



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

ESCUELA DE POSTGRADO

Doctorado en Administración

**CONSTRUCCIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA
MEDICIÓN DEL ENGAGEMENT LABORAL**

Tesis para optar el Grado de Doctor en Administración

CARLOS EDUARDO OSSIO SAL Y ROSAS

Asesora:

Dra. Niria Marleny Goñi Ávila

Lima, Perú

2021

TÍTULO DE LA TESIS: CONSTRUCCIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA MEDICIÓN
DEL ENGAGEMENT LABORAL

Nombre completo del alumno: Carlos Eduardo Ossio Sal y Rosas

Aprobada por Miembros del Jurado

Presidente

Miembro

Miembro

Miembro

Miembro

Miembro

Asesor

Agradecimientos

Doy gracias a mi esposita Claudia, a mi hijito adorado Giancarlo, a mi pá que me aventó a la academia, y a mi familia por su apoyo constante. Gracias a la Doctora Niria Goñi por su asesoría acertada y generosa, y a mis compañeros, Rocío y Fidel. Agradezco también a los expertos que revisaron el instrumento inicial y me brindaron sus comentarios: La Doctora Eloísa Dickinson, el Dr. Yunsoon Lee, el Doctor Paulo Porto Martins, el Doctor José Navarro, la Doctora Hester Nienaber, el Doctor Ben Schneider y el Doctor Harry Ludlow.

Resumen

El *engagement* laboral ha recibido atención durante los últimos años, tanto en la literatura científica como en la práctica de los recursos humanos. A pesar de esto, y después de treinta años del trabajo seminal de Kahn (1990) sobre el tema, todavía hay desacuerdo en la definición y medición del constructo. Aunque Kahn (1992) propuso cuatro dimensiones de la construcción, no se ha encontrado ninguna investigación en la literatura que haya intentado su validación empírica. La contribución de esta investigación es una nueva escala de medición basada en estas cuatro dimensiones: Atención, conexión, integración y enfoque; y aporta a la discusión teórica sobre la definición del constructo. Los análisis factoriales exploratorio y confirmatorio apoyaron las dimensiones propuestas con un buen ajuste del modelo ($\chi^2 (38) = 45.571, p > .05, RMSEA = .022, 90\% IC [.000 .042], CFI = .999, TLI = .998$) y se halló una confiabilidad adecuada ($\alpha = .828$). Presentamos la validez inicial de la escala y sus implicancias teóricas y prácticas, junto con sus limitaciones y recomendaciones para nuevas vías de investigación.

Palabras clave: engagement laboral, escala de engagement, validez de constructo, estructura factorial, modelo de Kahn

Abstract

Work engagement has received attention during the last years, both in the scientific literature and the human resources practice. Despite this, and after thirty years from Kahn's (1990) seminal work on the subject, there is still disagreement on the definition and measurement of the construct. Although Kahn (1992) proposed four dimensions of the construct, no published research has been found that has attempted an empirical validation. The contribution of this research is a new measurement scale based on these four dimensions: Attentiveness, connection, integration, and focus; and contributes to the theoretical discussion of the construct. Exploratory and confirmatory factor analysis supported the proposed dimensions with a good model fit ($\chi^2(38) = 45.571, p > .05, RMSEA = .022, 90\% IC [.000 .042], CFI = .999, TLI = .998$) and an adequate reliability was found ($\alpha = .828$). We present the initial validity of such a scale and its theoretical and practical implications, along with its limitations and recommendations for further avenues of research.

Key words: work engagement, engagement scale, construct validity, factor structure, Kahn model

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	viii
Lista de Figuras	ix
Capítulo I: Introducción.....	1
1.1 Antecedentes del problema.....	1
1.1.1 Engagement laboral.	1
1.1.2 Variables antecedentes del <i>engagement</i> laboral.	3
1.1.3 Consecuencias del <i>engagement</i> laboral.	4
1.1.4 Medición del <i>engagement</i> laboral.....	5
1.2 Definición del problema	6
1.3 Preguntas de investigación.....	7
1.3.1 Pregunta general.....	7
1.3.2 Preguntas específicas.	7
1.4 Objetivos de investigación.....	7
1.4.1 Objetivo general.....	7
1.4.2 Objetivos específicos.	7
1.5 Justificación	7
1.6 Delimitación.....	8
Capítulo II: Marco Teórico	9
2.1 El concepto de <i>engagement</i> laboral	9
2.2 El <i>engagement</i> laboral como estado o rasgo.....	10
2.3 Las dimensiones del <i>engagement</i> laboral	11
2.3.1 Dimensiones del <i>engagement</i> laboral desde la perspectiva de Kahn (1990, 1992).....	11
2.3.2 Dimensiones del <i>engagement</i> laboral desde la perspectiva de Utrecht.	16
2.4 Validez discriminante del constructo de <i>engagement</i> laboral.....	24
2.5 Variables a operacionalizar.....	25

2.5.1	Estar atento.....	27
2.5.2	Conexión.....	28
2.5.3	Integración.....	29
2.5.4	Enfoque.....	30
2.6	Operacionalización de las variables.....	30
Capítulo III: Metodología.....		34
3.1	Tipo de investigación.....	34
3.2	Diseño de investigación.....	35
3.3	Proceso de muestreo.....	36
3.3.1	Definición de la población.....	36
3.3.2	Tamaño de muestra.....	36
3.3.3	Selección de los elementos de la muestra.....	36
3.4	Recolección de datos.....	37
3.4.1	Diseño del instrumento.....	37
3.4.2	Aplicación del instrumento.....	39
3.4.3	Trabajo de campo.....	40
3.5	Procesamiento y análisis de datos.....	40
3.5.1	Procesamiento de datos.....	41
3.5.2	Análisis de datos.....	41
Capítulo IV: Análisis y Discusión de Resultados.....		48
4.1	Análisis descriptivo.....	48
4.1.1	Estudio 1.....	48
4.1.2	Estudio 2.....	52
4.2	Análisis factorial exploratorio.....	58
4.2.1	Solución del análisis factorial exploratorio.....	61
4.2.2	Confiabilidad, calidad y efectividad de la solución del análisis factorial exploratorio ..	67
4.3	Análisis factorial confirmatorio con SEM.....	67

4.3.1 Modelo de medición.	68
4.3.2 Modelo del instrumento.	707
4.3.3 Confiabilidad del instrumento.....	73
4.4 Análisis y discusión de los resultados.....	74
4.4.1 Análisis de resultados	74
4.4.2 Discusión de los resultados.....	75
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	79
5.1 Conclusiones.....	79
5.2 Implicancias prácticas.....	79
5.3 Implicancias teóricas.....	80
5.4 Limitaciones.....	80
5.4 Recomendaciones	81
Referencias	83
Apéndices.....	108

Lista de Tablas

Tabla 1. Instrumentos de medición de engagement laboral.....	21
Tabla 2. Definición operacional de las variables del engagement laboral.....	32
Tabla 3. Relación de Expertos que Colaboraron con la Revisión de los Ítems del Inventario	38
Tabla 4: Frecuencias de respuesta por ítem (en porcentaje)	48
Tabla 5. Estadísticos descriptivos de los datos del estudio 1.....	50
Tabla 6. Pruebas de normalidad univariada.....	51
Tabla 7. Prueba de normalidad multivariada de Mardia (1970)	52
Tabla 8. Momento en que el sujeto recibió la invitación a participar con respecto al inicio de la cuarentena en el Perú (n = 436)	53
Tabla 9. Cambió de lugar de trabajo del centro de labores usual a la casa (n = 123).....	53
Tabla 10. Ciudad de trabajo (n = 436)	53
Tabla 11. Frecuencias y porcentajes de variables relacionadas con el lugar de trabajo (n = 436)	54
Tabla 12. Sexo y edad reportados (n = 436)	55
Tabla 13. Frecuencias de respuesta por variable (en porcentaje)	55
Tabla 14. Estadísticos descriptivos estudio 2	56
Tabla 15. Pruebas de normalidad univariada de los datos del estudio 2.....	57
Tabla 16. Prueba de normalidad multivariada de Mardia (1970) estudio 2.....	57
Tabla 17. Matriz de correlaciones policóricas, estudio 2 (n = 436).....	58
Tabla 18. Análisis Factorial Exploratorio con cuatro factores (n = 215).....	60
Tabla 19. Matriz de correlaciones policóricas	61
Tabla 20. Autovalores y varianza explicada (n = 215)	63
Tabla 21. Análisis Factorial Exploratorio con cuatro factores (n = 215).....	64
Tabla 22. Correlaciones interfactoriales	65
Tabla 23. Intervalos de confianza al 95% corregidos por sesgo con bootstrap de las correlaciones interfactoriales	65
Tabla 24. Análisis de confiabilidad (n = 436)	67
Tabla 25. Índices de ajuste con tres modelos.....	68
Tabla 26. Análisis factorial confirmatorio con cuatro factores correlacionados (n = 427)	70
Tabla 27. Matriz implícita por el modelo de correlación entre las variables latentes	71
Tabla 28. Índices de confiabilidad	73

Lista de Figuras

Figura 1. Demandas y recursos laborales y bienestar del empleado.....	2
Figura 2. Modelo recursivo de presencia psicológica.....	13
Figura 3. Modelo de demandas-recursos laborales de bienestar ocupacional.	17
Figura 4. Gráfico de sedimentación con los 36 ítems iniciales.....	59
Figura 5. Gráfico de sedimentación con los 16 ítems finales del estudio 1.....	63
Figura 6. Distribución de frecuencias de los residuales de la solución factorial	66
Figura 7. Modelo de medición	69
Figura 8. Modelo del instrumento.....	72
Figura 9. Distribución de residuales estandarizados del modelo de cuatro factores correlacionados	73

Capítulo I: Introducción

En este capítulo se da cuenta de los antecedentes de esta investigación, los que sirven como base para su justificación teórica, práctica y metodológica, y se presentan sus objetivos y preguntas, así como sus delimitaciones.

1.1 Antecedentes del problema

Desde que la empresa consultora Gallup empezó a reportar sobre el *engagement* laboral en el 2000, menos del 30% de los empleados encuestados experimenta un grado de *engagement* alto o muy alto con respecto a su trabajo (Harter & Adkins, 2015).

Efectivamente, en la última edición de su reporte global sobre el estado del trabajo, sólo el 15% de los empleados en su estudio experimentan niveles altos o muy altos de *engagement* laboral (Gallup Consulting, 2017). A pesar de que estas medidas utilizadas por las consultoras se consideran de baja calidad (Bailey et al., 2017) y que mezclan otros conceptos ya existentes (Schaufeli, 2012), el término ha capturado el interés tanto del mundo empresarial como el de los investigadores por el impacto que los empleados tienen sobre los resultados de la empresa (Anitha, 2014).

Lograr tener empleados con alto *engagement* laboral es una gran preocupación de las empresas por sus potenciales beneficios (Singh, 2016). Cuando los empleados están en estado de *engagement*, tienen actitudes más positivas hacia el trabajo, una mejor actuación y conducta dentro de la organización y mejor estado de salud y bienestar general, el impacto sobre la competitividad de las empresas puede ser un factor de competitividad importante (Saks, 2017).

1.1.1 Engagement laboral.

Engagement es un anglicismo usado, entre otras acepciones, para indicar involucramiento o compromiso emocional; sin embargo, el concepto se diferencia de los conceptos de involucramiento laboral (Kanungo, 1982) y de compromiso laboral y

organizacional (Anthun & Innstrand, 2016) por lo que en la literatura científica publicada en castellano se ha elegido conservar el término *engagement* (Benevides, Fraiz, & Porto, 2011; Hernandez-Vargas et al., 2016; Garrosa et al., 2014; Spontón et al., 2012).

El término *engagement* laboral en la literatura científica se origina en el trabajo de Kahn (1990). Éste define *engagement* como el empleo del yo auténtico en el trabajo de manera en que el trabajador se expresa física, cognitiva y emocionalmente; por el contrario, cuando hay un nivel bajo de *engagement* (por lo que el empleado está *disengaged*) las personas se cuidan y defienden física, emocional y cognitivamente.

La popularidad del concepto ha generado una multitud de definiciones teóricas e “interpretaciones inconsistentes” del constructo (Macey & Schneider, 2008). Además de la definición de Kahn (1990) ya mencionada, existe cinco otros grupos más de teorías con respecto al *engagement* laboral (Bailey et al., 2017). De estas otras teorías sobre el *engagement* laboral la más utilizada es aquella basada en el modelo de las Demandas-Recursos Laborales (*Job Demands-Resources*), o JD-R (Kulikowski, 2017).

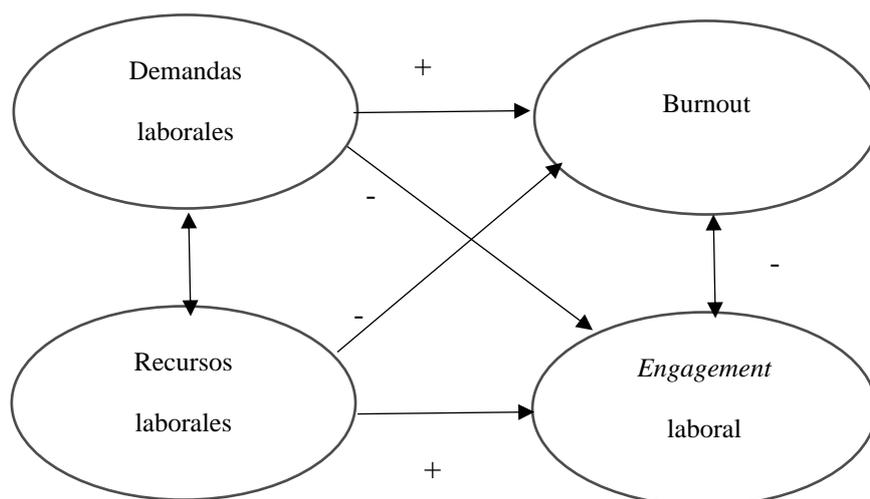


Figura 1. Demandas y recursos laborales y bienestar del empleado. Adaptado de: “A review of employee well-being and innovativeness: An opportunity for mutual benefit” por H. Hannele y M. Parzefall, 2007, *Creativity and Innovation Management*, 16(3), p. 302. Copyright 2007 por Blackwell Publishing.

