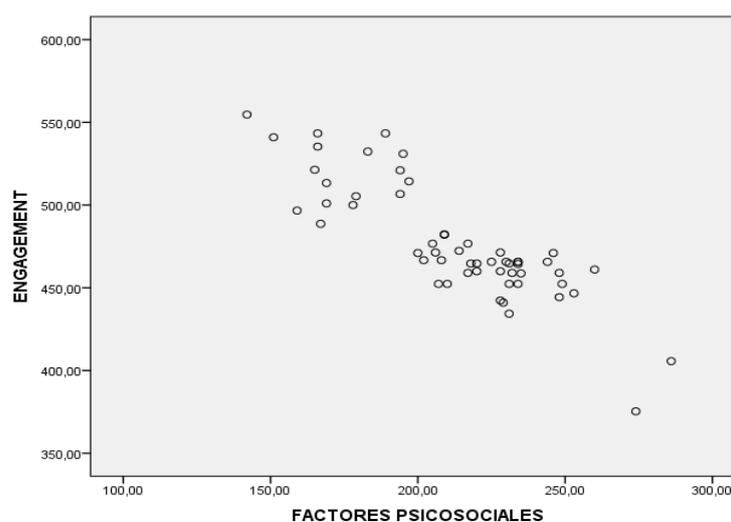


Figura 14. Dispersión entre Factores Psicosociales y el Nivel de Engagement  
Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

La figura 14 indica que, a un factor de riesgo psicosocial bajo, mayor nivel de engagement existe en el personal docente, existiendo mayor relación entre los puntos 2 a 2.5. Dichos puntajes se ubican en un nivel medio, por lo que se pretende elevar los niveles de engagement para que el personal docente a pesar de todas las adversidades que pueda presentarse en su trabajo este no disminuya su efectividad y mantenga su nivel de pasión por su trabajo

#### **4.4.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS SOBRE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y EL NIVEL DE ENGAGEMENT**

A partir de los resultados hallados aceptamos la hipótesis específica general, que establece que el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017, es alto.

Según los resultados obtenidos tal como se ha comprobado en la Tabla 10, la correlación entre los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017, corresponde a una relación significativa negativa alta, siendo su coeficiente de determinación de 0.739, lo que indica que existe una relación significativa al 73.9%. Como el coeficiente de correlación de Pearson fue negativo alto, entonces eso quiere decir que los factores de riesgo psicosociales se relacionan en cierto grado en el nivel de engagement pero no al 100%. Esto se debe a que el personal docente obtuvo un resultado promedio en el nivel de engagement en todo el personal docente, entonces las

consecuencias del engagement según Schaufeli & Bakker, (2003) se refieren básicamente a las actitudes hacia el trabajo y la organización, el desempeño en las tareas y la salud. Los empleados engaged cuando se les compara con aquellos que no lo son, están más satisfechos con el trabajo, se sienten más comprometidos y leales a la organización en la que trabajan y tienen menos intenciones de dejarla por otra organización. Además también estos empleados tienen conductas más proactivas y de iniciativa personal, así como niveles más altos de motivación para aprender cosas nuevas y tomar nuevos retos en el trabajo.

#### 4.5. PROPUESTA DE LINEAMIENTOS PARA LA MEJORA DEL NIVEL DE ENGAGEMENT

De acuerdo a los resultados obtenidos, se logró identificar que el personal docente tiene factores de riesgo psicosociales medio y un nivel de engagement laboral promedio, porque un gran porcentaje del personal docente indica que:

- Los docentes sienten que los ruidos provenientes fuera del aula interfieren en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.
- La iluminación de los salones y/u otros espacios algunas veces no son los adecuados.
- Existe espacio insuficiente en aulas o espacios para trabajar.
- La mayoría de los docentes siente que algunas veces no cuenta con el equipo y materiales necesarios para que puedan desarrollar su trabajo.
- Los docentes tienen exceso de actividades en sus jornadas diarias de trabajo.
- Existe incompatibilidad entre la demanda laboral y los niveles de conocimientos, competencias y habilidades de los docentes.
- La jornada laboral de los docentes sobrepasa las 8 horas diarias.
- Los docentes sienten que los procesos de evaluación de su desempeño laboral son inadecuados.
- Existen problemas de comunicación sobre los cambios que afectan su trabajo.
- La información que recibe sobre la eficacia de su desempeño no es clara y directa

Todo lo anteriormente mencionado hacen que no haya un nivel muy alto de engagement laboral en el personal docente de la institución educativa secundaria Santa Rosa – Puno.

De acuerdo con Salanova Soria & Schaufeli, (2009) ante unos cambios tan hondos en las condiciones laborales y en la naturaleza de las organizaciones, cabe suponer que los rasgos psicológicos que se requieren para afrontar el trabajo no pueden seguir siendo los mismos. Es necesario identificar las características ideales que el personal, los trabajos y las organizaciones deben poseer para enfrentar con éxito estas nuevas realidades. Porque si no se gestionan correctamente, los cambios acelerados de las sociedades modernas pueden conducir a organizaciones “tóxicas”, incapaces de responder a las demandas nacientes de un entorno social en continuo movimiento.

La propuesta tiene por objetivo mejorar los niveles de absorción, dedicación y vigor del personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa. Con ese propósito, se propone algunos lineamientos para ser aplicados por la dirección de esta institución, para una mejor optimización

Se considera importante el involucramiento y compromiso del director de dicho colegio, ya que dentro de sus facultades esta estimular el buen desempeño docente estableciendo en la institución educativa, prácticas y estrategias de reconocimiento público a las innovaciones y experiencias exitosas; velar por el mantenimiento y conservación del mobiliario; desarrollar acciones de capacitación del personal. (Cantu Perez, 2011).

Alcanzar el éxito en este desafío para la institución, que supone la creación y mantenimiento de un compromiso real y efectivo entre la organización y los docentes y viceversa, depende de una base de lineamientos bien elaborada cuyo único fin sea brindar las mejores condiciones laborales posibles a los docentes para que hagan su trabajo altamente comprometidos, por supuesto que esto depende de las posibilidades de la institución educativa.

#### **4.5.1. LINEAMIENTOS DE TRANSPARENCIA**

De acuerdo a los resultados presentados en el anexo 10 (pág. 124), un gran porcentaje de docentes indican que:

- Existen problemas de comunicación sobre los cambios que afectan su trabajo.

El director y/o jefes de área deberán informar siempre con la verdad a los docentes sobre algún cambio que está sucediendo en la institución educativa, sean aspectos positivos o negativos. Se deberá contarles y explicarles cómo van los resultados de la institución a nivel de cumplimiento de objetivos, nunca se les debe ocultar situaciones de dificultad o de recortes presupuestales que van a afectar objetivos personales del personal docente, ya sea por simples estrategias de productividad. La verdad es la clave para mantener al equipo de docentes motivado y en línea con los retos del día a día en la institución.

#### **4.5.2. LINEAMIENTO DE DESEMPEÑO**

De acuerdo a los resultados presentados en el anexo 10 (pág. 124), un gran porcentaje de docentes indican que:

- Sienten que los procesos de evaluación de su desempeño laboral son inadecuados.

El director de la institución debe evaluar las competencias del personal docente internamente y periódicamente, se debe transmitirles los resultados de sus evaluaciones de la manera más clara posible. El director de la institución debe organizar sus actividades para poder reunirse con cada miembro del personal docente e informarle sobre su desempeño, sus fortalezas para que las mantenga y sus debilidades para que las convierta en oportunidades de mejora. Evaluar a los docentes servirá para mejorar la productividad de su institución y para hacerlos sentir parte activa e importante de la misma, lo cual incrementará la satisfacción y la motivación.

#### **4.5.3. LINEAMIENTO DE CONDICIÓN DE LUGAR DE TRABAJO**

De acuerdo a los resultados presentados en el anexo 10, (pág. 121) un gran porcentaje de docentes indican que:

- Los docentes sienten que los ruidos provenientes fuera del aula interfieren en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.
- La iluminación de los salones y/u otros espacios algunas veces no son los adecuados.
- Existe espacio insuficiente en aulas o espacios para trabajar.

El director de la institución debe preocuparse en establecer el mejor ambiente laboral posible tomando en cuenta las condiciones físicas y emocionales que se le brinda al personal docente. Se debe revisar todos los detalles desde el diseño y distribución de los espacios de trabajo hasta la iluminación y la ventilación los salones y otros espacios que utilicen los

docentes. Se debe permitir que el personal docente pueda conversar sin problemas y que puedan intercambiar ideas o aportes libremente, que el clima laboral sea de confianza plena y que sea divertido en lo posible. Permitir espacios de integración y reuniones para afianzar la unión de los miembros de la plana docente también es una buena táctica para lograr el compromiso y la fidelidad del personal docente con su trabajo.