Estas relaciones se expresan en la figura 1 (Hannele & Parzefall, 2007). Desde esta perspectiva, el *engagement* laboral se define como un estado mental positivo y satisfaciente con respecto al trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción (Schaufeli & Bakker, 2004). El vigor se experimenta como altos niveles de energía al trabajar, la dedicación como un sentido de involucramiento y entusiasmo, mientras que la absorción como el sentido de concentración completa, de tal forma que no se siente el pasar del tiempo (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2008); este estado de *engagement* con respecto al trabajo resulta en una mejor actuación laboral (Schaufeli, 2012). El *engagement* ha sido definido como la contraparte del burnout, la condición de cansancio, cinismo e ineficacia (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008; Schaufeli, Salanova, Gonzalez & Bakker, 2002). Otros dos constructos utilizan además conductas y actitudes, mientras que un tercero incorpora la idea que el *engagement* se “hace”, centrando su análisis en las estrategias de gerencia para generar un mayor *engagement* en sus empleados (Bailey et al., 2017).

1.1.2 Variables antecedentes del *engagement* laboral.

Como el modelo más utilizado como respaldo para la concepción de *engagement* laboral es el de las Demandas-Recursos Laborales (*Job Demands-Resources*), o JD-R, gran parte de la literatura revisada se ha centrado en investigar estos factores. Los recursos son aquellos factores que reducen las demandas laborales, ayudan a conseguir resultados laborales y los que estimulan el aprendizaje y desarrollo del empleado, mientras que las demandas son todos aquellos factores que dificultan la tarea y la consecución de los logros. Los recursos laborales pueden provenir del contexto del trabajo o pueden ser recursos personales del empleado (Demerouti et al., 2001).

Albrecht, Breidahl y Marty (2018) por ejemplo, reportan el impacto positivo de un buen clima organizacional con el *engagement* laboral. También se ha reportado el efecto del soporte organizacional percibido como antecedente del *engagement* laboral (Dai & Qin,

2016). Singh (2016), en una revisión bibliográfica sobre los drivers del *engagement* laboral, reporta como factores del entorno laboral el impacto de variables como el buen gobierno en el sector público, desarrollo de líneas de carrera, políticas empresariales de bienestar flexibles, capacitación, empoderamiento, soporte del supervisor, autonomía, justicia en los procedimientos, estilo de liderazgo transformacional y de servidumbre, y comunicación interna. Los factores personales incluyen factores como satisfacción laboral, motivación, e inteligencia emocional. La significatividad de la tarea influye también sobre el *engagement* laboral (Anuradha et al., 2017) así como la autoeficacia (Chaudhary et al., 2013).

1.1.3 Consecuencias del *engagement* laboral.

La literatura documenta los efectos positivos del *engagement* laboral sobre los resultados individuales de los empleados y de la empresa. Patil (2018) reporta que un mayor *engagement* resulta en mayor productividad, menor rotación y mayor lealtad de los empleados en una muestra de empleados bancarios en India. Otro estudio identifica el rol del *engagement* en la conducta cívica de los empleados que ayuda a lubricar las relaciones dentro de la organización (Kaur et al., 2017).

Los empleados con alto *engagement* reportan menos errores, tienen menos accidentes, tienen mejores evaluaciones por parte de sus supervisores que los empleados con bajo *engagement* laboral (Schaufeli, 2012).

Se ha mostrado también el efecto del *engagement* sobre el compromiso con la organización (Ram, 2017), una variable que hace que los empleados empleen más de su interés y sus recursos y estén dispuestos a actuar fuera de sus funciones habituales en la persecución de los fines organizacionales. Finalmente, se ha relacionado el *engagement* con la conducta innovadora como fuente de aumento de los recursos laborales (Hannele & Parzefall, 2007)

1.1.4 Medición del *engagement* laboral.

La medición del constructo de *engagement* laboral se ha realizado usando diversos instrumentos, pero el instrumento más utilizado ha sido el generado por lo que se ha llamado el Grupo de Utrech, cuyo representante más saliente es Wilmar Schaufeli, de la Universidad de Utrech. El primer instrumento propuesto fue el *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) de 17 ítems (Schaufeli et al., 2002) que luego fue reducido a 9 (Schaufeli et al., 2006). La versión de 9 ítems explica el 80% de la varianza en el UWES-17 y el más estable en el tiempo (Kulikowski, 2017). Bailey y colaboradores (2017) encontraron en una revisión de la literatura que el 86% de las investigaciones examinadas utilizaba alguna de las versiones del UWES. En correspondencia con el constructo de *engagement* laboral de Schaufeli y otros, el instrumento mide tres dimensiones: Vigor o energía y persistencia, dedicación o entusiasmo, orgullo y reto, y absorción o estar tan concentrado que se siente que el tiempo transcurre más rápido (Schaufeli et al., 2006).

El UWES ha sido validado en múltiples países (Fong & Ng, 2012; Hernandez-Vargas et al., 2016; Lovakov et al., 2017; Spontón et al., 2012) y sin embargo hay cuestionamientos a su uso. A pesar de estar basado en tres factores, el UWES parece no ofrecer validez discriminante, siendo indistinto el uso de los tres puntajes o el uso del puntaje global en la escala (Kulikowski, 2017). Schaufeli, reconoce la superposición de las tres escalas y reporta que aparecen siempre dentro de un clúster común (Juárez García, 2015). Recientemente, Schaufeli y colaboradores han publicado una versión del UWES con tres ítems: “(1) ‘At my work, I feel bursting with energy’ (vigor); (2) ‘I am enthusiastic about my job’ (dedicación); (3) ‘I am immersed in my work’ (absorción).” (Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova, & De Witte, 2017, p. 4), uno para cada una de las tres dimensiones con compartiendo una varianza entre 86 y 92% dependiendo de la muestra.

Existen otras mediciones alternativas del *engagement* laboral, dos de ellas basadas en el constructo originalmente planteado por Kahn (1990) pero ninguna de ellas considera las cuatro dimensiones propuestas por Kahn (1992). Rich, Lepine, y Crawford (2015) argumentan que la concepción detrás del UWES “confunde el *engagement* con las condiciones antecedentes sugeridas por Kahn” (p. 623) como la significancia o nivel de reto percibidos en el trabajo. Otra medición de *engagement* ha sido generada por Matz-Costa y colaboradores (2013), donde conceptualiza el *engagement* como un constructo unidimensional que sigue también la propuesta de Kahn.

1.2 Definición del problema

El concepto de *engagement* laboral está cerca de cumplir treinta años y es uno de los temas de estudio más populares, tanto en la literatura científica como en la divulgación de negocios y publicaciones de consultoras. Sin embargo, de acuerdo con la revisión de la literatura, todavía no existe un concepto unificado de *engagement* ni una teoría subyacente. Al respecto Schaufeli comenta que el modelo JD-R identifica causas y consecuencias, útiles para formular programas que puedan aumentar el *engagement* en el trabajo, pero no explica el fenómeno psicológico (Juárez García, 2015). Y, sin embargo, no queda claro que los antecedentes y consecuentes del *engagement* laboral lo sean realmente ya que la mayor parte de los estudios realizados han sido correlacionales, con medidas de autoreporte y de sección transversal y no han podido demostrar relaciones de causa y efecto (Bailey et al., 2017). Truss, Shantz, Soane, Alfes, y Delbridge (2013) comentan que el *engagement* laboral es un concepto discutido que puede ser “arreglado, encogido, estirado y doblado” (p. 2657). Bailey y colaboradores (2017) también han observado divergencia en la condición de antecedente o consecuente de un número de variables, lo cual evidencia también la falta de claridad en el concepto.

Como consecuencia de esta falta de claridad, existe una brecha en la definición (Bailey et al., 2017) y medición del *engagement* laboral (Bailey et al., 2017; Kulikowski, 2017) en vista de las limitaciones y cuestionamientos al UWES y por ello el interés de realizar esta investigación.

1.3 Preguntas de investigación

1.3.1 Pregunta general.

La pregunta de investigación que se plantea para el presente trabajo es, ¿cómo construir un instrumento para medir el *engagement* laboral?

1.3.2 Preguntas específicas.

1. ¿Cuáles son los componentes de las dimensiones del *engagement* laboral señaladas por Kahn (1992)?
2. ¿Cómo hacer la validación inicial de la escala *engagement* laboral?

1.4 Objetivos de investigación

1.4.1 Objetivo general.

Construir y validar una escala para medir el *engagement* laboral.

1.4.2 Objetivos específicos.

1. Definir e identificar los componentes de las dimensiones del *engagement* laboral señaladas por Kahn (1992).
2. Validar el instrumento de medición de *engagement* laboral.

1.5 Justificación

Desde el punto de vista teórico, esta investigación atiende a la brecha encontrada en la literatura con respecto a la definición de *engagement* laboral y los problemas de validez hallados en el instrumento más utilizado para su medición. Bailey et al. (2017) dice que a partir de la literatura “no tiene sentido hablar de *engagement* como un solo constructo” (p. 47). Kulikowski (2017) refiere después de su revisión de literatura que el UWES “dista de

ser perfecto y que la pregunta sobre cómo medir el *engagement* laboral (adecuadamente) está aún abierta” mientras que Bailey (2017) dice al respecto que “la evidencia relacionada con *engagement* debe ser tomada con cierto grado de cuidado”.

También desde el punto de vista teórico, se presenta la validación empírica inicial de las cuatro dimensiones propuestas originalmente por Kahn (1992) a partir de su estudio de teoría fundamentada (1990). Investigaciones psicométricas anteriores han tomado la definición del constructo de este autor, pero no han utilizado su propuesta de cuatro dimensiones (May et al., 2004; Rich et al., 2010). Esta investigación presenta la primera forma de medición de *engagement* laboral que toma en cuenta estas cuatro dimensiones.

Desde el punto de vista práctico, las empresas están preocupadas por lograr tener una fuerza de trabajo con alto grado de *engagement* (Singh, 2016). Efectivamente, la literatura ha relacionado el *engagement* laboral con atributos deseables como productividad, menor rotación, conducta corporativa cívica, lealtad y compromiso (Kaur et al., 2017; Patil, 2018; Ram, 2017). Un instrumento para identificar el nivel de *engagement* de los empleados permitirá a las empresas tener un indicador sobre este. Adicionalmente, la validación empírica de las dimensiones del *engagement* podrá ser de ayuda para programas dirigidos a promoverlo en las organizaciones.

Desde el punto de vista metodológico, se aporta un nuevo instrumento de medición de un constructo de interés académico y práctico.

1.6 Delimitación

Este estudio tiene una delimitación social por las características de la población como trabajadores a tiempo completo de empresas e instituciones, una delimitación geográfica al Perú, y una delimitación temporal, realizándose la investigación entre diciembre de 2019 y junio de 2020.

Capítulo II: Marco Teórico

Este capítulo contiene las bases teóricas utilizadas para realizar esta investigación. Se inicia presentado brevemente las dos vertientes conceptuales con respecto al *engagement* laboral, la de Kahn (1990, 1992) y la del grupo de la Universidad de Utrecht, y la discusión hallada en la literatura distinguiendo el *engagement* como estado o como rasgo. En seguida se procede a presentar sus dimensiones de acuerdo con las distintas perspectivas, haciendo énfasis en las escalas de medición utilizadas hasta el momento y la validez del constructo. Finalmente, operacionaliza las variables de acuerdo con las dimensiones propuestas por Kahn (1992).

2.1 El concepto de *engagement* laboral

El concepto de *engagement* laboral fue introducido por Kahn (1990) bajo la premisa de que, en roles laborales, las personas eligen poner en juego e incorporar su ‘yo’ (*self*) en distintos grados; física, emocional y cognitivamente. El interés por este concepto ha crecido y han surgido una multiplicidad de definiciones, teorías y medidas (Ababneh & Macky, 2015; Bailey, Madden, Alfes, & Fletcher, 2017). No hubo muchas investigaciones que siguieran el trabajo original de Kahn hasta diez años más tarde en que se presentó una visión alternativa que en este trabajo se denomina la perspectiva de Utrecht. Esta ha sido la más utilizada en la literatura desde su aparición (Bailey et al. 2017) y se puede decir que estas son las dos corrientes de investigación en torno al concepto de *engagement* (Saks, 2006, p. 602).

Las definición original de Kahn (1990, 1992) define el *engagement* personal en el trabajo como “el empleo y expresión simultáneas del ‘yo preferido’ de la persona en conductas de ejecución de tareas que promueven conexiones hacia el trabajo y los demás, presencia personal (física, cognitiva y emocional), y roles de actuación activos y completos” (Kahn, 1990 p.700).

Kahn propone su constructo como diferente al de motivación y más bien es uno de presencia psicológica en el trabajo, “estar totalmente presente”, donde la persona pone en movimiento todos sus recursos (1992, p. 322). Esto sucede cuando se dan las condiciones psicológicas necesarias: significado, seguridad y disponibilidad; significado cuando hay una sensación de retorno de la inversión personal realizada, seguridad cuando hay una sensación de poder expresarse personalmente sin miedo a consecuencias negativas por ello, y disponibilidad cuando hay la sensación de poseer los recursos físicos, emocionales y psicológicos necesarios para invertir el ‘yo’ en el rol laboral (Kahn, 1990).

La perspectiva de Utrecht surge del trabajo de Schaufeli et al. (2001) desde la perspectiva de la psicología positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Partiendo de sus estudios de burnout, Schaufeli et al. propusieron el concepto de *engagement* laboral como la antítesis del concepto de *burnout* (Maslach et al., 2001). Burnout fue definido originalmente por Maslach como síndrome psicológico que puede ocurrir en profesionales que trabajan con otras personas (como trabajadores sociales o enfermeros, por ejemplo) caracterizado por un sentido de despersonalización y sentido reducido de logro (Taris et al., 2017). Posteriormente, Leiter y Maslach generalizaron este concepto a profesionales de cualquier índole y lo propusieron como un constructo de tres dimensiones: agotamiento, cinismo y falta de eficacia profesional, a partir de las cuales propusieron un fenómeno opuesto al que denominaron *engagement* (Leiter & Maslach, 2017). A partir de este concepto Schaufeli et al. (2002, p.74) definen el *engagement* laboral como un “estado mental con respecto al trabajo positivo y de satisfacción caracterizado por vigor, dedicación y absorción”.

2.2 El *engagement* laboral como estado o rasgo

Uno de los aspectos ambiguos del concepto de *engagement* es con respecto a si es un estado que depende de las circunstancias del momento, o si es posible hablar del *engagement* como un rasgo más o menos permanente en el tiempo (Ababneh, 2015). La definición de

Kahn favorece la primera perspectiva; la persona responde al ‘flujo y reflujo diario’ (Kahn, 1990, p. 693) para expresarse, o no, en el contexto del trabajo de acuerdo con las condiciones psicológicas de significado, seguridad o disponibilidad. La perspectiva de Utrecht, por otro lado, ha favorecido el concepto de *engagement* como un rasgo más estable en el tiempo sin un foco particular (Schaufeli et al., 2002). Posteriormente, sin embargo, Kühnel, Sonnentag y Bledow (2012) muestran, trabajando desde la misma perspectiva, que existen diferencias de día a día en los niveles de *engagement* laboral influenciados por factores personales y situacionales, y Miralles et al. (2015) muestran variaciones intradiarias influenciadas por la percepción de eventos diarios y la respuesta emocional a éstos.

Macey y Schneider (2008) resuelven el problema al considerar al *engagement* laboral como una “red nomológica compleja” (p. 23) que incluye constructos de rasgo, estado y conducta. El *engagement* como rasgo sería una tendencia general de algunas personas a establecer *engagement* en su trabajo como resultado de rasgos como personalidad proactiva, afecto positivo como rasgo, personalidad autotélica y escrupulosidad (*conscientiousness*). Dadas las condiciones laborales adecuadas, las personas podrían, o no, experimentar el *engagement* laboral como estado, caracterizado por sentimientos de energía y absorción. Finalmente, en la medida en que las personas en estado de *engagement* experimenten la seguridad provista por un líder que fomenta la confianza, éstas expresan conductas de *engagement*; para Macey y Schneider (2008), serían conductas de expansión del rol, proactividad y adaptación para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.3 Las dimensiones del *engagement* laboral

2.3.1 Dimensiones del *engagement* laboral desde la perspectiva de Kahn (1990, 1992).

Kahn (1990), en su perspectiva del *engagement* como presencia psicológica distingue tres condiciones psicológicas para que éste ocurra; en el estado de *engagement*, la persona

siente que habrá un retorno con respecto a poner su yo en el rol, condición que Kahn denomina significancia (*meaningfulness*), el sujeto se siente seguro que su expresión no tendrá consecuencias negativas, seguridad (*safety*), y finalmente, la persona se siente en posesión de los recursos personales (físicos, emocionales, psicológicos) para invertir en el rol, dimensión de disponibilidad (*availability*). Kahn hizo una descripción de las experiencias de los sujetos para cada una de estas condiciones psicológicas basada en su estudio con teoría fundamentada. Así, la significancia se experimenta como el sentirse valorado y valioso, la seguridad como el experimentar que las situaciones son claras, predecibles y seguras, y la disponibilidad como el sentimiento de ser capaz de movilizar los propios recursos en la actuación laboral. Estas son, entonces, las condiciones que posibilitan que el *engagement* ocurra.

Expandiendo su desarrollo teórico del constructo, Kahn (1992) plantea cuatro dimensiones del *engagement* como presencia psicológica: “las personas se sienten y están atentas, conectadas, integradas y enfocadas sobre su actuación de rol” (Kahn, 1992, p. 322). Estas dimensiones se expresan en conductas de *engagement* como se expresa en la Figura 2.

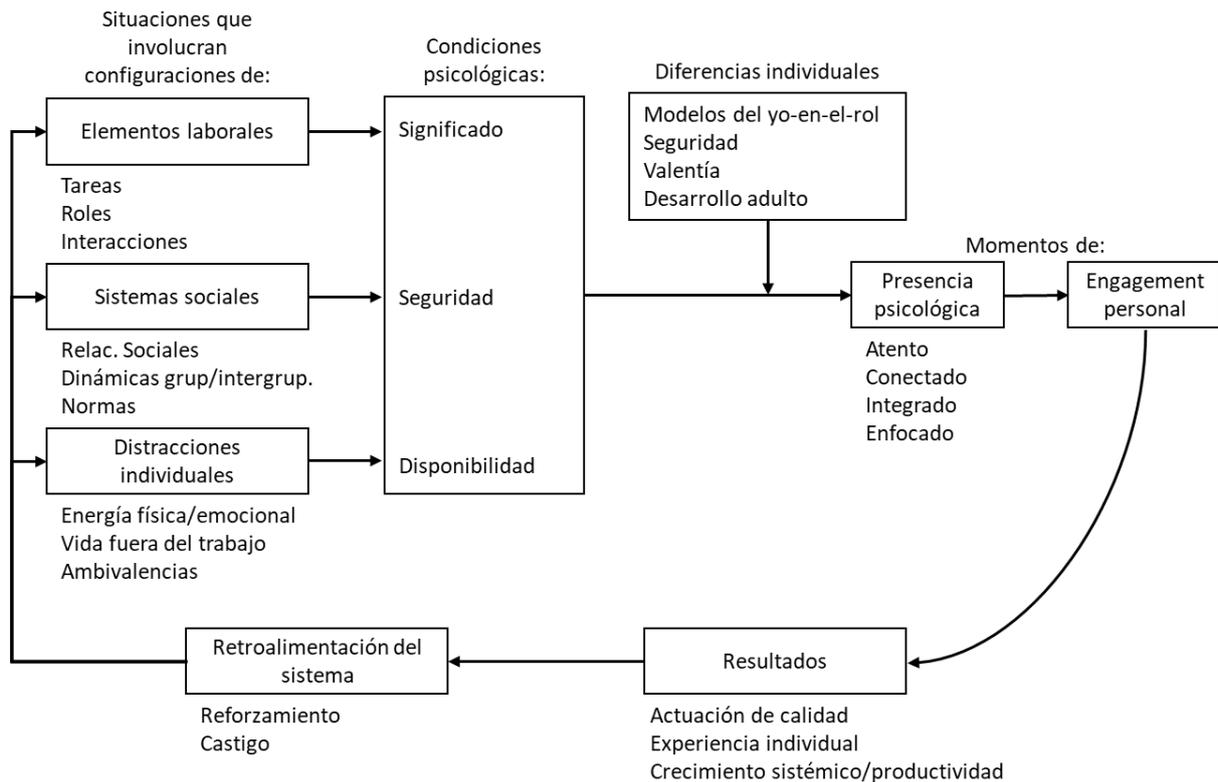


Figura 2: Modelo recursivo de presencia psicológica. Adaptado de: “To be fully there: psychological presence at work”, por W. Kahn, 1992, *Human Relations*, 45(4), p. 340. Copyright 1992 por Sage Publications.

La dimensión de *atención* (*attentiveness*) es hacia las propias conductas y experiencias, así como a las de los demás, sin la cerrazón que pudieran producir situaciones de tensión. La dimensión de *conexión* (*connectedness*) implica empatía hacia los demás y con el trabajo, siendo ésta una relacionada con la del concepto de *flow* de Ciskzentmihalyi (1982, citado por Kahn, 1992) de manera que la persona se pierde en el trabajo. La dimensión de *integración* (*integration*) es del uso simultáneo de lo físico, lo cognitivo y lo afectivo en el trabajo, no de manera fragmentada, si no, integrada en un sentido de unidad personal. Por último, la dimensión de *enfoque* (*focus*) es la de dedicar todas la dimensiones y recursos personales en ese momento hacia la tarea y las personas presentes. Estas dimensiones implican que la persona dedica y moviliza sus recursos personales al aquí y ahora del rol de manera que “el resultado es accesibilidad al trabajo (en términos de contribuir ideas y

esfuerzo), a los otros (en términos de estar abierto y ser empático) y a uno mismo (en términos de crecimiento y aprendizaje)” (Kahn, 1992, p. 322).

Kahn nunca operacionalizó estas dimensiones (Bailey et al., 2017), pero otros investigadores han manifestado tomar la perspectiva de Kahn para operacionalizar el constructo, aunque ninguno ha trabajado el constructo desde las cuatro dimensiones propuestas por él en 1992. En particular, mencionaremos a May, Gilson, y Harter (2004), Rich, Lepine, y Crawford (2010), Soane et al. (2012), Ludlow et al. (2014) y, Kuok y Taormina (2017).

En primer lugar, May, Gilson y Harter (2004) operacionalizaron el constructo de Kahn (1990) sobre la base de sus tres componentes: *engagement* físico, cognitivo y psicológico, en una prueba con 13 ítems. La exploración original se realizó con 24 ítems los que, sin embargo, en el análisis de factor de componente principal, no se hallaron las tres dimensiones, aunque sí validaron las condiciones psicológicas de significancia ($\alpha=.90$), seguridad ($\alpha=.71$) y disponibilidad ($\alpha=.85$) como antecedentes para una medida global de *engagement*. Rich, Lepine y Crawford (2010), quienes también conceptualizaron el *engagement* aboral desde la perspectiva de Kahn (1990) construyeron el *Job Engagement Scale* (JES) y encontraron las tres dimensiones propuestas (física, cognitiva y emocional) con un factor de segundo orden (el *engagement*) en una muestra de bomberos, aunque no midieron los conceptos de significancia, seguridad y disponibilidad que se presume son condiciones del *engagement*.

Soane, Truss y colaboradores (2012) parten del concepto propuesto por Kahn (1990), pero asumen la Teoría de la Autodeterminación (Self-Determination Theory, o SDT) siguiendo la propuesta de Meyer y Gagnè (2008) de asumir ésta como base conceptual para explicar el fenómeno del *engagement* laboral. De acuerdo con esta perspectiva, el *engagement* sería una forma de regulación autónoma (motivación intrínseca), basada en la

satisfacción de las necesidades básicas de competencia, autonomía y relación. Efectivamente, en la teoría de Kahn, el *engagement* es un proceso motivacional que va más allá de las perspectivas que siguen la imagen de un “grifo de agua: lo abres y el agua fluye” (Kahn, 1992, p. 321). Soane et al. (2012) operacionalizan el concepto de Kahn (1990) en un modelo con tres dimensiones: intelectual, social, y afectiva, generando la Escala ISA de *Engagement*, siendo el primer estudio que se ha encontrado en esta investigación que incluye una dimensión social (cfr. Kahn, 1990). Esta escala ha sido validada en castellano en España (Mañas-Rodríguez et al., 2016) con propiedades psicométricas adecuadas.

Por otra parte, Ludlow et al. (2014), definen el *engagement* como un constructo unidimensional, pero complejo, donde se establece “conexión positiva, entusiasta y afectiva con un rol que, motiva a los individuos a invertir sus recursos valiosos y simultáneamente los energiza” (Ludlow et al., 2014, p. 129). La investigación reporta la construcción de cuatro escalas tipo Rasch para situaciones de empleo remunerado, cuidado de personas, ayuda informal y voluntariado.

El Employee Engagement Scale (EES) fue desarrollada por Shuck, Adelson, y Reio (2017) usando tres dimensiones (cognitiva, emocional y conductual) intentando clarificar el constructo de *engagement* del empleado como la intensidad y dirección de la energía en estas tres dimensiones en el trabajo. Los autores distinguen *engagement* del empleado como diferente al *engagement* con el trabajo, *engagement* laboral o *engagement* organizacional, al incluir la experiencia total de ser empleado, incluyendo ítems sobre el trabajo y la organización.

Finalmente, Kuok y Taormina (2017) definen el *engagement* como “el involucramiento intencional con apego a tareas, objetivos o actividades organizacionales, cognitiva, emocional y físicamente” (p. 266), retomando así las dimensiones usadas en May et al. (2004), Saks (2006) y el JES (Rich et al., 2010).

En la Tabla 1 se encuentra un resumen de los instrumentos de medición de *engagement* laboral mencionados por los autores.