#### **4.5.4. LINEAMIENTO DE AGRADECIMIENTO**

De acuerdo a los resultados presentados en el anexo 10 (pág. 124), un gran porcentaje de docentes indican que:

- La información que recibe sobre la eficacia de su desempeño no es clara y directa

El director de la Institución debe reconocer los logros y agradecer sinceramente por un trabajo bien hecho siempre va a ser la mejor manera de motivar a los docentes. Hay muchas maneras de premiar al personal docente por los objetivos conseguidos pero la mejor es haciéndoles saber que para la institución es valioso contar con personas que alcanzan los objetivos y aportan día a día a la evolución y mejoramiento de la institución educativa. Siempre que pueda se debe evitar hacer estos agradecimientos por escrito, es mejor que se los hagan personalmente, esa cercanía mejorará notablemente la satisfacción del docente por el logro alcanzado y lo comprometerá aún más con su trabajo.

#### 4.5.5. LINEAMIENTO DE CONFIANZA

De acuerdo a los resultados presentados en los anexo 10 (pág. 124), un gran porcentaje de docentes indican que:

- Le limitan su participación en los procesos de toma de decisiones.

La dirección debe estar segura que los docentes tienen claras sus funciones y objetivos dentro de la institución educativa, luego se debe permitir que hagan su trabajo libremente y con autonomía. Se debe tener confianza en el personal docente, tomando en cuenta que cada uno es muy valioso y capaz de hacer bien su trabajo. Permita a su personal docente tomar sus propias decisiones y confiar en que el trabajo será realizado eficientemente siempre y cuando se esté desarrollando dentro de las reglas de funcionamiento y comportamiento de la institución.

Tomar en cuenta que estos aspectos están al alcance del cualquier directivo y convierta a su personal docente en un equipo comprometido y en línea permanente con las metas de su institución. El Engagement Laboral puede lograrse siempre y cuando el director de la institución como animador de la comunidad entera de profesores y el alumnado se comprometa a brindar las mejores condiciones laborales a su plana docente y la respalde incondicionalmente

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.-** A medida que los factores de riesgo psicosocial tengan un riesgo medio el nivel de engagement también será promedio, teniendo así un grado de relación a un nivel alto, siendo su coeficiente de determinación de 0.739, es decir que el factor de riesgo psicosocial explica el 73.90% la variación sobre el nivel de engagement los factores como: la condición del lugar de trabajo, la carga de trabajo, la interacción social y aspectos organizacionales los que más correlación tuvieron con el nivel de engagement.

**SEGUNDA.-**A medida que los factores del riesgo psicosocial tengan un riesgo medio, el grado de relación que ejercen sobre la dimensión de la Absorción fue a un nivel alto, y mientras no se tenga los niveles óptimos de absorción para que el docente pueda involucrarse por completo, no este concentrado en las tareas que realiza, este se verá afectado por algún factor de riesgo psicosocial, por eso el coeficiente de determinación es de 0.630, es decir que el riesgo de los factores psicosociales explica el 63% la variación sobre la absorción Siendo factores como: condición del lugar de trabajo y la carga de trabajo los que más correlación tuvieron con la dimensión absorción del engagement.

**TERCERA.-** A medida que los factores del riesgo psicosocial tengan un riesgo medio, la relación que ejerció sobre la dimensión de la Dedicación fue un nivel alto, sin embargo el nivel de absorción que resulto tener

más de la mitad del personal docente resulto ser promedio, lo que quiere decir que el docente no está del todo involucrado con su trabajo, afectando sus experiencias de motivación y desarrolla a un nivel medio las tareas que tiene a su cargo, siendo su coeficiente de determinación de 0.546, es decir que los factores de riesgo psicosociales explican el 54.6% la variación sobre la dedicación El factor de riesgo psicosocial que tuvo mayor relación con la dimensión dedicación del engagement es, la interacción social y aspectos organizacionales.

**CUARTA.-** A medida que los factores de riesgo psicosocial tengan un riesgo medio, la relación que ejerció sobre la dimensión vigor fue un nivel alto. El nivel de vigor que se obtuvo en un poco más de la mitad del personal docente fue promedio puesto que sus niveles de energía se encuentran a un nivel medio, la resistencia y persistencia ante las dificultades aún no se resaltan; siendo su coeficiente de determinación es de 0.589, es decir que los factores de riesgo psicosociales explica el 58.9% la variación sobre el vigor, el factor condición del lugar de trabajo es el que más relación tuvieron con la dimensión vigor del engagement.

**QUINTA.-** Se logra proponer lineamientos de transparencia, desempeño, condición de lugar de trabajo, agradecimiento y confianza; cuyo objetivo de propuesta lograra solucionar los problemas presentados en los docentes.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.-** Se recomienda brindarle atención a los niveles de engagement de los docentes de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, por parte de la dirección, ya que es una fórmula ganar-ganar y por eso es importante que la institución realice evaluaciones periódicas que les permitan medir esta sensación en sus trabajadores y así poder mejorar las áreas débiles. Tomar en cuenta que el ambiente de trabajo tiene mucho que decir respecto al engagement.

**SEGUNDA.-** Para que el nivel de absorción llegue a niveles altos se recomienda al director del colegio que tenga en cuenta el diseño y acondicionamiento de los espacios de trabajo dentro de la Institución educativa secundaria Santa Rosa – Puno, pensando que puede ser un elemento relevante del engagement en el trabajo. Se recomienda hacer una mejor distribución y organización del espacio de trabajo para prevenir que sea un estresor vinculado a situaciones de aglomeración, aislamiento, ordenación, y sea fuente de insatisfacción, irritabilidad y menor rendimiento.

**TERCERA.-** Se recomienda al director de la institución educativa invertir en acciones de prevención de factores de riesgos psicosocial; para ello se debe conocer el perfil de cada docente por parte de la dirección, para facilitarle el trabajo, al mismo tiempo se debe reconocer su importancia dentro de la estructura organizacional y sentir un

profundo agradecimiento por su esfuerzo y dedicación; porque si no será imposible de encontrar la mejora de la dedicación en el trabajo si el personal docente no se encuentra en el centro del sistema y se convierten en el centro de todo lo que ocurre en el equipo y en la institución.

**CUARTA.-** Ante los problemas del grupo de trabajo que se presenten dentro de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, se recomienda a la dirección manejar de manera abierta, positiva y constructiva los problemas permitiendo analizar diversas alternativas de solución, porque cuando se enfrentan los conflictos de manera saludable se genera acatamiento y satisfacción en los docentes. Mantener informados a los docentes tan pronto como sea posible sobre los cambios que afectan al trabajador a través de medios personales cara a cara evitando la ansiedad que genera la incertidumbre

**QUINTA.-** Se recomienda al director de la institución educativa implementar los lineamientos para mejorar el nivel de engagement en el personal docente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. A. (2008). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Bobadilla Yzaguirre, M., Callata Nosiglia, C., & Caro Rojas, A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global*. Lima, Perú.
- Calcina Rodriguez, R. (Dirección). (2017). *La otra educación...los campos escuelas en Puno-Perú* [Película].
- Cantu Perez, V. C. (5 de Agosto de 2011). *Slideshare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/Kalev88/funciones-del-director-8783557>
- Cárdenas Aguilar, T. d., & Jaik Dipp, A. (2014). *ENGAGEMENT ilusión por el trabajo*. (R. D. A.C., Ed.) México.
- Constantino, F., Vega, Y., & Castro, W. (2017). Dirigentes del Sutep en el norte descartan sumarse a huelga de profesores. *La República*.
- De la Espriella, A. M. (07 de 12 de 2015). *Ascendo.blog*. Obtenido de <http://blog.acsendo.com/los-4-factores-que-afectan-el-engagement/>
- Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales UGT Andalucía. (2009). *Guía de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo*. Andalucía: Lienzo Gráfico.
- Díaz, J. J., & Ñopo, H. (2016). *Investigación para el desarrollo en el Perú*. Lima: GRADE.

Flores Jiménez, C., Fernández Arata, M., Juárez García, A., Merino Soto, C., & Guimet Castro, M. (26 de Noviembre de 2015). Entusiasmo por el Trabajo (Engagement): Un estudio de Validez en Profesionales de la Docencia en Lima, Perú. Lima, Perú.