2.3.2 Dimensiones del engagement laboral desde la perspectiva de Utrecht.

La perspectiva de Utrecht define *engagement* como “un estado mental positivo, satisfactorio, relacionado al trabajo caracterizado por vigor, dedicación y absorción” (Schaufeli et al., 2002). Vigor se refiere a energía persistencia y esfuerzo; dedicación se refiere a involucramiento con un sentimiento positivo y entusiasta; y absorción se refiere a tener un nivel de concentración tal, que el tiempo pasa sin que uno se dé cuenta. *Engagement* fue definido como contraparte al concepto de *burnout*, en el que el individuo experimenta agotamiento, cinismo (identificado con una actitud de distancia con respecto al trabajo) y una reducción en el sentido de eficacia en la propia actuación laboral (Maslach et al., 2001). Inicialmente se propusieron dos dimensiones continuas subyacentes: Activación (que va desde el agotamiento hasta el vigor) e identificación (que va desde el cinismo hasta la dedicación); aunque la absorción y la reducción de la eficacia no son opuestos en un continuo (Schaufeli et al., 2002). Más recientemente, Schaufeli (2017b) ha propuesto que las tres dimensiones propuestas para el *engagement* de vigor, dedicación y absorción coinciden con la conceptualización de Kahn (1990) con los elementos físico, cognitivo y emocional respectivamente.

Desde el punto de vista de sus bases teóricas, estos autores explican el *engagement* (y el *burnout*) bajo el modelo de Demandas-Recursos Laborales (Job Demands-Resources, o JD-R) (Bakker et al., 2014). El modelo se muestra en la Figura 3. De acuerdo con el modelo JD-R, los recursos son aquellos factores que reducen las demandas laborales, ayudan a conseguir resultados laborales y los que estimulan el aprendizaje y desarrollo del empleado, mientras que las demandas son todos aquellos factores que dificultan la tarea y la consecución de los logros (Bakker & Demerouti, 2017). Los recursos laborales inician un proceso motivacional

que dan significado y satisfacen las necesidades personales que afectan positivamente al *engagement* laboral, mientras que las demandas laborales inician un proceso que puede llevar al agotamiento crónico (Demerouti, Nachreiner, Bakker, & Schaufeli, 2001; Bakker & Demerouti, 2014).

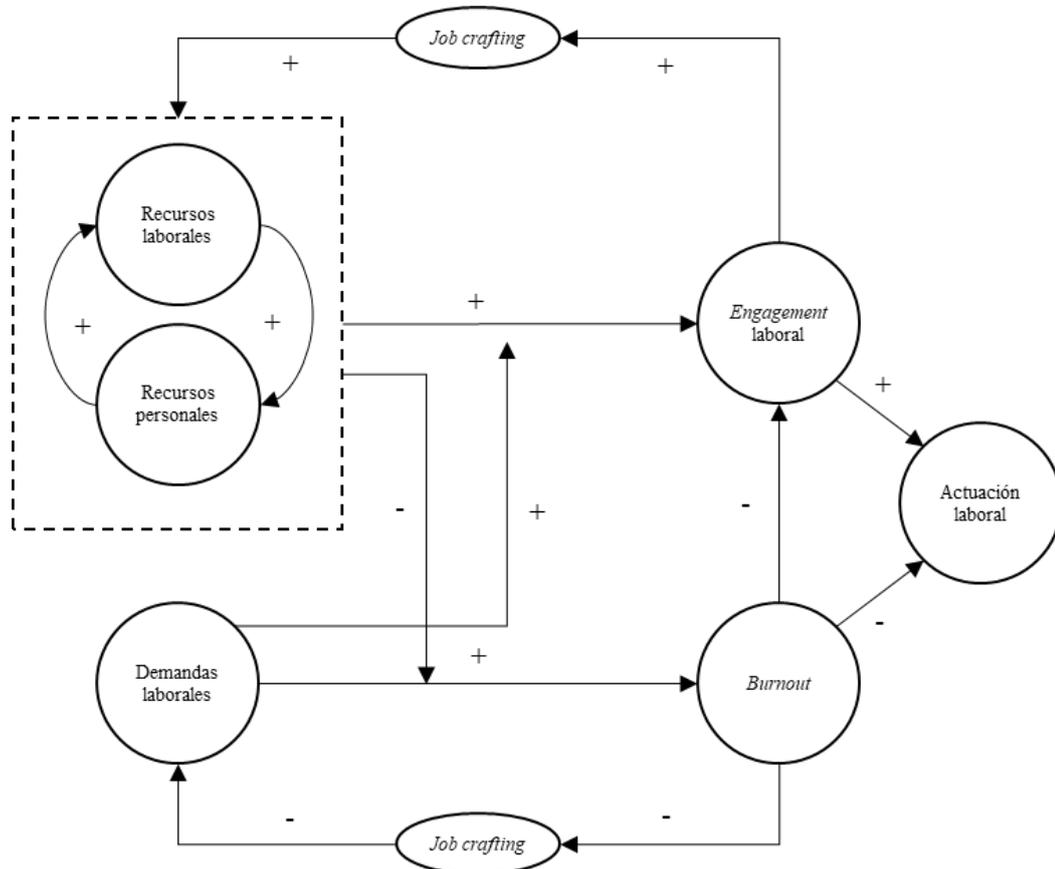


Figura 3: Modelo de demandas-recursos laborales de bienestar ocupacional. Adaptado de: “Burnout and work engagement: The JD–R approach”, por A. Bakker, E. Demerouti y A. Sanz-Vergel, 2014, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), p. 400. Copyright 2014 por Annual Reviews.

Este modelo ha sido expandido por sus autores para incluir todo proceso motivacional; el *engagement* comparte, de acuerdo a ellos, el mismo mecanismo con el compromiso laboral, florecimiento y otros que promueven una mejor actuación en el trabajo (Bakker & Demerouti, 2017; 2018). Schaufeli, uno de los investigadores que ha trabajado este modelo desde los conceptos de burnout y *engagement* (Demerouti et al., 2001), sin embargo ha señalado que este modelo no brinda una explicación teórica al fenómeno del

engagement (Schaufeli & Taris, 2014; Juárez, 2015) y que, más bien, es un marco que describe las relaciones de variables sin explicar el porqué de esas relaciones, siendo un marco conceptual integrador para fomentar el *engagement* y prevenir el *burnout* (Schaufeli, 2017a). Schaufeli (2013) anota que, de las perspectivas teóricas en la literatura, las del JD-R ha sido la que ha recibido más soporte empírico. Esto sin embargo no sorprende ya que el 86% de las investigaciones hasta octubre de 2013 sobre *engagement* laboral se ha realizado utilizando el instrumento de medición soportado bajo este modelo (Bailey, 2017).

Sin embargo, la definición del *engagement* como ‘antípoda positiva’ del burnout (Schaufeli & Bakker, 2004) ha sido cuestionada. Timms, Brough, & Graham, (2012) encontraron que el *engagement* y el burnout podían coexistir en un sujeto al mismo tiempo, sugiriendo dos constructos negativamente correlacionados pero independientes. Cole, Walter, Bedeian, & O’Boyle (2012) realizaron un metaanálisis de 50 muestras, encontrando correlación alta entre *engagement* y *burnout* en el nivel de sus dimensiones, una considerable varianza explicada, concluyendo que existe un “gran riesgo de falta de alineamiento entre teoría y medición” (p. 1573) además de producir problemas de comunicación conceptual peligrosos para el desarrollo de una teoría. Taris et al. (2017) estudiaron la validez discriminante de ambos constructos y concluyeron que la distinción teórica de éstos no es convincente. En el marco del modelo JD-R, sugieren que las relaciones entre recursos y demandas laborales con *engagement* y *burnout* pueden no ser tan sencillas como el modelo supone y que, más bien, podría haber interacciones entre demandas y recursos de modo que estrés y motivación pueden ser procesos relacionados. Así se muestra en un estudio por Goering, Shimazu, Zhou, Wada, y Sakai (2017) que sugiere que las situaciones percibidas como un reto en el contexto laboral tendría un efecto similar positivo sobre el *engagement* y el *burnout*. Leiter y Maslach (2017) coinciden en que la relación entre ambos constructos no es simple; y congruentemente Kuok y Taormina (2017) utilizaron su propio instrumento (con

tres escalas, *engagement* cognitivo, emocional y físico), encontrando que *engagement* y *burnout* son independientes y concluyen que deben ser medidos de manera independiente.

Schaufeli y De Witte (2017b) manifiestan no sorprenderse por la confusión frente a este debate y que se debe tratar ambos constructos como ‘síndromes’, es decir, un grupo de síntomas que tienden a ocurrir juntos en una condición (Schaufeli & De Witte, 2017a) relacionados de manera dialéctica (Leon et al., 2015).

2.3.2.1 El Utrecht Work Engagement Scale (UWES).

La primera versión del inventario Utrecht Work Engagement Scale (UWES) se basó en entrevistas en profundidad (Schaufeli et al., 2001) de donde se produjeron las tres dimensiones que fueron operacionalizadas en el cuestionario de 17 ítems (Schaufeli et al., 2002). Posteriormente se produjo una versión más corta con 9 ítems, el UWES-9 (Schaufeli et al., 2006). Más recientemente, una versión de 3 ítems se ha presentado con resultados psicométricos similares validada en cinco países (Schaufeli et al., 2017). El UWES-9 ha sido también reformulado en el UGES (Utrecht General Engagement Scale) con el propósito de medir *engagement* en cualquier actividad no remunerada (Schaufeli, 2017b).

La UWES ha sido usada y validada en una variedad de contextos. Hasta 2010 se contaba con versiones del UWES en veintiún idiomas (Shimazu et al., 2010). Se ha reportado validaciones de las diferentes versiones del UWES en Australia, Canadá, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Noruega, Sudáfrica y España (Benevides et al., 2011), China (Fong & Ng, 2012), Argentina (Spontón et al., 2012), Puerto Rico (Rodríguez Montalbán et al., 2014), Perú (Flores Jimenez et al., 2015), México (Hernandez-Vargas et al., 2016), Rusia (Lovakov et al., 2017) con propiedades psicométricas adecuadas.

Sin embargo, hay resultados no consistentes y existen preguntas sobre la estructura factorial del inventario, por lo que Kulikowski (2017) hizo una revisión de la literatura científica en inglés que hubiere incluido análisis factorial confirmatorio utilizando alguna de

los formas del UWES. El estudio encuentra inconsistencias en la validez factorial del instrumento de tal forma que sus dimensiones están muy correlacionadas, ofreciendo poca validez discriminante, ofreciendo poca información adicional y dando la “ilusión de información adicional” (p. 170). Uno de los autores del estudio de validez del UWES en China antes citado por ejemplo (Fong & Ho, 2015), reexaminó el UWES-9 utilizando modelamiento bayesiano de ecuaciones estructurales y no se encontró el modelo de tres factores, validándose sólo el modelo de factor único y encontrando las puntuaciones de las sub-escalas, redundantes. Wefald, Mills, Smith, & Downey (2012) concluyen por su parte, que esta medida de *engagement* podría estar “inherentemente defectuosa” (p. 87).

Kulikowski (2017) concluye que, a pesar de su popularidad, “no es una herramienta ideal para medir *engagement*” (p. 171) y que es necesario buscar una medida con mayor validez e invariabilidad, y también Schaufeli, uno de los creadores del UWES, ha comentado, que dada la alta correlación entre las subescalas, no es muy útil diferenciar entre las tres y que en sentido práctico, la diferenciación entre éstas no tiene mucho sentido (Juárez García, 2015). Finalmente, Salanova y Schaufeli (2008), han sugerido que la absorción debería ser considerado como una consecuencia del *engagement*, más que como uno de los componentes, dejando vigor y dedicación como los componentes principales.

Tabla 1.

Instrumentos de medición de *engagement* laboral

<i>Instrumento</i>	<i>Escala</i>	<i>Definición</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Población</i>	<i>Confiabilidad</i>
May, Gilson, y Harter (2004)	Cuestionario de 13 ítems Likert de cinco opciones	“el uso de los yo de los miembros de la organización a sus roles laborales; en el estado de <i>engagement</i> , las personas se usan y expresan física, cognitiva y emocionalmente durante su actuación laboral (Kahn, 1990)	Cognitiva, emocional, y física	213 empleados de una aseguradora en el medio oeste	α de Cronbach = .77
Saks (2006)	Dos subescalas de 6 ítems cada una Likert de cinco opciones	“es el grado en el que un individuo está atento y absorto en la actuación de sus roles” (p.602)	Laboral y organizacional	102 empleados de varias empresas, la mayoría en Canadá	α de Crombach para la escala de <i>engagement</i> laboral = .82 α de Crombach para la escala de <i>engagement</i> organizacional = .90
Job Engagement Scale (JES) (Rich, LePine, and Crawford, 2010)	Cuestionario de 18 ítems Likert de cinco opciones	“representa la inversión simultánea de las energías cognitivas, afectivas y físicas en la actuación del rol” (p. 617)	Cognitiva, emocional, y física	245 bomberos y supervisores	α de Crombach = .95
The Intellectual, Social, Affective Engagement Scale (ISA Engagement Scale) (Soane, Truss, Alfes, Shantz, Rees, y Gatenby, 2012)	Cuestionario de 9 ítems Likert de siete opciones	“un constructo multifacético por el cual las facetas son activadas simultáneamente para crear un estado de <i>engagement</i> ” (p. 7); las facetas propuestas con la intelectual, social y afectiva	Intelectual, social y afectiva	540 empleados en manufacturera (Reino Unido) 1486 empleados en retail (Reino Unido)	α de Crombach = .91

<i>Instrumento</i>	<i>Escala</i>	<i>Definición</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Población</i>	<i>Confiabilidad</i>
Ludlow, Matz-Costa, Johnson et al. (2014)	9 escenarios comparativos de Rasch	“Una conexión con el rol positiva, entusiasta y afectiva que a la vez motiva y energiza a los individuos. El engagement se caracteriza por un alto grado de inversión de energías personales (sean físicas, cognitivas o emocionales) en el rol, estando altamente focalizadas sobre las actividades del rol al punto que otros pensamientos y distracciones se disipan, y un interés genuino por el rol” (p. 1296)	Unidimensional	120 empleados, 120 cuidadores de personas, 120 ayudantes informales, y 120 voluntarios	Basada en el modelo de G. Rasch
Shuck, B., Adelson, J. y Reio, T. (2017)	Cuestionario de 15 ítems Likert de cinco opciones	“Engagement del empleado se define como un estado psicológico activo, relacionado con el trabajo (...) operacionalizado por la intensidad y dirección por energía cognitiva, emocional y conductual” (p. 954)	Cognitiva, emocional, y conductual	283 participantes de diversas industrias (EE. UU.)	α de Crombach para la sub-escala cognitiva = .93 α de Crombach para la sub-escala emocional = .91 α de Crombach para la sub-escala conductual = .92
Kuok y Taormina (2017)	Cuestionario de 18 ítems Likert de cinco opciones	“el involucramiento intencional con o el apego a las tareas, objetivos o actividades organizacionales cognitivas, emocionales y físicamente, esto es, teniendo pensamientos positivos sobre mejorar la propia efectividad, sintiendo emociones positivas sobre ejecutar las tareas, y utilizando voluntariamente la propia energía y esfuerzo para lograr dichas tareas.” (p. 266)	Cognitiva, emocional, y física	408 trabajadores intervenidos en vereda en China	α de Crombach para la sub-escala cognitiva = .81-.88 α de Crombach para la sub-escala emocional = .78-.89 α de Crombach para la sub-escala física = .88-.91

<i>Instrumento</i>	<i>Escala</i>	<i>Definición</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Población</i>	<i>Confiabilidad</i>
UWES-17 (Schaufeli & Salanova, 2002); UWES-9 (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006); UWES-3 (Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova, De Witte, 2017)	UWES-17 -Cuestionario de 17 ítems UWES-9 -Cuestionario de 9 ítems UWES-3 -Cuestionario de 3 ítems Likert de siete opciones en los tres cuestionarios	“un estado mental positivo, satisfaciente, relacionado al trabajo, caracterizado por vigor, dedicación, and absorción” (p. 74)	Vigor, dedicación y absorción	UWES-17 -314 estudiantes universitarios y 619 empleados universitarios (preguntas adaptadas para cada grupo) UWES-9 -Datos de 27 estudios en diez países entre 1999 y 2003 (n = 14,521) UWES-3 -77465 trabajadores en cinco países	UWES-17 α de Crombach para la sub-escala vigor = .68-.88 α de Crombach para la sub-escala dedicación= .91 α de Crombach para la sub-escala absorción = .73-.75 UWES-9 α de Crombach = .60-.88 UWES-3 α de Crombach = .90-.94

2.4 Estudios que exploran la validez discriminante del constructo de *engagement* laboral

Al no existir una definición consistente del constructo de *engagement* laboral (Bailey et al., 2017; Truss, Shantz, Soane, Alfes, & Delbridge, 2013), existe confusión con respecto a cómo el *engagement* es diferente a otros constructos y cuál es su red nomológica (Christian, Garza, Slaughter, & Christian, Michael S; Garza, Adela S; Slaughter, 2011; Shuck, Nimon, & Zigarmi, 2017) y al respecto a esto, Shuck et al. (2017) indican que la confusión con respecto al constructo puede deberse a la falacia de *jangle* (Kelly, 1927, citado por Shuck et al., 2017) por la cual se asume que medidas con nombre diferente miden constructos diferentes, a pesar de, en realidad, medir lo mismo.

Ya Macey y Schneider (2008) habían llamado la atención sobre el traslape entre las operacionalizaciones de *engagement* como un “popurrí de ítems” (p.6) de otras categorías relacionadas: satisfacción laboral, compromiso organizacional, *empowerment* psicológico e involucramiento laboral. Esto los llevó a preguntarse si el concepto de *engagement* era “vino viejo en botella nueva” (p. 6) y a concluir que era “una mezcla de viejos vinos con características y sentido nuevo” (p. 10). Por su parte, Newman y Harrison (2008) proponen que el *engagement* refleja la provisión conductual de recursos personales hacia el trabajo y que es un constructo de orden superior de la covarianza de diversas medidas actitudinales deseables hacia el trabajo: satisfacción laboral, involucramiento laboral, y compromiso organizacional. Asimismo, Christian et al. (2011) observaron en un meta estudio correlaciones de alrededor de $r=.50$ con las medidas actitudinales de satisfacción laboral, compromiso organizacional e involucramiento laboral, sugiriendo que, si bien el *engagement* comparte espacio común con dichos constructos, es único. Por su parte, Viljevac, Cooper-Thomas, y Saks (2012) no encontraron validez discriminante del *engagement* con la satisfacción laboral, usando tanto el UWES como el inventario de May, Gilson y Harter (2004) reforzando el cuestionamiento de la medición del *engagement*.

Eldor y Vigoda-Gadot (2017) examinaron la validez discriminante del *engagement* con el *empowerment* psicológico y el contrato psicológico utilizando el UWES-9 y encontraron que el *engagement* sí ofrecía poder explicativo adicional. En otro estudio, Byrne, Peters, y Weston (2016) examinaron la validez del UWES-9 y el JES, la escala de Rich et al. (2010), encontrando que estas medidas no son intercambiables y que el UWES presenta menos validez discriminante con respecto a medidas como compromiso organizacional y compromiso laboral. Ya Newman y Harrison (2008) habían mostrado la coincidencia entre los ítems del UWES-17 y escalas conocidas de compromiso laboral, involucramiento laboral y afecto positivo con respecto al trabajo.

Frente a los resultados contradictorios y los cuestionamientos expuestos arriba, Shuck, Nimon, et al. (2017) examinaron la validez nomológica predictiva del *engagement* laboral medido por el UWES-9 y por el JES, usando satisfacción laboral, involucramiento laboral y compromiso organizacional. El estudio concluyó que el constructo de *engagement* no es una combinación de constructos existentes, rechazando los investigadores la falacia de *jangle*.

2.5 Variables a operacionalizar

Cuando Kahn definió *engagement* en el contexto laboral por primera vez (1990), utiliza el verbo inglés *harnessing* para expresar “el uso del yo de los miembros de una organización a su rol laboral”. El verbo *to harness* viene del sustantivo ecuestre harness, que se traduce al castellano como arnés y el Oxford English Dictionary lo define como “poner un arnés a un caballo u otro animal” y como el “control y uso de la fuerza o fortaleza de algo para producir poder o lograr alguna cosa”. En términos de la definición de Kahn, esto implica el uso de la propia fuerza y recursos en el trabajo para lograr objetivos. Kahn prosigue describiendo lo que sucede en el estado de *engagement*: “las personas se emplean y se expresan física, cognitiva y emocionalmente durante su actuación laboral” (p. 694) (el énfasis en negritas es nuestro). También define el *disengagement* como el desacoplamiento

(‘*uncoupling*’) de los ‘yo’ de los roles laborales, describiendo lo que sucede en el estado de *disengagement*: “las personas se retraen y se defienden física, cognitiva o emocionalmente durante su actuación laboral” (p. 694) (el énfasis en negritas es del autor). Esta es una distinción importante.

De acuerdo con Kahn, en el estado de *engagement* la persona se emplea y empresa integralmente (física, cognitiva y emocionalmente), mientras que en el estado de *disengagement*, la persona puede retraerse en cualquiera de los tres aspectos (física, cognitiva o emocionalmente). Este es un estado de presencia psicológica que se manifestará en conductas de *engagement* personal (Kahn, 1992). En esa línea, Christian et al. (2011) encuentran como elementos comunes en diversas conceptualizaciones de *engagement*, la conexión psicológica con la actuación laboral y la propia inversión (*self-investment*) de los recursos personales. En la medida en que estos tres aspectos deberían estar presentes a la vez en el *engagement*, es posible que lo físico, cognitivo y emocional, o sus contrapartes de vigor, absorción y dedicación (cfr. Schaufeli, 2017b), no sean los conceptos más idóneos para una construcción multidimensional del constructo.

Por otro lado, la definición de Schaufeli y De Witte (2017a) de *engagement* como un ‘síndrome’ descrito por sus síntomas, es problemática en dos sentidos: Por un lado, una constelación de conductas similares puede tener más de una motivación (Coyle-Shapiro et al., 2004); por otro lado, se corre el riesgo de confundir los consecuentes con el constructo (cf. Salanova & Schaufeli, 2008).

Como se expuso en torno a las dimensiones del *engagement* laboral desde la perspectiva de Kahn (1992) éste propuso cuatro dimensiones para el estado de presencia psicológica que se manifestará en conductas de *engagement* en el trabajo: La *atención* (*attentive*) hacia las propias conductas y experiencias y las de los demás, la *conexión* (*connected*) que es empatía hacia los demás y con el trabajo, de manera que la persona

absorbe en el trabajo, la *integración (integrated)* o uso integral y simultáneo de lo físico, cognitivo y afectivo en el trabajo y, la el *enfoque (focus)* definido como dedicar todas la dimensiones y recursos personales en ese momento hacia la tarea y las personas presentes. Estas dimensiones están alineadas con el uso de todos los aspectos y recursos de la persona en el *engagement*. No se ha hallado en la literatura que ningún investigador haya intentado operacionalizar estas cuatro dimensiones que Kahn propuso y son las que serán operacionalizadas en este trabajo.

2.5.1 Estar atento.

Kahn (1992) define su primera dimensión de *engagement* como *attentiveness*. *Attentiveness* es el adjetivo de *attention*, lo cual de acuerdo con el Diccionario Merriam-Webster tiene una acepción de estar consciente (*mindful*) y estar prestando estricta atención (*observant*) y otra acepción de estar atento a la comodidad de otros (*solicitous*). Lo describe como estar consciente de los demás y de la propia experiencia, estar atento a los demás de una manera no defensiva (Gibb, 1961), de modo de no sucumbir a la ansiedad. El estar atento en este caso está ligado a estar preparado para tomar acción (Liska, 2011) a partir estar abierto a uno mismo y a los demás. En este último sentido, la persona en estado de atención toma acciones preventivas a partir de su lectura de la situación de las señales verbales y no verbales del otro (Fukushima, 2011). Estar atento significa ser capaz de notar aquello que requiere de atención, no distraerse de ello, observando una actitud de consideración y preocupación (Klaver & Baart, 2011). Esta atención abierta no es solo el foco activo, sino también un proceso de espera y aprendizaje (Klaver & Baart, 2016) parecido al de atención flotante psicoterapia en donde la atención se enfoca en lo que trae el paciente mientras que se incrementa la atención en los fenómenos internos y cómo reaccionan al paciente (McLaughlin, 1975). Este concepto también se relaciona con el de *mindfulness*, identificado

con el de presencia, caracterizado por una mirada curiosa y una mente abierta y reflectiva (Reid, 2010).

2.5.2 Conexión.

La segunda dimensión del *engagement* como presencia psicológica es la de *connectedness*. *Connectedness* se define según el diccionario inglés de Oxford como un estado de unión o enlace y, en otra acepción, como el sentido de pertenencia o afinidad con una persona o grupo. Kahn (1992) lo describe por una parte como empatía que crea un vínculo entre la persona y los otros y, por otra, como conexión con la situación misma.

Conexión ha sido definida como el involucramiento activo de una persona con otra persona, objeto o situación de manera que se genera una sensación de bienestar (Hagerty et al., 1993). La mayoría de conceptualizaciones incluye dos componentes: uno que incluye el yo en su relación con los otros, y otro más dirigido hacia la propia experiencia (Townsend & McWhirter, 2005). De la misma manera, en el contexto organizacional, Huynh, Metzger, y Winefield (2012) definen conexión como un estado de bienestar derivado del sentido de pertenencia del trabajador con otros trabajadores y clientes, con cuatro dimensiones: conexión con los trabajadores, los clientes, la tarea y los valores. El mismo estudio señala que hay evidencia de que la conexión y el *engagement*, definido según la escuela de Utrecht, son constructos diferentes. El *engagement* en el contexto de participación cívica también ha sido asociado con el sentido de conexión y pertenencia a grupos sociales (Nevitte, 2004). Otros (Hodge, 2003; Hill, 2016) también definen conexión a partir de un sentido de pertenencia.

La conexión y sentido de pertenencia surge de la necesidad humana de formar vínculos (Huynh et al., 2012; Yang et al., 2014) la cual se señala como fundamental (Baumeister & Leary, 1995). Efectivamente, hay componentes del crecimiento psicológico de la persona que ocurren durante las interacciones sociales, específicamente la motivación

para actuar positivamente dentro de la relación y el aumento del autoconocimiento y del conocimiento de la otra persona (Townsend & McWhirter, 2005). Al mismo tiempo, los roles que implican trabajo aislado incrementan la percepción de estrés en el trabajo (S. K. Singh & Dhillon, 2004). La conexión con la tarea fue descrita por Kahn (1990, 1992) como cercana al estado de *flow*, donde el individuo tiene una experiencia de involucramiento total con la ocupación y de volverse uno con la tarea (Reid, 2010). Y se abstrae de manera que el tiempo pasa sin que uno se dé cuenta (Bakker et al., 2008).

Así, encontramos soporte en la literatura a la concepción de Kahn (1992), donde la persona en estado de *engagement* está, por un lado, conectada con el trabajo y con los otros de forma que es capaz de tener empatía y ponerse en el lugar de la otra persona y, por otro, conectado con el trabajo en el sentido de *flow*; de no sentirse separado y distinto de lo que se hace.