García Gonzáles, C. d. (Octubre de 2013). Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa - Enriquez, Veracruz, México, en el periodo Octubre de 2012 - Marzo de 2013. Veracruz, México.

Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA.

Hernández, J. (25 de Junio de 2017). Conoce por qué la huelga nacional de docente se ha radicalizado en algunas regiones. *Perú21*.

Innovum FCH. (2011). Engagement en el trabajo. *Innovum FCH*, 8.

Lahera Martín, M., & Góngora Yerro, J. J. (2002). *Factores Psicosociales, identificacion de situaciones de riesgo*. Gobierno de Navarra.

LEY DE PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO PARA EL AÑO FISCAL 2015. (4 de Diciembre de 2014). *Congreso de la República*. Obtenido de <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30281.pdf>

Limahuaya Lujano, S. K. (2015). Relación de las políticas del endomarketing y el nivel de Engagement en el personal de la tienda Interbank real plaza Juliaca - 2015. Puno, Perú.

López Morales, V. A., & Orellana Gómez, M. J. (2013). Factores asociados al engagement en el personal de enfermería del Hospital Clinico Regional

de Valdivia, 2013. 515-534. Valdivia, Chile. Obtenido de [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-65682010000100029&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-65682010000100029&script=sci_arttext&tlng=pt)

López Palomar, M. D., García Cueva, S. A., & Pando Moreno, M. (2015). Factores Psicosociales y Compromiso organizacional (Work Engagement) en trabajadores del campo. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*.

Lorente, L., & Vera, M. (2010). Las organizaciones saludables: "El engagement en el trabajo". *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 16.

MINEDU. (2016). *Ministerio de Educación*. Obtenido de MINEDU: <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/programa-curricular-educacion-secundaria.pdf>

Moreno Jiménez, B., & Garrosa Hernández, E. (2013). *Salud laboral: Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Obervatorio de riesgos psicosociales UGT. (2012). Factores psicosociales. Madrid, España.

Ocampo Bustos, R. M., Juárez García, A., Arias Galicia, F., & Hindrichs, I. (2015). *Factores psicosociales asociados a Engagement en empleados de un restaurante de Morelos, México*. Morelos.

Pacheco Espejel, A. A., & Cruz Estrada, M. C. (2006). *Metodología de la Investigación. Lógica, procedimiento y técnicas*. México: Grupo Patria Cultural.

- Pando Moreno, M., Aranda Beltrán, C., Zambrano Torres, J. M., & López Pérez, I. (Septiembre de 2011). Factores Psicosociales de Riesgo, Burnout y Work Engagement en Empleados de Pequeñas Tiendas Comerciales de Guadalajara, México. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 21-27.
- Salanova Soria, M., & Schaufeli, W. (2009). *El Engagement en el Trabajo, cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial.
- Schaufeli, W. (26 de Noviembre de 2015). Engagement laboral. una concepción científica: entrevista con Wilmar Schaufeli. (A. Juárez García, Entrevistador)
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (Noviembre de 2003). UWES - Utrecht Work Engagement Scale. (H. Valdez Bonilla, & C. Ron Murgula, Trads.)
- Silva Gutiérrez, N. (2016). Análisis factorial exploratorio del "Cuestionario de factores psicosociales en el trabajo" en Perú. *Scielo Perú*, 365-371.
- Tamayo Ly, C., & Silva Siesquén, I. (2012). Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos. Chimbote, Perú.
- Van de Wal, Z., De Graaf, G., & Lasthuizen, K. (10 de Enero de 2011). *Administración Pública*. Obtenido de <https://administracionpublica.wordpress.com/2011/01/24/%C2%BFdiferencias-entre-el-sector-publico-y-el-privado-revisando-el-mito/>
- Vara Horna, A. A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesistas de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing*. (Segunda ed.). Lima,



Perú: Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la  
Universidad de San Martín de Porres.

## ANEXOS

## ANEXO 1. RELACIÓN DE DOCENTES DE LA I.E.S. "SANTA ROSA" PUNO

2017

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>
1. APAZA AÑASCO, Jesús Marcial
2. ARAGON GONZA, Carmen Lucia
3. BARRA PINEDA, Bethsabé Sobeida
4. BERNEDO QUISPE, Sonia Esperanza
5. BURGOS COAQUIRA, Edgar
6. CENTENO ROJAS, Roger
7. QUISPE CANAZA, Marivel
8. CHOQUEMAMANI PALOMINO, Mauro
9. COLQUE CANQUI, Maruja
10. ENRIQUEZ CARPIO, Emperatriz
11. FLORES CALATAYUD, María Reina
12. GUERRA BRAVO, Agustín Eduardo
13. HUACASI GONZALES, Martha
14. HUANCA YANARICO, Nery Luisa
15. JIMENEZ PAREDES, Norma
16. MENDOZA CHAMBI, Leydi Yemira
17. MESTAS CUENTAS, Fortunata
18. MORALES VARGAS, Nadia Karin
19. NALVARTE ANDRADE, Avelina Roxana
20. NEIRA RAMOS, Dora Francisca
21. PEREZ MORENO, Miguel Antonio
22. RAMOS ALATA, Zulema
23. TAIPE CCARI, Jorge Gerardo
24. TAPIA ESPINOZA, María Genara
25. TICONA GORDILLO, Doris Eliana
26. TICONA RODRIGUEZ, Isabel
27. TUERO FLORES, Cristina Guadalupe
28. VALENCIA PARISACA, Víctor Hugo
29. VARGAS CCOPA, Ignacio Guillermo
30. VELASQUEZ MONZÓN, Marieta Liliana
31. ASCENCIO CHARCA, Oscar Antonio
32. VILCA SOSA, Dora Marleny
33. ZAMALLOA RAMIREZ, Juan Walter
34. ALEMAN CRUZ, Juan Walter
35. APAZA TITO, Maricruz
36. AQUINO APAZA, Santos Angel
37. ARNEZ CALVO, Ester Elena
38. BLANCO QUISPE, Carlos Abel
39. BUTRON FLOREZ, Hugo Cesar
40. CALANCHO QUISPE, Roy Fernando
41. CALLA QUISPE, Livia Teodora
42.. CHOQUE TICONA, Norma Ayme

43. CONDORI SARMIENTO, Alex
44. CORREA VELASQUEZ, Juan Carlos
45. GUILLEN GONZALES, Roxana Juana
46. MAMANI APAZA, William Walker
47. MAMANI ROQUE, Maribel
48. NEIRA COLQUEHUANCA, Job Arturo
49. PARISACA CUADROS, Margot
50. PINAZO MENDOZA, Clever Seferino
51. QUISPE CLAVIJO, Esmeralda
52. SANDOVAL MAMANI, Marianela
53. SANIZO CAMAPAZA, Yemy Marleny
54. SANTOS SANTOS, Carlos Alberto
55. SUAÑA SALAS, Martin Nico
56. TITO QUISPE, Jorge Luis
57. TITO QUISPE, Juan José
58. TOLEDO AGUILAR, Juan Yorcy
59. VELASQUEZ RODRIGUEZ, Bacilia
60. RUIZ BARRIGA, Gladys Marcelina
61. MAMANI CANASSA, Lili Yrma
62. COAQUIRA APAZA, Moisés
63. CASTILLO CORDERO, Herminia Henilda
64. BOHORQUEZ GARCIA, Hans Arturo
65.. AGUILAR VELASQUEZ, Roberto Anacleto

ANEXO 2

Cuestionario de Factores Psicosociales

**CUESTIONARIO DE FACTORES PSICOSOCIALES**

Favor de señalar con un "X" la columna correspondiente la frecuencia en que están presentes en el trabajo que usted realiza en esta Institución, cada una de las situaciones que se enlistan a continuación.