2.5.3 Integración.

La dimensión de integración es descrita por Kahn (1992) como el uso completo y no fragmentado de todos los aspectos de la persona, de tal manera, que, en la actuación laboral, la persona hace uso de sus energías físicas, su emocionalidad y sus recursos cognitivos al mismo tiempo para enfrentar la situación. Cuando las personas perciben que pueden utilizar sus recursos, se consiguen mejores resultados organizacionales, más aún si se configura el trabajo de las forma que se le facilite al empleado el poder hacerlo (Kira et al., 2010). El rol se refiere a la actuación de un actor con respecto a otros y es una posición social distinguible de otras por las normas de actuación que implica este rol (Bhardwaj et al., 2018).

La movilización de los recursos personales promueve la eficacia en la actuación laboral a través de la auto eficacia (Srinivasan & Jomon, 2018) y, cuando las demandas impuestas por el rol y el ambiente sobrepasan los recursos, los individuos se protegen despersonalizándose y alienándose del rol (Wang et al., 2016).

2.5.4 Enfoque.

Por último, Kahn (1992) define el enfoque como la dedicación de la atención y recursos a la tarea presente, canalizando estos recursos a donde se necesitan. El foco de atención del empleado, como constructo distinto al de atención, fue introducido como aquello que ocupe el espacio cognitivo del empleado cuando está en el trabajo (Gardner, Dunham, Cummings, & Pierce, 1989) y ha sido estudiado con relación a la dinámica supervisor-supervisado y con relación al cambio organizacional (Gardner, Dunham, & Cummings, 1987; Gardner, Dunham, Cummings, & Pierce, 1987). En sus estudios ilustran la participación que el foco de atención (en temas relacionados y no relacionados con el trabajo) tiene con respecto a la relación con las normas, el entrenamiento, y los programas de cambio. Los empleados con alto enfoque en el trabajo, frente a los de alto enfoque en temas del trabajo, reaccionan más fuertemente a los cambios laborales, están más involucrados, y se muestran menos ausentes (Siegall & McDonald, 1996).

Cuando se genera enfoque, se crea una “burbuja de tarea” (*task bubble*) en la que los participantes crean un espacio cognitivo del cual otras personas, cosas o preocupaciones quedan excluidas (Metiu & Rothbard, 2012). El enfoque como dimensión del *engagement* laboral, implica la dedicación de los recursos personales enfocados en el aquí y el ahora, anulando la interferencia de preocupaciones sobre el pasado, el futuro, o situaciones externas, creando un contexto común (Gertler, 2003).

2.6 Operacionalización de las variables

Se presenta aquí la operacionalización de cada una de las variables de estudio: el *engagement* laboral y las dimensiones que la componen siguiendo la propuesta por Kahn (1992), las variables latentes, y en la Tabla 2 los indicadores o variables observables en las que se manifestaría cada dimensión.

- *Engagement* laboral.

Engagement laboral es operacionalizado como conductas y experiencias en el trabajo caracterizadas por estar atento a los demás, a sí mismo y al trabajo, conexión con las personas y tareas, utiliza sus recursos físicos, emocionales y cognitivos de manera integrada, y el enfoque en la tarea o situación presente.

- **Estar atento.**

Estar atento es operacionalizado como conductas en el trabajo en las que el sujeto está consciente de los demás y de su propia experiencia, y está atento a los demás de una manera no defensiva (Gibb, 1961); conductas en el trabajo en las que el sujeto toma acción a partir estar abierto a sí mismo y a los demás (Liska, 2011); conductas en el trabajo en las que el sujeto toma acciones preventivas a partir de su lectura de la situación de las señales verbales y no verbales del otro (Fukushima, 2011).

- **Conexión.**

Conexión es operacionalizado como conductas en el trabajo en las que se involucra activamente con otra persona, objeto grupo o situación de manera que se genera una sensación de bienestar (Hagerty et al., 1993); conductas en el trabajo en las que el sujeto experimenta conexión con otras de forma que es capaz de tener empatía y ponerse en el lugar de la otra persona; conductas en el trabajo en las que experimenta absorción en el sentido de *flow*; de no sentirse separado y distinto de las tareas que ejecuta.

- **Integración.**

Integración es operacionalizado como conductas en el trabajo en las que el sujeto utiliza sus recursos físicos, emocionales y cognitivos de manera concurrente y conjunta; conductas en el trabajo en las que el sujeto moviliza sus recursos físicos, emocionales y cognitivos para la resolución de situaciones laborales; conductas en

el trabajo en las que las que el sujeto pone en juego toda su energía personal para ejecutar su trabajo de la mejor manera.

- Enfoque.

Enfoque es operacionalizado como conductas en el trabajo en las que el sujeto dedica su atención y recursos a la tarea o situación presente, canalizando estos hacia su resolución; conductas en el trabajo en las que el sujeto tiene en su espacio cognitivo la tarea que ejecuta, en el contexto en que se desarrolla, (Gardner et al., 1989) mientras que otros contextos personales quedan excluidos (Metiu & Rothbard, 2012); conductas en el trabajo en las que el sujeto enfoca sus esfuerzos en el momento presente y contexto de la tarea que está ejecutando.

Tabla 2.

Definición operacional de las dimensiones del *engagement* laboral

<i>Dimensión</i>	<i>Indicadores</i>
Estar Atento	<p>En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede</p> <p>Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo</p> <p>Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones</p> <p>Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan</p>
Conexión	<p>En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas</p> <p>Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo</p> <p>Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo</p> <p>Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo</p> <p>Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos</p> <p>Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás</p> <p>Me siento separado de las tareas que realizo</p> <p>Me siento uno con mi trabajo</p> <p>Me “dejo llevar” por mi trabajo</p> <p>Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo</p>
Integración	<p>En el trabajo me siento como ausente</p> <p>En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales</p> <p>Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando</p> <p>Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera</p>

<i>Dimensión</i>	<i>Indicadores</i>
Enfoque	En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales
	Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona
	Me dedico por entero a mi trabajo
	Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo
	Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel
	Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo
	En el trabajo me concentro en el aquí y ahora
	Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo
	Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo
	Presto mucha atención a mi trabajo
	Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo
	Mi mente está enfocada en el trabajo
	Me concentro en el trabajo
Dedico mucha atención a mi trabajo	

Capítulo III: Metodología

En este capítulo se abordan los aspectos metodológicos de la presente investigación, primero de manera general para luego pasar a los aspectos concretos de los métodos seguidos para conseguir los objetivos de esta, incluyendo el sustento teórico utilizado.

3.1 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo cuantitativo, pues se ha operacionalizado en variables las dimensiones teóricas del constructo de *engagement* laboral en un inventario. Mediante la investigación cuantitativa se busca medir numéricamente un fenómeno para poder aplicar métodos cuantitativos y buscar una representación a través de métodos estadísticos (McManus et al., 2017). En este caso, esto permite evaluar la validez y confiabilidad del instrumento de medición. Por su lógica, esta investigación es inductiva, pues parte de un planteamiento teórico para plantear las dimensiones del constructo a investigar, y deductiva, pues a partir de los datos se plantearán las conclusiones (Dávila Newman, 2006).

Según su resultado, la presente investigación es básica, pues aporta a la comprensión y clarificación del constructo de *engagement* laboral a través de la operacionalización de las dimensiones planteadas por Kahn (1992). Es además aplicada porque resulta en un instrumento de medición de *engagement* laboral que podrá ser utilizado para evaluar a empleados en el Perú.

De acuerdo con su propósito o alcance, esta investigación es descriptiva y explicativa dado que, por un lado, se intenta caracterizar el constructo de *engagement* laboral a través de dimensiones y, por otro lado, es explicativa porque se busca establecer una relación direccional entre las variables latentes (el *engagement* laboral y las dimensiones derivadas de la teoría) y su manifestación conductual (los ítems, o variables observadas) (Hernández Sampieri et al., 2010)

3.2 Diseño de investigación

Esta investigación se enmarca en el paradigma postpositivista pues, a pesar de estar utilizando fundamentalmente métodos cuantitativos, la presente investigación parte de cuatro dimensiones generadas a partir del estudio de teoría fundamentada de William Kahn (1990). El paradigma postpositivista reconoce que la realidad es “real” pero que nuestro conocimiento de ella es imperfecto y probabilístico (McManus et al., 2017) y admite el pluralismo de métodos buscando el balance de los paradigmas positivista e interpretivista, buscando la comprensión de los fenómenos (Panhwar et al., 2017) que se encuentran inmersos en una complejidad organizada de manera heterárgica, compleja e indeterminada (McKelvey, 2003). En la mirada al mundo desde la perspectiva postpositivista, el científico social se acerca de manera conjetural (Phillips & Burbules, 2000).

Con el propósito de cumplir con el objetivo de la investigación se eligió un diseño no experimental, pues no se han manipulado condiciones en la medida en que se busca medir un fenómeno tal y como se percibe en la experiencia de las personas que responden al inventario (Creswell, 2014). Por otro lado, los datos de los sujetos han sido recogidos en un único momento, por lo que el diseño es transversal (Hernández Sampieri et al., 2010).

Después de un piloto se realizaron dos estudios. El propósito del primer estudio fue la exploración de la estructura factorial instrumento y su confiabilidad. El propósito del segundo estudio fue confirmar la estructura factorial y recoger evidencia de su validez y confiabilidad. En las secciones que siguen se detalla los procedimientos seguidos ambos estudios.

3.3 Proceso de muestreo

3.3.1 Definición de la población.

Como población sujeta a estudio se ha tomado todos los trabajadores autoidentificados como trabajadores a tiempo completo en el Perú. Esto se eligió para que los sujetos tuvieran solo un centro de labores en mente cuando contestaran al instrumento.

3.3.2 Tamaño de muestra.

En los dos estudios, estudio 1 y estudio 2, se trabajó con muestreo por conveniencia en la medida en que no se busca que la muestra represente una población bien definida y dadas la dificultad y costos de obtener una muestra por técnicas de muestreo aleatorio (Faul & van Zyl, 2004).

El tamaño de la muestra para el estudio 1 fue de 215 inventarios válidos. En el estudio 2, 541 de las personas que recibieron el enlace al inventario lo abrieron, de las cuales 436 cumplieron con el requerimiento de autoidentificarse como trabajador a tiempo completo, aceptaron participar y respondieron a las preguntas. Las recomendaciones para el tamaño de la muestra para conducir análisis factorial van de 5 a 20 sujetos por variable (Costello & Osborne, 2005; Hair et al., 2017), pero se considera aceptable utilizar una razón de 5:1 sujetos por ítem o un mínimo de 200 sujetos, lo que resulte mayor (Howard, 2015). En el caso del estudio 1 la razón de participantes a ítems fue de 5.97:1 y en el caso del estudio 2 la razón de participantes a ítems fue de 27.25:1.

3.3.3 Selección de los elementos de la muestra.

En el estudio 1, los sujetos para la muestra se obtuvieron del personal, tanto administrativo como académico, que labora en la Universidad San Ignacio de Loyola, donde labora el investigador, en sus dos campus en el distrito de La Molina, Lima. En el estudio 2, los sujetos se obtuvieron empezando por la red de contactos sociales y profesionales del investigador, momento en que se solicitó a estos contestar al instrumento y referir el mismo a

otras personas. Las únicas restricciones a la participación en el instrumento fueron la autoidentificación como trabajador a tiempo completo y el consentimiento informado a participar del estudio.

3.4 Recolección de datos

3.4.1 Diseño del instrumento.

El diseño del inventario o instrumento se hizo operacionalizando las variables a partir de la revisión teórica. Además, se revisó los inventarios consignados en la literatura como fuente para componer algunos de los ítems y que están consignados en el Apéndice 1. La lista final de ítems se revisó siguiendo los criterios que ofrecen Nunnally y Bernstein (1994) para la construcción de ítems.

Esta lista de ítems fue enviada a 114 expertos para su revisión de tal manera de obtener validez de contenido (Apéndice 2). La comunicación con los expertos requiriendo su participación se consigna en el Apéndice 3. Se recibió las calificaciones de cinco expertos internacionales, y los comentarios de un sexto experto quien no ofreció calificación numérica de los ítems. Las credenciales de los expertos se presentan en la Tabla 3. La calificación de los expertos fue procesada siguiendo la metodología de Aiken (1985) usando el coeficiente V para evaluar validez de contenido (ver Apéndice 5). El coeficiente V de Aiken indicó el rechazo de tres de los ítems propuestos (“Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo” con 0.78, “Me ‘dejo llevar’ cuando trabajo” con 0.63, y “Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo” con 0.75); sin embargo, a partir de los comentarios de los expertos, se resolvió reformular dos de los ítems a ser rechazados (“Cuando me meto en una tarea, siento que todo fluye” en lugar de “Me ‘dejo llevar’ cuando trabajo”) y añadir tres ítems más (“Me siento separado emocionalmente de las tareas que realizo en el trabajo”, “Me siento separado emocionalmente de las personas con las que trabajo”, y “Siento que me puedo expresar como persona en las tareas que realizo en el

trabajo”, además de hacer cambios en la redacción de los ítems para incrementar su inteligibilidad. Las respuestas de los expertos se consignan en el Apéndice 4 y el resumen de sus comentarios en el Apéndice 6.

Tabla 3.