No.	Ítem	0 Nunca	1 Casi Nunca	2 Algunas Veces	3 Casi Siempre	4 Siempre
1.	Condiciones del lugar de trabajo					
1.1	El ruido interfiere en sus actividades					
1.2	La iluminación de su área de trabajo no es la adecuada					
1.3	La temperatura en su área de trabajo no es adecuada					
1.4	Existe mala higiene en su área de trabajo					
1.5	Está expuesto (a) a polvos, gases, solventes o vapores					
1.6	Está expuesto (a) a microbios, hongos, insectos o roedores					
1.7	El espacio donde trabaja es inadecuado para las labores que realiza					
1.8	Existe hacinamiento (espacio insuficiente) en aulas o espacios para trabajar					
1.9	No cuenta con el equipo y materiales necesarios para realizar su trabajo					
					Subtotal	
2.	Carga de trabajo					
2.1	Tiene exceso de actividades a realizar en su jornada diaria de trabajo					
2.2	Las demandas laborales que recibe no corresponden a su nivel de conocimientos, competencias y habilidades					
2.3	Su jornada de trabajo se prolonga más de nueve horas diarias (sumando todos sus trabajos)					
2.4	Trabaja los fines de semana y durante vacaciones en actividades de su empresa.					
2.5	Tiene pocas tareas a realizar durante su jornada diaria de trabajo					
					Subtotal	
3.	Contenido y características de la tarea					
3.1	Su trabajo es repetitivo, rutinario, aburrido					
3.2	Enfrenta problemas con el comportamiento de los compañeros.					
3.3	Su trabajo no le permite desarrollar habilidades y conocimientos nuevos					
3.4	Participa en proyectos que no son de su interés					
3.5	Hay cambios constantes en las actividades que son su responsabilidad.					
3.6	Realiza actividades que no son de su especialidad					
3.7	Ejerce actividades de coordinación y supervisión de personal					
					Subtotal	
4.	Exigencias laborales					
4.1	Su trabajo se caracteriza por ser una tarea compleja					
4.2	Requiere alto grado de concentración					
4.3	Requiere permanecer por muchas horas en posturas incómodas (de pie o sentado)					
4.4	Hace uso de verbalización constante					
4.5	Requiere de esfuerzo visual prolongado					
4.6	Su trabajo requiere creatividad e iniciativa					
4.7	Tiene exigencias para ingresar a programas de estímulos o bonos de productividad.					
					Subtotal	
5.	Papel laboral y desarrollo de la carrera					
5.1	Realiza actividades con las que no está de acuerdo o no son de su agrado					
5.2	Tiene dificultades en el uso de programas nuevos de cómputo.					
5.3	Su formación profesional y las exigencias actuales de su trabajo no son compatibles					
5.4	El estatus de su puesto de trabajo no corresponde a sus expectativas					
5.5	En este trabajo las oportunidades para la promoción son limitadas					
5.6	Falta de apoyos para mejorar su formación y/o capacitación					
					Subtotal	
6.	Interacción social y aspectos organizacionales					
6.1	Tiene dificultades en la relación con compañeros de trabajo					
6.2	Requiere participar en diversos grupos de trabajo					
6.3	Tiene problemas en la relación con su jefe inmediato					
6.4	Los procesos de evaluación de su desempeño laboral son inadecuados					
6.5	Los sistemas de control del personal son incorrectos					
6.6	Existen problemas de comunicación sobre los cambios que afectan su trabajo					
6.7	Te limitan su participación en los procesos de toma de decisiones					
6.8	La información que recibe sobre la eficacia de su desempeño no es clara y directa					
6.9	Está insatisfecho con el trabajo que desempeña en este centro laboral.					
					Subtotal	
7.	Remuneración del Rendimiento					
7.1	Está inconforme con el salario que recibe por el trabajo que realiza					
7.2	Está insatisfecho con el sistema de pensiones y prestaciones.					
7.3	Los programas de estímulos económicos o bonos de productividad no le permiten lograr estabilidad económica					
					Subtotal	

**ANEXO 3**

**Cuestionario de Engagement**

**CUESTIONARIO DE ENGAGEMENT - UWES**

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste ‘1’ (uno), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 5).

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

N°	ITEMS	0	1	2	3	4	5	6
01	En mi trabajo me siento lleno de energía							
02	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo							
03	Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar							
04	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo							
05	Soy muy persistente en mi trabajo							
06	Incluso cuando las cosas no van muy bien, continuo trabajando							
07	Mi trabajo está lleno de significado y propósito							
08	Estoy entusiasmado con mi trabajo							
09	Mi trabajo me inspira							
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago							
11	Mi trabajo es retador							
12	El tiempo vuela cuando estoy trabajando							
13	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mí alrededor.							
14	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo							
15	Estoy inmerso con mi trabajo							
16	Me “dejo llevar” por mi trabajo.							
17	Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.							

**¡GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!**

**ANEXO 4**

**RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES CONDICION DEL LUGAR DE TRABAJO Y LA ABSORCIÓN EN EL TRABAJO.**

		Correlaciones	
		CONDICION DEL LUGAR DE TRABAJO	ABSORSCION EN EL TRABAJO
<b>CONDICION DEL LUGAR DE TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	1	-,524**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
<b>ABSORCIÓN EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	-,524**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

1

2

**RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES CARGA DE TRABAJO Y LA ABSORCION EN EL TRABAJO.**

		Correlaciones	
		ABSORSCION EN EL TRABAJO	CARGA DE TRABAJO
<b>ABSORCIÓN EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	1	-,467**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
<b>CARGA DE TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	-,467**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**ANEXO 5**

**RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES INTERACCION SOCIAL Y ASPECTOS ORGANIZACIONALES CON LA DIMENSIÓN DEDICACIÓN**

		Correlaciones	
		DEDICACIÓN EN EL TRABAJO	INTERACCIÓN SOCIAL Y ASPECTOS ORGANIZACIONALES
<b>DEDICACIÓN EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	1	-,574**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
<b>INTERACCIÓN SOCIAL Y ASPECTOS ORGANIZACIONALES</b>	Correlación de Pearson	-,574**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

1

**ANEXO 6**

**RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES CONDICIÓN DEL LUGAR DE TRABAJO Y EL VIGOR EN EL TRABAJO.**

		Correlaciones	
		VIGOR EN EL TRABAJO	CONDICIÓN DEL LUGAR DE TRABAJO
<b>VIGOR EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	1	-,486**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
<b>CONDICIÓN DEL LUGAR DE TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	-,486**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

ANEXO 7

TABLAS DESCRIPTIVAS DE LA VARIABLE FACTORES PSICOSOCIALES

CONDICION DEL LUGAR DE TRABAJO	El ruido interfiere en sus actividades	La iluminación de su área de trabajo no es la adecuada	La temperatura en su área de trabajo no es adecuado	Existe mala higiene en su área de trabajo	Está expuesto(a) a polvos, gases, solventes o vapores	Está expuesto(a) a microbios, hongos, insectos o vapores	El espacio donde trabaja es inadecuado para las labores que realiza	Existe hacimiento (espacio insuficiente en aulas o espacios para trabajar)	No cuenta con el equipo y materiales necesarios para realizar su trabajo							
ESCALA	FREC. %	FREC %	FREC %	FREC %	FREC %	FREC %	FREC %	FREC %	FREC %							
NUNCA	0	0.00	3	5.36	2	3.57	11	19.64	16	28.57	8	14.29	5	8.93	3	5.36
CASI NUNCA	1	1.79	16	28.57	24	42.86	23	41.07	22	39.29	14	25.00	9	16.07	11	19.64
ALGUNAS VECES	30	53.57	24	42.86	24	42.86	13	23.21	17	30.36	22	39.29	25	44.64	30	53.57
CASI SIEMPRE	19	33.93	8	14.29	4	7.14	6	10.71	1	1.79	1	1.79	8	14.29	13	23.21
SIEMPRE	6	10.71	5	8.93	2	3.57	3	5.36	0	0.00	4	7.14	4	7.14	2	3.57
TOTAL	56	100	56.00	100	56.00	100	56.00	100	56.00	100	56.00	100	56.00	100	56.00	100

CARGA DE TRABAJO	Tiene exceso de actividades a realizar en su jornada diaria de trabajo		Las demandas laborales que recibe no corresponden a su nivel de conocimientos, competencias y habilidades		Su jornada de trabajo se prolonga más de nueve horas diarias (sumando todos sus trabajos)		Trabaja los fines de semana y durante vacaciones en actividades de su empresa		Tienes pocas tareas a realizar durante su jornada diaria de trabajo	
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
NUNCA	1	1.79	12	21.43	0	0.00	8	14.29	9	16.07
CASI NUNCA	8	14.29	13	23.21	3	5.36	6	10.71	25	44.64
ALGUNAS VECES	18	32.14	24	42.86	13	23.21	15	26.79	11	19.64
CASI SIEMPRE	21	37.50	4	7.14	27	48.21	20	35.71	10	17.86
SIEMPRE	8	14.29	3	5.36	13	23.21	7	12.50	1	1.79
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>100.00</b>	<b>56.00</b>	<b>100</b>	<b>56.00</b>	<b>100.00</b>	<b>56.00</b>	<b>100.00</b>	<b>56.00</b>	<b>100.00</b>