Relación de Expertos que Colaboraron con la Revisión de los Ítems del Inventario

Nombre	Institución	Publicaciones arbitradas relevantes	Educación
Larry Ludlow	Boston College – Lynch School of Education and Human Development	4	PhD., University of Chicago
Hester Nienaber	University of South Africa – Research Professor	7	Doctor of Commerce, Strategic Marketing
José Navarro	Universitat de Barcelona, director del Departamento de Psicología Social y Psicología Cuantitativa	3	Doctor en Organizaciones y Recursos Humanos, Universitat de Barcelona
Paulo Porto Martins	Pontificia Universidade Católica do Paraná	17	Doctor en Psicología Clínica y de la Salud, Universidad Autónoma de Madrid
Yunsoon Lee	Hanyang University, Departamento de Tecnología Educativa	6	PhD., Workforce Education and Development, University of Pennsylvania
Eloísa Dickinson	Universidad Nacional Autónoma de México, Subdivisión de Medicina Familiar Profesora de la Coordinación de Investigación Facultad de Medicina Estudios de Posgrado UNAM	2	Médico cirujano, especialidad en Epidemiología Aplicada y Salud Pública
Benjamin Schneider	University of Southern California Center for Effective Organizations	13	PhD., Psychology

Con estos ítems se formuló el instrumento (Apéndice 7), utilizando como inspiración para la directiva inicial, la versión en castellano del UWES-17 (Benevides et al., 2011) y utilizando ítems tipo Likert de cinco opciones de frecuencia: *Nunca o casi nunca* (1), *ocasionalmente* (2), *a veces* (3), *frecuentemente* (4) y *siempre o casi siempre* (5).

Para verificar que los ítems fueran comprensibles para los sujetos, se hizo un estudio piloto con 72 personas. El piloto se aplicó en los campus 1 y 2 de la Universidad San Ignacio de Loyola, en La Molina, Lima, a trabajadores a tiempo completo tanto administrativos como académicos. En este instrumento (Apéndice 7) se dio oportunidad a los sujetos a hacer comentarios sobre los ítems. Se dejaron 72 inventarios, de los cuales se eliminó dos porque los sujetos solo habían completado la mitad del inventario. Después de recoger los inventarios se revisaron los comentarios. Solo se encontró tres comentarios sobre sujetos que no comprendían tres de los ítems. Dado este número de comentarios sobre los ítems, se decidió no hacer cambios al inventario, quedando el instrumento igual.

Previo a la aplicación del instrumento se realizó una verificación usando la matriz de consistencia del estudio (Apéndice 9).

3.4.2 Aplicación del instrumento.

En los dos estudios se llevó a cabo la aplicación por técnica de auto aplicación (Benishkek et al., 2012; Dupuis et al., 2015) y autorreporte (Nunnally & Bernstein, 1994). En el estudio 1 se utilizó lápiz y papel, entregados en persona (Apéndice 7). En el estudio 2 se distribuyó el inventario final por medios digitales, accediendo al instrumento a través de un enlace y pudiendo contestarse en computadora, tableta o teléfono móvil. Se utilizó el servicio de la empresa inglesa Smart Survey (smartsurvey.co.uk) con una cuenta académica (Flood et al., 2018; Paas & Morren, 2018).

3.4.3 Trabajo de campo.

En el estudio 1, el investigador recorrió las oficinas de los campus 1 y 2 de la Universidad San Ignacio de Loyola y, después de presentarse y explicar el objetivo de la investigación, dejó el instrumento con lápiz y papel a 145 sujetos (Apéndice 7). En las oficinas recorridas se encuentran todos los niveles jerárquicos, excepto los de dirección general. Como no se hizo ningún cambio a los ítems del piloto, se incluyó en este estudio los 70 inventarios del piloto (sin contar los dos que solo fueron llenados hasta la mitad) consiguiendo así 215 inventarios.

En el estudio 2 se distribuyó a través de Internet el inventario que se consigna en el Apéndice 8 usando el servicio mencionado, Smart Survey. El instrumento se compuso de 4 páginas. La primera página consignó dos preguntas de filtro: Si el sujeto es trabajador a tiempo completo y si trabaja en el área geográfica de Lima Metropolitana. Si alguna de estas respuestas era contestada negativamente, se daba fin al proceso. En la segunda página, se dio el propósito y las condiciones de confidencialidad del instrumento, de tal forma que el sujeto diera su consentimiento a participar para poder continuar en el estudio. La tercera página consignó las instrucciones y reactivos del instrumento, que fueron presentados en orden aleatorio. Esta página permitía repuestas faltantes. Por último, la cuarta página contenía datos generales para caracterizar la muestra: sector al que pertenece la empresa para la cual trabaja, área de la empresa en la que trabaja, tiempo laborando en la empresa, si tiene personal o no a cargo, sexo, y edad.

3.5 Procesamiento y análisis de datos

En esta sección se presenta los métodos usados para procesar y analizar los datos obtenidos en el trabajo de campo.

3.5.1 Procesamiento de datos.

En el estudio 1, se revisó que todos los cuestionarios estuvieran correctamente llenados y que no hubiera respuestas únicas para los ítems; y no se descartó ninguno luego de lo cual se vació los resultados a una hoja Excel. En el estudio 2 se revisó la presencia de respuestas únicas, encontrándose todas correctas; sin embargo, se eliminaron 105 cuestionarios en los que no se respondió a ninguno de los ítems. Tanto en el estudio 1 como en el estudio 2, los datos fueron pre procesados utilizando una hoja de Excel con macros suministrado para su uso libre por Ferrando, Lorenzo-Seva, Masip-Cabrera y Navarro-González de la Universitat Rovira i Virgili (<http://psico.fcep.urv.es/utilitats/factor/Download.html>) para cambiar los ítems inversos y codificar los valores faltantes.

3.5.2 Análisis de datos.

En esta investigación se trabajó con técnicas estadísticas de análisis descriptivo, análisis factorial exploratorio, análisis de confiabilidad, y análisis factorial confirmatorio con modelo de ecuaciones estructurales (SEM).

3.5.2.1 Análisis descriptivo.

En el estudio 1 se trabajó la estadística descriptiva con el programa Factor (versión 10.10.01) elaborado y proporcionado de manera gratuita por Urbano Lorenzo-Seva y Pere Joan Ferrando de la Universitat Rovira i Virgili (Ferrando & Lorenzo-Seva, 2017; Lorenzo-Seva & Ferrando, 2013). Los estadísticos descriptivos que se consideró son la media con un intervalo de confianza al 95%, la varianza, asimetría y curtosis. Se evaluó la normalidad univariada de los datos con la prueba de Shapiro Wilk (1965) y la prueba de Anderson-Darling (Anderson & Darling, 1952) con el paquete Psych de R (Revelle, 2020). También se utilizó el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) de IBM, versión 26, para sacar histogramas de las frecuencias de respuesta a los ítems.

Se analizó la asimetría y curtosis de los datos utilizando la prueba de Mardia (1970) para evaluar la normalidad de los datos. Muthén & Kaplan, (1985, 1992) recomiendan que cuando las distribuciones de ítems ordinales tienen asimetría o curtosis que violan la condición de normalidad se debe trabajar con la matriz de correlación policórica (Jöreskog, 1994). El algoritmo que utiliza el programa Factor estima la matriz por estimación modal bayesiana (Choi et al., 2011). Este método usa una estimación por máxima verosimilitud en dos pasos: primero se estiman umbrales fijos, para luego hacer una estimación bayesiana en el segundo paso (Olsson, 1979a, 1979b). Si la matriz resultante no es definida positiva (i.e., presenta autovalores negativos) se puede aplicar un algoritmo de suavización (Devlin, Gnanadesikan, & Kettenring, 1981; 1975). El programa Factor ofrece un algoritmo de suavización *sweet* que ofrece la ventaja de tener un impacto mínimo en la matriz resultante para obtener una matriz definida positiva, además de poderse cuantificar el impacto sobre la varianza (Lorenzo-Seva & Ferrando, 2020). Este algoritmo es una implementación más cuidadosa del propuesto por Bentler y Yuan (2011) en la medida en que se ejecuta progresivamente, buscando manipular el menor número de variables (Lorenzo-Seva & Ferrando, 2020).

En el estudio 2 se utilizó el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) de IBM, versión 26, para sacar histogramas de las frecuencias de respuesta a los ítems y datos de descripción de la muestra. Para describir los ítems y generar la media, desviación estándar mediana, media recortada, asimetría, error estándar, y desviación estándar intra-sujeto, se usó el paquete Psych de R (Revelle, 2020). Además, se evaluó la normalidad de los ítems con la prueba de Shapiro-Wilk (Shapiro & Wilk, 1965) y con la prueba de Anderson-Darling (Anderson & Darling, 1952). La prueba de normalidad multivariada de Mardia (1970) se hizo con el paquete MVN en R (Korkmaz et al., 2014). Por otra parte, se sacó la matriz de correlación policórica (Jöreskog, 1994).

3.5.2.3 *Análisis factorial exploratorio*

Para el análisis factorial exploratorio se utilizó el programa Factor (versión 10.10.01) elaborado y proporcionado de manera gratuita por Urbano Lorenzo-Seva y Pere Joan Ferrando de la Universitat Rovira i Virgili (Ferrando & Lorenzo-Seva, 2017; Lorenzo-Seva & Ferrando, 2013). La matriz de correlación policórica (Choi et al., 2011) se evaluó con el estadístico de esfericidad de Bartlett (1951) y la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (Kaiser, 1974). Además, se usó la determinante de matriz ($p > .00001$) para detectar la presencia de multicolinealidad (Field, 2013). Para estimar el número de dimensiones se evaluó el gráfico de sedimentación (Cattell, 1966), se usó la prueba de dimensionalidad del Criterio de Información Bayesiano (BIC, por sus siglas en inglés) (Schwarz, 1978), análisis paralelo (Çokluk & Koçak, 2016; Horn, 1965) y el método de envolvente (Lorenzo-Seva et al., 2011). La decisión sobre cuantos factores retener es comparativamente más importante que otras decisiones y hay evidencia de que el método de Horn (1965) es uno de los más precisos (Hayton et al., 2004). Se utilizó una implementación alterna del método de Horn que ofrece el programa Factor en la que se generaron 500 matrices policóricas sobre la base de permutaciones sobre los valores de la muestra y se utiliza el percentil 95 de la distribución en lugar de la media de la distribución, que tiene a sobreestimar el número de factores (Lorenzo-Seva et al., 2011). Sin embargo, estas herramientas estadísticas son complementarias a la teoría, y el número óptimo de factores se debe enfrentar guiado por esta (Finch, 2020; Preacher et al., 2013).

Se examinó también las correlaciones entre las 36 variables del inventario inicial y se consideró la eliminación de uno de aquellos pares con correlaciones mayores a .7 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2017, p. 101).

El análisis factorial exploratorio se realizó usando una versión robusta de Mínimos Cuadrados No Ponderados (Robust ULS, por sus siglas en inglés). Este procedimiento

funciona bien con números grandes de ítems y muestras que no son tan grandes (Forero et al., 2009) y, Knol y ten Berge (1989) sugieren que proporciona mejores resultados que otros métodos para matrices policóricas. Para llegar a una estructura factorial simple según Thurstone (Finch, 2020) se utilizó Promax (Hendrickson & White, 1964). Se eligió una rotación oblicua porque ha sido recomendada para factores psicológicos y sociales cuyos factores están típicamente correlacionados (Gaskin & Happell, 2014) y Howard (2015) recomienda no utilizar rotaciones ortogonales para escalas multidimensionales.

Adicionalmente, si los factores son ortogonales y se usa una rotación oblicua, se producirá un resultado similar al producido por una rotación ortogonal (Finch, 2020). Finalmente, la matriz de correlación de los factores obtenida se utilizó como confirmación de la idoneidad de usar una rotación oblicua (Finch, 2020). Finalmente, también se utilizó Promin robusto, un método de rotación que maximiza simplicidad y estabilidad (Lorenzo-Seva & Ferrando, 2019) y Simplimax (Kiers, 1994) para verificar la solución y se siguió la recomendación de Browne (2001) quien sugiere que el investigador debe guiarse de su criterio basado en la teoría y literatura.

Para la solución factorial se calcularon intervalos de confianza con *bootstrapping*, además de correlaciones interfactoriales. Los intervalos de confianza se computaron sobre la base de percentiles directos y con *bootstrapping* acelerado y con corrección por sesgo (BCA, por sus siglas en inglés) (Lambert et al., 1991). Como criterios para conservar las variables en función a sus cargas factoriales, se ha propuesto conservar cargas desde 0.3 (Costello & Osborne, 2005). Hair et al. (2017) sugieren que, para un tamaño de muestra de 200, una carga factorial de 0.4 es significativa, pero “valores mayores a $\pm .5$ son generalmente considerados para significancia práctica” (p. 116). Se asumió el criterio de conservar variables con cargas factoriales mayores a 0.5 en esta investigación.

Adicionalmente, se usaron como criterios, que la variable cargue en factores alternativos con cargas menores a 0.3 y que la diferencia en las cargas en el factor primario y secundario fuera de por lo menos 0.2 (Howard, 2015). Se obtuvo y utilizó también las comunalidades computadas como criterio para la retención de variables. En este aspecto, Costello & Osborne (2005) sugieren que es común en las ciencias sociales encontrar comunalidades entre .40 y .70, y que el investigador debe evaluar si considerar variables con comunalidades menores a .40.

Como pruebas para evaluar la calidad de la solución factorial, se evaluaron medidas de bondad de ajuste: promedio de los residuales estandarizados (RMSEA, por sus siglas en inglés, *Root Mean Square Error of Approximation*), el índice de Tucker & Lewis (TLI o NNFI por las siglas en inglés, *Non-Normed Fit Index*) y el índice de ajuste comparativo (o CFI por sus siglas en inglés, *Comparative Fit Index*) (Bentler, 1990) y el SRMR (por sus siglas en inglés *standardized root mean square residual*). Se siguieron las recomendaciones de RMSEA < .06 TLI > .95, CFI > .95, SRMR < .8 de Hu y Bentler (1999).