CONTENIDO Y CARACTERISTICAS DE LA TAREA	Su trabajo es repetitivo, rutinario, aburrido		Enfrenta problemas con el comportamiento de los compañeros		Su trabajo no le permite desarrollar habilidades y conocimientos nuevos		Participa en proyectos que no son de su interés		Hay cambios constantes en las actividades que son su responsabilidad		Realiza actividades que no son de su especialidad		Ejerce actividades de coordinación y supervisión de personal	
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
NUNCA	23	41.07	10	17.86	11	19.64	9	16.07	2	3.57	1	1.79	15	26.79
CASI NUNCA	17	30.36	19	33.93	20	35.71	17	30.36	12	21.43	14	25.00	10	17.86
ALGUNAS VECES	13	23.21	24	42.86	21	37.50	20	35.71	24	42.86	32	57.14	19	33.93
CASI SIEMPRE	3	5.36	3	5.36	2	3.57	8	14.29	12	21.43	7	12.50	7	12.50
SIEMPRE	0	0.00	0	0.00	2	3.57	2	3.57	6	10.71	2	3.57	5	8.93
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>56.00</b>	<b>100.00</b>

EXIGENCIAS LABORALES	Su trabajo se caracteriza por ser una tarea compleja	Requiere alto grado de concentración	Requiere permanecer por muchas horas en posturas incómodas (de pie o sentado)	Hace uso de verbalización constante	Requiere de esfuerzo visual prolongado	Su trabajo requiere creatividad e iniciativa	Tiene exigencias para ingresar a programas de estímulos o bonos de productividad
	FREC. %	FREC. %	FREC. %	FREC. %	FREC. %	FREC. %	FREC. %
NUNCA	4 7.14	0 0.00	1 1.79	0 0.00	0 0.00	0 0.00	2 3.57
CASI NUNCA	14 25.00	4 7.14	5 8.93	0 0.00	3 5.36	0 0.00	7 12.50
ALGUNAS VECES	18 32.14	21 37.50	13 23.21	7 12.50	13 23.21	2 3.57	21 37.50
CASI SIEMPRE	12 21.43	18 32.14	16 28.57	21 37.50	20 35.71	15 26.79	13 23.21
SIEMPRE	8 14.29	13 23.21	21 37.50	28 50.00	20 35.71	39 69.64	13 23.21
TOTAL	56 100.00	56 100	56 100.	56 100	56 100	56 100.00	56 100.00

PAPEL LABORAL Y DESARROLLO DE LA CARRERA	Realiza actividades con las que no está de acuerdo o no son de su agrado	Tiene dificultades en el uso de programas nuevos de computo	Su formación profesional y las exigencias actuales de su trabajo no son compatibles	el estatus de su puesto de trabajo no corresponde a sus expectativas	En este trabajo las oportunidades para la promoción con limitadas	Falta de apoyos para mejorar su formación y/o capacitación
	FREC. %	FREC. %	FREC. %	FREC. %	FREC. %	FREC. %
NUNCA	7 12.50	10 17.86	8 14.29	6 10.71	1 1.79	2 3.57
CASI NUNCA	14 25.00	13 23.21	21 37.50	17 30.36	8 14.29	5 8.93
ALGUNAS VECES	27 48.21	29 51.79	23 41.07	17 30.36	24 42.86	20 35.71
CASI SIEMPRE	7 12.50	4 7.14	3 5.36	13 23.21	14 25.00	18 32.14
SIEMPRE	1 1.79	0 0.00	1 1.79	3 5.36	9 16.07	11 19.64
TOTAL	56 100.00	56 100	56 100.00	56 100.00	56 100.00	56 100.00

INTERACCIÓN SOCIAL Y ASPECTOS ORGANIZACIONALES	Tiene dificultades en la relación con compañeros de trabajo	Requiere participar en diversos grupos de trabajo	Tiene problemas en la relación con su jefe inmediato	Los procesos de evaluación de su desempeño laboral son inadecuados	Los sistemas de control del personal son incorrectos	Existen problemas de comunicación sobre los cambios que afectan su trabajo	Le limitan su participación en los procesos de toma de decisiones	La información que recibe sobre la eficacia de su desempeño no es clara y directa	Está insatisfecho con el trabajo que desempeña en este centro laboral									
	FREC	FRE C.	FRE %	FRE C.	FRE %	FRE C.	FRE %	FRE C.	FRE %									
NUNCA	20	35.71	0	0.00	25	44.64	5	8.93	6	10.71	3	5.36	4	7.14	5	8.93	22	39.29
CASI NUNCA	25	44.64	7	12.50	18	32.14	13	23.21	20	35.71	20	35.71	19	33.93	15	26.79	21	37.50
ALGUNAS VECES	11	19.64	29	51.79	10	17.86	24	42.86	21	37.50	26	46.43	22	39.29	22	39.29	9	16.07
CASI SIEMPRE	0	0.00	11	19.64	2	3.57	8	14.29	5	8.93	5	8.93	6	10.71	9	16.07	4	7.14
SIEMPRE	0	0.00	9	16.07	1	1.79	6	10.71	4	7.14	2	3.57	5	8.93	5	8.93	0	0.00
TOTAL	56	100.0	56	100	56	100	56	100	56	100	56	100	56	100	56	100	56	100

0

REMUNERACIÓN DEL RENDIMIENTO	Está inconforme con el salario que recibe por el trabajo que realiza		Está insatisfecho con el sistema de pensiones y prestaciones		Los programas de estímulos económicos o bonos de productividad no le permiten lograr estabilidad económica	
	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
<b>NUNCA</b>	3	5.36	3	5.36	2	3.57
<b>CASI NUNCA</b>	3	5.36	0	0.00	4	7.14
<b>ALGUNAS VECES</b>	6	10.71	4	7.14	17	30.36
<b>CASI SIEMPRE</b>	18	32.14	18	32.14	16	28.57
<b>SIEMPRE</b>	26	46.43	31	55.36	17	30.36
<b>TOTAL</b>	56	100.00	56.00	100	56.00	100.00

ANEXO 8

TABLAS DESCRIPTIVAS DE LA VARIABLE ENGAGEMENT

VIGOR EN EL TRABAJO	En mi trabajo me siento lleno de energía		Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo		Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar		Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.		Soy muy persistente en mi trabajo		Incluso cuando las cosas no van muy bien, continuo trabajando.	
ESCALA	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
NUNCA	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
CASI NUNCA	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
ALGUNAS VECES	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
REGULARMENTE	5	8.93	1	1.79	3	5.36	8	14.29	1	1.79	0	0.00
BASTANTES VECES	12	21.43	22	39.29	23	41.07	13	23.21	6	10.71	9	16.07
CASI SIEMPRE	34	60.71	26	46.43	24	42.86	31	55.36	36	64.29	32	57.14
SIEMPRE	5	8.93	7	12.50	6	10.71	4	7.14	13	23.21	15	26.79
TOTAL	56	100	56	100	56	100	56	100	56	100	56	100

DEDICACIÓN EN EL TRABAJO	Mi trabajo está lleno de significado y propósito		Estoy entusiasmado con mi trabajo		Mi trabajo me inspira		Estoy orgulloso del trabajo que hago		Mi trabajo es retador	
ESCALA	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
NUNCA	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
CASI NUNCA	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
ALGUNAS VECES	0	0.00	1	1.79	0	0.00	1	1.79	0	0.00
REGULARMENTE	4	7.14	4	7.14	1	1.79	2	3.57	1	1.79
BASTANTES VECES	19	33.93	24	42.86	19	33.93	15	26.79	8	14.29
CASI SIEMPRE	29	51.79	25	44.64	32	57.14	27	48.21	35	62.50
SIEMPRE	4	7.14	2	3.57	4	7.14	11	19.64	12	21.43
TOTAL	56	100.00	56.00	100	56.00	100.00	56.00	100.00	56.00	100.00

ABSORCIÓN EN EL TRABAJO	El tiempo vuela cuando estoy trabajando		Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor		Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo		Estoy inmerso con mi trabajo		Me "dejo llevar" con mi trabajo		Me es difícil "desconectar me de mi trabajo	
	FR E C.	%	FR EC.	%	FR EC.	%	FR EC.	%	FR EC.	%	FR EC.	%
<b>NUNCA</b>	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
<b>CASI NUNCA</b>	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
<b>ALGUNAS VECES</b>	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	1.79
<b>REGULARMENTE</b>	6	10.71	4	7.14	5	8.93	2	3.57	0	0.00	4	7.14
<b>BASTANTES VECES</b>	17	30.36	27	48.21	27	48.21	20	35.71	14	25.00	15	26.79
<b>CASI SIEMPRE</b>	25	44.64	19	33.93	18	32.14	30	53.57	29	51.79	27	48.21
<b>SIEMPRE</b>	8	14.29	6	10.71	6	10.71	4	7.14	13	23.21	9	16.07
<b>TOTAL</b>	56	100	56	100	56	100	56	100	56	100	56	100.00

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



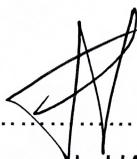
**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**“FACTORES PSICOSOCIALES Y EL NIVEL DE ENGAGEMENT EN EL  
PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA  
SANTA ROSA – PUNO, 2017”**

**PRESENTADA POR:**

**INES ESTHEFANY MUCHICA CCAMA**

**REVISADO POR:**



.....  
Dra. Miriam Serezade HANCCO GOMEZ

Coordinador de investigación



.....  
Dra. Paula Andrea AROHUANCA PERCCA

Directora

**PUNO – PERÚ**

**2018**

**“FACTORES PSICOSOCIALES Y EL NIVEL DE ENGAGEMENT EN EL PERSONAL  
DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA SANTA ROSA –  
PUNO, 2017”**

“PSYCHOSOCIAL FACTORS AND THE ENGAGEMENT LEVEL ON THE TEACHER’S  
STAFF OF THE HIGH SCHOOL SANTA ROSA, PUNO 2017”

Ines Esthefany Muchica Ccama, Paula Andrea Arohuanca Perca

**RESUMEN:**

La investigación tuvo como objetivo establecer el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa - Puno, 2017, utilizándose el método deductivo. Para lo cual se utilizó el diseño de estudio no experimental, de tipo transversal-correlacional. Los resultados indican que existe un grado de relación negativa alta entre los factores de riesgo psicosociales y la dimensión absorción del engagement con un  $r = -0.794$ , con la dimensión dedicación con un  $r = -0.739$ , con la dimensión vigor  $r = -0.768$  y en general con el nivel de engagement con un  $r = -0.860$ , con un índice de significancia de 0,000 para todas las correlaciones, aceptando las hipótesis de investigación. Llegando a la conclusión de que a medida que los factores de riesgo psicosocial tengan un riesgo medio el nivel de engagement también será promedio.

**Palabras Clave:** Recursos Humanos, Engagement, Factores Psicosociales, Psicología Organizacional Positiva.

**ABSTRACT**

The research had to goal identify the grade relation of the psychosocials factors in the level of engagement in the teacher staff that work in the Santa Rosa High School – Puno, in the period 2017. For that i use to a design of study no experimental, the type transverse-correlate, the research method is quantitative to know the relation between the two principal variables. The data quantitative were analyzed from stadistic techniques using the Pearson's correlation coefficent. I work with a sample of 56 teachers. Whose respondend to two evaluation instruments: the questionnaire of psychosocials factors, of Silva Gutiérrez, (2016) and the questionnaire UWES – Utrecht Engagement Scale de Schaufeli & Bakker (2003). The results indicate that there is a high degree of positive influence between the psychosocial risk factors and the absorption dimension of engagement with  $r = -0.794$ , with the dedication dimension with  $r = -0.739$ , with the vigor dimension  $r = -0.768$  and in general with the engagement

level with a  $r = -0.860$ , with a significance index of 0.000 for all the correlations, accepting the research hypotheses

**Key Words:** Human Resources, Engagement, psychosocials factors, Positive Organizational Psychology.

## INTRODUCCIÓN

El sector educación es un sector de gran importancia para el desarrollo del Perú en aspectos como bienestar social y el desarrollo económico, siendo parte importante de este los docentes. Actualmente el Perú enfrenta grandes problemáticas en el sector educación, entre sus dificultades que más resaltan son la disconformidad frente a la remuneración salarial que ellos perciben y la disconformidad con la nueva ley de reforma magisterial (Hernández, 2017), desatándose grandes conflictos sociales que llegan a perjudicar a los estudiantes en general (Constantino, Vega, & Castro, 2017).

En Puno se tiene conocimiento de que en las zonas más alejadas y olvidadas por el estado carecen de buenas condiciones para trabajar, explotación de los docentes en las zonas rurales y las excesivas exigencias laborales. (Calcina Rodriguez, 2017).

Debido a estos problemas es que los docentes se sienten insatisfechos en su trabajo trayendo como consecuencias que en la mayoría de las instituciones educativas los docentes vean afectada su labor y compromiso con su trabajo y por ende con los estudiantes. La Institución Educativa Secundaria Santa Rosa de la ciudad de Puno no es ajena a los problemas que se suscitan en la mayoría de las instituciones educativas, por ejemplo se presentaron casos como: las ausencias al dictado de clases por parte de algunos docentes, pérdida de interés en impartir conocimientos, falta de preparación a clases, falta de calidad en la enseñanza, lo que se interpreta como factores de riesgo psicosocial. Estos factores se pueden considerar estresores dentro del entorno organizacional, es por eso que es interesante desde el punto de vista científico observar los procesos psicológicos involucrados en las personas, intentando identificar factores psicosociales positivos y negativos del bienestar profesional y personal del trabajador; sin embargo se observó que pese a todos los factores mencionados anteriormente, cierto grupo de docentes mantiene cierto compromiso laboral (engagement) con la institución en la que labora. Se apreció que los docentes no muestran concentración cuando imparten sus clases, entonces nos surgió la pregunta ¿Cuál es el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel del engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria

Santa Rosa – Puno, 2017?, siendo la hipótesis de investigación: El grado de relación de los factores psicosociales en el nivel de engagement es alta, es por ello que el objetivo es: Determinar el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement .

Para el desarrollo se tiene Como antecedentes:

Pando Moreno, Aranda Beltrán, Zambrano Torres, & López Pérez, (2011), autores del artículo científico "Factores Psicosociales de Riesgo, Burnout y Work Engagement en empleados de Pequeñas Tiendas Comerciales de Guadalajara, México" publicado en la revista Colombiana de Salud Ocupacional, en función a los datos obtenidos de los factores psicosociales en el trabajo y encuesta de bienestar y trabajo (UWES), las exigencias laborales, papel laboral y desarrollo de carrera e interacción social y aspectos organizacionales, no se encontró ninguna asociación. Sin embargo el vigor se vinculó positivamente a las condiciones del lugar de trabajo, de la misma manera la remuneración de rendimiento; la carga del trabajo y remuneración del rendimiento se encontró asociada con dedicación; en cuanto a absorción tuvo correlación con la carga de trabajo y con el contenido y características de la tarea. Llegando a la conclusión de que la calidad de los factores psicosociales incide en la presencia de work engagement.

Ocampo, Juárez, Arias & Hindrichs, (2015), en la investigación del centro de investigación transdisciplinar en Psicología (CITPSI), titulada "Factores psicosociales asociados a engagement en empleados de un restaurante de Morelos, México" de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, con respecto a los factores psicosociales, se encontró que el factor sobre-involucramiento disminuye la percepción del vigor y la absorción; en el caso de la inseguridad laboral, esta resulto ser un predictor que disminuye el vigor, ya que la preocupación por la conservación del empleo puede sustraer energía vital; en el caso de la dedicación resulta relevante el papel de predictor de las horas de trabajo, lo que indica que los trabajadores más orgullosos de su labor se encuentran satisfechos, son más productivos y dedican más tiempo a su labor.

López Morales & Orellana Gómez, (2013), autores de la investigación "Factores asociados al engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico de Valdivia, 2013" de la Universidad Austral de Chile, tiene como objetivo identificar los factores asociados al engagement en el personal de enfermería

del Hospital Clínico de Valdivia, 2013. Llega a la siguiente conclusión: Tanto los profesionales de enfermería como los técnicos paramédicos presentaron una clasificación concentrada en engagement medio y alto en la escala general, 36,6% medio y 46,3% alto en profesionales de enfermería. En la sub-escala vigor presentaron una clasificación concentrada en vigor medio y. En la sub-escala absorción también se presenta una clasificación concentrada de absorción media y alta, 46,3% medio y 39% alta en los profesionales de enfermería. Se observó que tanto los profesionales de enfermería Como los técnicos paramédicos presentaron en la sub-escala dedicación una clasificación concentrada en dedicación alta y muy alta.

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

El enfoque es cuantitativo, se utilizó el método deductivo, el diseño es no experimental, estudio de tipo transversal-correlacional, la población está conformada por el personal docente de 65 personas, utilizándose para ello un muestreo no probabilístico. Se utilizó dos cuestionarios: El Cuestionario de Factores Psicosociales en el Trabajo, el cual consta de 46 ítems y el UWES (Utrecht Work Engagement Survey), publicado por Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker y Marisa Salanova; en el año de 2002, posee tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Para proceder al análisis de datos se usó las técnicas de codificación, clasificación, registro, tabulación y ordenamiento de los mismos, para su procesamiento se utilizó el programa SPSS 23. Para la correlación entre los factores psicosociales y engagement fue utilizado el coeficiente de Pearson.

### **RESULTADOS**

A continuación se da a conocer los resultados finales obtenidos de toda la investigación realizada.

#### **1. ESTABLECER EL GRADO DE RELACIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN ABSORCIÓN DEL ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA - PUNO, 2017.**

La Tabla 1 nos muestra que de los 56 docentes encuestados 39 docentes se les identificó con un factor de riesgo psicosocial medio y los 17 docentes restantes se les identificó con un factor de riesgo psicosocial bajo. Por eso de los docentes que obtuvieron un riesgo medio también obtuvieron un nivel de absorción promedio y en el caso de los 17 docentes restantes 9 de ellos obtuvieron un nivel de absorción promedio y los 8 restantes tuvieron un nivel de absorción alto.

**Tabla 1. Factores Psicosociales y la Absorción en el Trabajo**

FACTORES PSICOSOCIALES	RIESGO BAJO	Recuento % dentro de	ABSORCION EN EL TRABAJO		Total
			PROMEDIO	ALTO	
			9 52,9%	8 47,1%	17 100,0%
	RIESGO MEDIO		39 100,0%	0 0,0%	39 100,0%
<b>Total</b>			<b>48</b> 85,7%	<b>8</b> 14,3%	<b>56</b> 100,0%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

La Tabla 2 muestra el coeficiente de correlación Pearson, donde resulta que existe correlación negativa alta entre estas dos variables y estadísticamente es muy significativa con un valor de  $r = -0.794^{**}$ , su probabilidad es  $p = 0,000$ , que es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.01$ , la prueba estadística indica que existe una relación significativa negativa alta entre los factores psicosociales y la dimensión absorción del nivel de engagement.

**Tabla 2. Correlación de los Factores Psicosociales y la Absorción**

		FACTORES PSICOSOCIALES	ABSORCIÓN
FACTORES PSICOSOCIALES	Correlación de Pearson	1	-,794**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
ABSORCION	Correlación de Pearson	-,794**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

**\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).**

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

Los factores de riesgo psicosocial que tienen los docentes se relacionan de forma significativa con el nivel de absorción de los mismos y por consecuencia con el compromiso con su trabajo. Por ello el coeficiente de determinación de Pearson  $r^2 = 0,630$  que indica la varianza de factores comunes es de un 0.630, es decir que "el riesgo de los factores psicosociales explica el 63% la variación sobre "la absorción", por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigadora.

**2. ESTABLECER EL GRADO DE RELACIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN DEDICACIÓN DEL ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA - PUNO, 2017.**

La Tabla 3 nos muestra que de los 56 docentes encuestados 39 docentes se les identificó con un factor de riesgo psicosocial medio y los 17 docentes restantes se les identificó con un factor de riesgo psicosocial bajo. Por eso de los docentes que obtuvieron un riesgo medio 37 de ellos obtuvieron un nivel de dedicación promedio y solo 2 docentes obtuvieron una calificación alta; en el caso de los 17 docentes restantes 3 de ellos obtuvieron un nivel de dedicación promedio y los 14 restantes tuvieron un nivel de dedicación alto.

**Tabla 3. Factores Psicosociales y la Dedicación en el Trabajo**

FACTORES PSICOSOCIALES	RIESGO		DEDICACIÓN EN EL TRABAJO		Total
			PROMEDIO	ALTO	
	BAJO	Recuento	3	14	17
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	17,6%	82,4%	100,0%
	MEDIO	Recuento	37	2	39
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	94,9%	5,1%	100,0%
Total		Recuento	40	16	56
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	71,4%	28,6%	100,0%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

La Tabla 4 muestra el coeficiente de correlación Pearson, donde resulta que existe correlación negativa alta entre estas dos variables y estadísticamente es muy significativa con un valor de  $r = -0.739^{**}$ , su probabilidad es  $p = 0,000$ , que es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.01$ , la prueba estadística indica que existe una relación significativa negativa alta entre los factores psicosociales y la dimensión dedicación del nivel de engagement.

**Tabla 4. Correlación de los Factores Psicosociales y la Dedicación Correlaciones**

		FACTORES PSICOSOCIALES	DEDICACIÓN
FACTORES PSICOSOCIALES	Correlación de Pearson	1	-,739**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
DEDICACIÓN	Correlación de Pearson	-,793**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	60

**\*\*.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

Tomando esto en cuenta se puede decir que los factores de riesgo psicosocial que tienen los docentes se relacionan de forma significativa con el nivel de dedicación de los mismos y por consecuencia con el compromiso con su trabajo. Por ello el coeficiente de determinación de Pearson  $r^2 = 0,546$  que indica la varianza de factores

comunes es de un 0.546, es decir que "el riesgo de los factores psicosociales explica el 54.6% la variación sobre "la dedicación", por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigadora.

**3. ESTABLECER EL GRADO DE RELACIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y LA DIMENSIÓN VIGOR DEL ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA - PUNO, 2017.**

La Tabla 5 nos muestra que de los 56 docentes encuestados 39 docentes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial medio y los 17 docentes restantes se les identifico con un factor de riesgo psicosocial bajo. Por eso de los docentes que obtuvieron un riesgo medio, 29 de ellos también obtuvieron un nivel de vigor promedio y los 10 docentes restantes obtuvieron un nivel de vigor alto; en el caso de los 17 docentes, 16 de ellos obtuvieron un nivel de vigor alto y solo un docente obtuvo un nivel de vigor muy alto.

**Tabla 5. Factores Psicosociales y el Vigor en el Trabajo**

FACTORES PSICOSOCIALES	RIESGO		VIGOR EN EL TRABAJO			Total
			PROMEDIO	ALTO	MUY ALTO	
	BAJO	Recuento	0	16	1	17
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	0,0%	94,1%	5,9%	100,0%
	MEDIO	Recuento	29	10	0	39
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	74,4%	25,6%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	29	26	1	56
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	51,8%	46,4%	1,8%	100,0%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

La Tabla 6 muestra el coeficiente de correlación Pearson, donde resulta que existe correlación negativa alta entre estas dos variables y estadísticamente es muy significativa con un valor de  $r = -0.768^{**}$ , su probabilidad es  $p = 0,000$ , que es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.01$ , la prueba estadística indica que existe una relación significativa negativa alta entre los factores psicosociales y la dimensión vigor del nivel de engagement.

**Tabla 6. Correlación entre los Factores Psicosociales y el Vigor**

		FACTORES PSICOSOCIALES	VIGOR
FACTORES PSICOSOCIALES	Correlación de Pearson	1	-,768**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
VIGOR	Correlación de Pearson	-,768**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

**\*\*.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa" Puno.- Estadístico SPSS.

Teniendo en cuenta que la dimensión vigor se refiere a altos niveles de energía disponibles para utilizar en el trabajo, así como también a la resistencia y persistencia frente a las dificultades, este se vea afectado por el exceso de tareas. Tomando esto en cuenta se puede decir que los factores de riesgo psicosocial que tienen los docentes se relacionan de forma significativa con el nivel de vigor de los mismos y por consecuencia con el compromiso con su trabajo. Por ello el coeficiente de determinación de Pearson  $r^2 = 0.589$  que indica la varianza de factores comunes es de un 0.589, es decir que "el riesgo de los factores psicosociales explica el 58.9% la variación sobre "el vigor", por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigadora.

#### 4. ESTABLECER EL GRADO DE RELACIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES Y EL NIVEL DE ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA - PUNO, 2017.

La Tabla 7 nos muestra que de los 56 docentes encuestados 39 docentes se les identificó con un factor de riesgo psicosocial medio y los 17 docentes restantes se les identificó con un factor de riesgo psicosocial bajo. Por eso de los docentes que obtuvieron un riesgo medio, 30 de ellos también obtuvieron un nivel de engagement promedio y los 9 docentes restantes obtuvieron un nivel de engagement alto; en el caso de los 17 docentes que obtuvieron un factor de riesgo psicosocial bajo obtuvieron un nivel de engagement alto.

**Tabla 7. Factores Psicosociales y el Engagement Laboral**

FACTORES PSICOSOCIALES	RIESGO BAJO	Recuento	ENGAGEMENT LABORAL		Total
			PROMEDIO	ALTO	
		0	0,0%	17	17
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	0,0%	100,0%	100,0%
	RIESGO MEDIO	30	81,1%	9	39
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	81,1%	18,9%	100,0%
Total		30		26	56
		% dentro de FACTORES PSICOSOCIALES	55,6%	44,4%	100,0%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.

La Tabla 8 muestra el coeficiente de correlación Pearson, donde resulta que existe correlación negativa alta entre estas dos variables y estadísticamente es muy significativa con un valor de  $r = -0.860^{**}$ , su probabilidad es  $p = 0,000$ , que es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.01$ , la prueba estadística indica que existe una relación significativa negativa alta entre los factores psicosociales y el nivel de engagement.

**Tabla 8. Correlación de los Factores Psicosociales y el nivel de Engagement**  
Correlaciones

		FACTORES PSICOSOCIALES	ENGAGEMENT
<b>FACTORES PSICOSOCIALES</b>	Correlación de Pearson	1	<b>-,860**</b>
	Sig. (bilateral)		<b>,000</b>
	N	56	<b>56</b>
<b>ENGAGEMENT</b>	Correlación de Pearson	<b>-,856**</b>	1
	Sig. (bilateral)	<b>,000</b>	
	N	56	<b>56</b>

**\*\*.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal docente de la I.E.S. "Santa Rosa", Puno.- Estadístico SPSS.

El coeficiente de determinación de Pearson  $r^2 = 0.860$  que indica la varianza de factores comunes es de un 0.739, es decir que "el riesgo de los factores psicosociales explica el 73.90% la variación sobre "el nivel de engagement", por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigadora.

### DISCUSIÓN

Según los resultados se acepta que la relación de los factores psicosociales y la dimensión absorción del engagement en el personal docente es alta, siendo factores como: la condición del lugar de trabajo y la carga de trabajo que tuvieron una relación significativa con la dimensión absorción, según Ocampo, Juárez, Arias & Hindrichs (2015), en su investigación afirman que los mejores predictores para la absorción fueron factores como el sobre-involucramiento y la recompensa; según Siegrist y Mamot el sobre involucramiento se refiere a un patrón individual de afrontamiento en el cual las personas se auto-exigen mucho y se sobre-involucran en el trabajo, dicho factor podemos vincularlo con la carga de trabajo, que se refiere a la cantidad de tiempo que invierte en su trabajo. Schaufeli en una entrevista menciona que la carga de trabajo interviene en la cantidad de horas que le dedica a su trabajo y los días que le dedica a ello, por lo tanto cuando se exagera en la carga de trabajo y el sobre involucramiento resultó ser que dichos factores pueden disminuir el nivel de absorción.

Por otro lado se acepta que el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión dedicación es alta, interviniendo factores como la interacción social y aspectos organizacionales. Según Ocampo, Juárez, Arias & Hindrichs (2015), afirman que el mejor predictor para la dedicación es la supervisión controlante; dentro del factor interacción social y aspectos organizacionales se cuenta con el ítem "problemas en la relación con su jefe inmediato" lo cual se asocia a la supervisión controlante, según el Observatorio de riesgos psicosociales UGT (2012) nos dice que el estilo de mando influye en el ambiente de trabajo y en las relaciones entre los trabajadores y entre los jefes, porque las actitudes del superior o jefe repercuten directa o indirectamente en los trabajadores bajo su mando y en el clima laboral. Y por último se

acepta que el grado de relación de los factores psicosociales y la dimensión vigor es alta. Según Pando Moreno, Aranda Beltrán, Zambrano Torres, & López Pérez (2011), en su artículo de investigación obtuvieron como resultados que el vigor se vincula a las "condiciones del trabajo" y a la "remuneración del rendimiento", en nuestra investigación fue la condición del lugar de trabajo, la explicación a este resultado es porque el vigor según Schaufeli & Bakker, (2003), se caracteriza por tener altos niveles de energía mientras se trabaja, persistencia y un gran deseo de esforzarse en el trabajo pero si el personal docente siente que las condiciones de lugar algunas veces no son las más óptimas entonces su nivel de energía tiende a disminuir, no se cuenta con un nivel de vigor alto porque de acuerdo a nuestros resultados obtenidos, la relación del factor condición del lugar de trabajo tiene riesgo medio de igual modo el vigor.

La correlación entre los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017, corresponde a una relación significativa negativa alta, siendo su coeficiente de determinación de 0.739, lo que indica que existe una relación significativa al 73.9%. Como el coeficiente de correlación de Pearson fue negativo alto, entonces eso quiere decir que los factores de riesgo psicosociales se relacionan en cierto grado en el nivel de engagement pero no al 100%. Esto se debe a que el personal docente obtuvo un resultado promedio en el nivel de engagement en todo el personal docente, entonces las consecuencias del engagement según Schaufeli & Bakker, (2003) se refieren básicamente a las actitudes hacia el trabajo y la organización, el desempeño en las tareas y la salud. Los empleados engaged cuando se les compara con aquellos que no lo son, están más satisfechos con el trabajo, se sienten más comprometidos y leales a la organización en la que trabajan y tienen menos intenciones de dejarla por otra organización. Además también estos empleados tienen conductas más proactivas y de iniciativa personal, así como niveles más altos de motivación para aprender cosas nuevas y tomar nuevos retos en el trabajo. Esto se debe a que más de la mitad de los docentes sienten que algunas veces los diferentes ruidos que provienen de los exteriores de la institución educativa Santa Rosa interfieren con sus sesiones de clases, la iluminación que existe en algunos salones de clases no es la adecuada lo que dificulta su trabajo, la temperatura es un indicador que afecta medianamente a los docentes para que puedan presentar algún factor de riesgo psicosocial, en tanto el espacio donde los docentes necesitan desarrollar sus sesiones de aprendizaje (docentes que enseñan educación física por ejemplo), es inadecuado porque estos actualmente tienen que compartir los dos únicos espacios para el deporte, en donde tienen que trabajar con 3 ó 4 salones al mismo tiempo, lo que no permite tener comodidad al momento de

trabajar y por último los docentes sienten que algunas veces no cuentan con el equipo y materiales necesarios para realizar su trabajo; por lo tanto la condición del lugar de trabajo tiene un factor de riesgo psicosocial medio y la absorción es de igual manera.

## REFERENCIAS

Calcina Rodriguez, R. (Dirección). (2017). *La otra educación...los campos escuelas en Puno-Perú* [Película].

Constantino, F., Vega, Y., & Castro, W. (2017). Dirigentes del Sutep en el norte descartan sumarse a huelga de profesores. *La República*.

Hernández, J. (25 de Junio de 2017). Conoce por qué la huelga nacional de docente se ha radicalizado en algunas regiones. *Perú21*.

López Morales, V. A., & Orellana Gómez, M. J. (2013). Factores asociados al engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico Regional de Valdivia, 2013. 515-534. Valdivia, Chile. Obtenido de [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-65682010000100029&script=sci\\_arttext&tIng=pt](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-65682010000100029&script=sci_arttext&tIng=pt)

Ocampo Bustos, R. M., Juárez García, A., Arias Galicia, F., & Hindrichs, I. (2015). *Factores psicosociales asociados a Engagement en empleados de un restaurante de Morelos, México*. Morelos.

Pando Moreno, M., Aranda Beltrán, C., Zambrano Torres, J. M., & López Pérez, I. (Septiembre de 2011). Factores Psicosociales de Riesgo, Burnout y Work Engagement en Empleados de Pequeñas Tiendas Comerciales de Guadalajara, México. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 21-27.

Silva Gutiérrez, N. (2016). Análisis factorial exploratorio del "Cuestionario de factores psicosociales en el trabajo" en Perú. *Scielo Perú*, 365-371.

Schaufeli, W., & Bakker, A. (Noviembre de 2003). UWES - Utrecht Work Engagement Scale. (H. Valdez Bonilla, & C. Ron Murgula, Trads.)

Ines.muchica@gmail.com; andreaintel@gmail.com