Se hizo también un análisis de la media, varianza e histograma de los residuales. Finalmente evaluamos la confiabilidad del instrumento y sus subescalas teóricas utilizando el coeficiente alfa (Cronbach, 1951) y el lambda 6 de Guttman (1945).

3.5.2.4 Análisis factorial confirmatorio con SEM.

El análisis factorial confirmatorio (Jöreskog, 1969) se llevó a cabo sobre la base de los resultados del estudio 1. Determinar los ítems a ser incluidos en el inventario, como se hizo en el estudio 1 es la primera etapa, pero entender la dimensionalidad del instrumento es crítico para poder interpretar sus resultados una vez que este ha sido construido (Canivez, 2016). El análisis factorial confirmatorio es una técnica donde la teoría tiene preeminencia (Schreiber, 2006)

El análisis factorial confirmatorio se realizó con el paquete lavaan, versión 0.6-6 (Rosseel, 2012) en R-Studio para Windows, versión 1.2.5042 (RStudio Team, 2020). Al igual que en el análisis factorial exploratorio, se usó una matriz de correlaciones policóricas por tratarse de datos categóricos ordinales, y se usó como algoritmo de estimación mínimos cuadrados ponderados diagonalmente (DWLS, *Diagonally Weighted Least Squares* por sus siglas en inglés). Se eligió DWLS por la no normalidad de los datos, siguiendo a DiStefano y Morgan (2014) quienes sugieren que el “WLSM y WLSMV muestran mucha sensibilidad cuando se utiliza cinco o más categorías con distribuciones no normales y, en estas situaciones, el DWLS podría ser preferido” (p. 12)

Se utilizaron múltiples indicadores de ajuste para validar los modelos considerados (Hu & Bentler, 1999) incluyendo el chi cuadrado, el RMSEA que muestra el ajuste entre las matrices de covarianza observada y predicha, el TLI que tiene como característica no sesgarse por efecto del tamaño de la muestra (Xia & Yang, 2019), el CFI (Bentler, 1990) y el SRMR. Se siguieron las recomendaciones de $RMSEA < .06$ $TLI > .95$, $CFI > .95$, $SRMR < .8$ de Hu y Bentler (1999).

Como indicador de validez convergente se utilizó la varianza media extraída (AVE por sus siglas en inglés, *average variance extracted*) (Fornell & Larcker, 1981) modificada por Pornprasernit, Rosseel y Jorgensen (2020) para el caso de varianzas factoriales diferentes a la unidad. El AVE mide la cantidad de varianza capturada por el constructo con relación a la varianza por error de medición; se sugiere que debe ser mayor a 0.5 (Hair et al., 2017).

3.5.2.2 *Análisis de confiabilidad.*

Se evaluó la consistencia interna del instrumento usando el alfa de Cronbach (1951), el coeficiente omega, que indica confiabilidad controlando otros factores (Bollen, 1980) y omega 2 que indica confiabilidad incondicional. Se sugiere que coeficientes de confiabilidad

mayores a .7 señalan buena confiabilidad, mientras que coeficientes entre .6 y .7 son aceptables en conjunción con otros indicadores (Hair et al., 2017), mientras que Nunnally & Bernstein (1994) indican que, para nuevos instrumentos, coeficientes de confiabilidad por encima de .6 son aceptables, aunque recomiendan no hacer estimaciones individuales si el coeficiente de confiabilidad está por debajo de .8. Se debe considerar también que el número de ítems influye sobre el coeficiente de confiabilidad, siendo que las escalas con mayor número de ítems arrojan coeficientes de confiabilidad más altos (Nunnally & Bernstein, 1994). Diferencias entre los coeficientes omega son indicaciones de problemas de ajuste del modelo (Jorgensen et al., 2020).

Capítulo IV: Análisis y Discusión de Resultados

Este capítulo presenta los resultados de los estudios 1 y 2 y su discusión y está organizado en dos secciones: análisis descriptivo de las muestras de ambos estudios, análisis factorial exploratorio (estudio 1), análisis factorial confirmatorio con SEM (estudio 2). Finalmente, se presenta el análisis y discusión de resultados.

4.1 Análisis descriptivo

Como se describe en el párrafo anterior, se llevó a cabo el análisis descriptivo de las muestras de ambos estudios.

4.1.1 Estudio 1.

La muestra utilizada provino de trabajadores a tiempo completo de la Universidad San Ignacio de Loyola, como se describió en el capítulo anterior. No se requirió de ningún dato personal de los sujetos, más que su participación contestando el instrumento inicial de 36 ítems.

Las frecuencias de ocurrencia de cada valor (convertidos a porcentaje) se muestran en la Tabla 4. En el Apéndice 10 se muestran los histogramas de frecuencia con la curva de distribución de los datos.

Tabla 4:

Frecuencias de respuesta por ítem (en porcentaje)

Ítem	Porcentaje de respuesta a cada ítem					
	1	2	3	4	5	Perdidos
Ítem 1	-	3.7	17.7	51.6	26.0	0.9
Ítem 2	-	0.5	7.0	41.4	50.7	0.5
Ítem 3	3.3	6.0	35.8	39.5	14.9	0.5
Ítem 4	1.9	6.0	25.1	47.4	19.5	-
Ítem 5	-	1.9	4.2	32.6	61.4	-
Ítem 6	0.5	8.4	21.9	48.8	20.5	-
Ítem 7	-	1.9	18.6	46.0	33.5	-
Ítem 8	-	1.4	7.0	51.2	40.5	-
Ítem 9	0.5	0.9	9.3	37.2	52.1	-
Ítem 10	0.5	0.9	17.2	48.8	32.6	-
Ítem 11	13.5	20.9	43.3	17.2	5.1	-

Ítem	Porcentaje de respuesta a cada ítem					
	1	2	3	4	5	Perdidos
Ítem 12	-	2.8	5.6	18.6	73.0	-
Ítem 13	2.3	5.1	16.3	14.9	61.4	-
Ítem 14	0.9	4.7	17.2	20.5	56.7	-
Ítem 15	3.7	5.6	13.5	46.0	30.7	0.5
Ítem 16	6.5	7.0	24.2	38.1	21.4	2.8
Ítem 17	0.5	2.3	14.9	60.5	21.9	-
Ítem 18	7.0	14.4	38.6	27.4	12.6	-
Ítem 19	-	4.2	9.8	24.2	61.9	-
Ítem 20	0.5	3.7	7.0	47.4	40.9	0.5
Ítem 21	-	0.5	4.7	42.3	52.6	-
Ítem 22	-	-	5.1	36.7	58.1	-
Ítem 23	-	0.5	10.7	50.2	38.6	-
Ítem 24	-	0.9	8.8	46.5	43.7	-
Ítem 25	-	0.5	5.1	49.3	45.1	-
Ítem 26	-	0.5	16.3	40.5	42.8	-
Ítem 27	0.9	5.1	15.3	47.9	30.7	-
Ítem 28	0.5	0.5	2.8	28.8	67.4	-
Ítem 29	-	0.5	16.7	50.7	32.1	-
Ítem 30	0.9	10.2	29.3	42.8	16.7	-
Ítem 31	8.4	20.0	37.2	27.0	7.4	-
Ítem 32	-	0.9	3.7	54.9	40.5	-
Ítem 33	-	0.5	3.3	51.2	45.1	-
Ítem 34	0.5	2.3	9.3	55.8	32.1	-
Ítem 35	-	0.9	5.1	52.6	41.4	-
Ítem 36	0.5	0.5	10.2	50.2	38.6	-

En la Tabla 5 se muestra el resumen los datos, incluyendo la media, mediana, desviación estándar, asimetría y curtosis. Las medidas de asimetría y curtosis se sometieron a la prueba de normalidad de Shapiro Wilk (Shapiro & Wilk, 1965) y Anderson-Darling (Anderson & Darling, 1952), mostrándose que las variables violan los supuestos de normalidad. La Tabla 6 muestra los resultados de ambas pruebas de normalidad univariada.

Tabla 5.

Estadísticos descriptivos de los datos del estudio 1

Ítem	N° casos	Media	Desviación estándar	Mediana	Asimetría	Curtosis	Error Estándar
Ítem 1	213	4.010	0.770	4	-0.510	-0.020	0.050
Ítem 2	214	4.430	0.640	5	-0.790	0.040	0.040
Ítem 3	214	3.570	0.930	4	-0.480	0.300	0.060
Ítem 4	215	3.770	0.900	4	-0.650	0.420	0.060
Ítem 5	215	4.530	0.670	5	-1.480	2.300	0.050
Ítem 6	215	3.800	0.870	4	-0.530	-0.120	0.060
Ítem 7	215	4.110	0.770	4	-0.440	-0.480	0.050
Ítem 8	215	4.310	0.660	4	-0.710	0.630	0.050
Ítem 9	215	4.400	0.730	5	-1.190	1.660	0.050
Ítem 10	215	4.120	0.750	4	-0.590	0.440	0.050
Ítem 11	215	2.800	1.040	3	-0.030	-0.420	0.070
Ítem 12	215	4.620	0.720	5	-1.990	3.490	0.050
Ítem 13	215	4.280	1.060	5	-1.300	0.740	0.070
Ítem 14	215	4.270	0.970	5	-1.120	0.320	0.070
Ítem 15	214	3.950	1.000	4	-1.120	1.070	0.070
Ítem 16	209	3.630	1.110	4	-0.730	0.010	0.080
Ítem 17	215	4.010	0.710	4	-0.710	1.420	0.050
Ítem 18	215	3.240	1.070	3	-0.220	-0.420	0.070
Ítem 19	215	4.440	0.830	5	-1.390	1.060	0.060
Ítem 20	214	4.250	0.780	4	-1.170	1.770	0.050
Ítem 21	215	4.470	0.610	5	-0.810	0.270	0.040
Ítem 22	215	4.530	0.590	5	-0.850	-0.290	0.040
Ítem 23	215	4.270	0.660	4	-0.450	-0.360	0.050
Ítem 24	215	4.330	0.680	4	-0.690	0.100	0.050
Ítem 25	215	4.390	0.610	4	-0.570	0.050	0.040
Ítem 26	215	4.260	0.740	4	-0.510	-0.800	0.050
Ítem 27	215	4.020	0.870	4	-0.860	0.680	0.060
Ítem 28	215	4.620	0.610	5	-1.990	6.000	0.040
Ítem 29	215	4.140	0.700	4	-0.280	-0.660	0.050
Ítem 30	215	3.640	0.910	4	-0.350	-0.350	0.060
Ítem 31	215	3.050	1.050	3	-0.150	-0.530	0.070
Ítem 32	215	4.350	0.600	4	-0.570	0.780	0.040
Ítem 33	215	4.410	0.580	4	-0.500	0.130	0.040
Ítem 34	215	4.170	0.720	4	-0.920	1.780	0.050
Ítem 35	215	4.340	0.620	4	-0.620	0.580	0.040
Ítem 36	215	4.260	0.700	4	-0.810	1.380	0.050

Tabla 6.

Pruebas de normalidad univariada

Ítem	Anderson-Darling	p (A-D)	Shapiro Wilk	p (S.W.)
Ítem 1	15.95	<0.001	0.83	<0.001
Ítem 2	23.53	<0.001	0.74	<0.001
Ítem 3	10.54	<0.001	0.88	<0.001
Ítem 4	11.64	<0.001	0.86	<0.001
Ítem 5	27.36	<0.001	0.68	<0.001
Ítem 6	12.39	<0.001	0.86	<0.001
Ítem 7	14.90	<0.001	0.83	<0.001
Ítem 8	20.64	<0.001	0.76	<0.001
Ítem 9	20.98	<0.001	0.74	<0.001
Ítem 10	15.63	<0.001	0.82	<0.001
Ítem 11	8.34	<0.001	0.90	<0.001
Ítem 12	37.44	<0.001	0.58	<0.001
Ítem 13	25.77	<0.001	0.71	<0.001
Ítem 14	22.01	<0.001	0.74	<0.001
Ítem 15	13.77	<0.001	0.81	<0.001
Ítem 16	9.78	<0.001	0.87	<0.001
Ítem 17	19.49	<0.001	0.80	<0.001
Ítem 18	7.68	<0.001	0.91	<0.001
Ítem 19	25.76	<0.001	0.69	<0.001
Ítem 20	18.07	<0.001	0.77	<0.001
Ítem 21	25.30	<0.001	0.72	<0.001
Ítem 22	28.18	<0.001	0.70	<0.001
Ítem 23	19.63	<0.001	0.78	<0.001
Ítem 24	19.99	<0.001	0.77	<0.001
Ítem 25	24.02	<0.001	0.74	<0.001
Ítem 26	18.21	<0.001	0.79	<0.001
Ítem 27	13.59	<0.001	0.83	<0.001
Ítem 28	34.02	<0.001	0.62	<0.001
Ítem 29	17.35	<0.001	0.81	<0.001
Ítem 30	10.33	<0.001	0.88	<0.001
Ítem 31	7.72	<0.001	0.91	<0.001
Ítem 32	25.85	<0.001	0.73	<0.001
Ítem 33	26.47	<0.001	0.72	<0.001
Ítem 34	18.89	<0.001	0.78	<0.001
Ítem 35	23.25	<0.001	0.74	<0.001
Ítem 36	19.26	<0.001	0.78	<0.001

En la Tabla 7 se presenta la prueba de normalidad multivariada de Mardia (1970). Ambas pruebas muestran evidencia de asimetría y curtosis excesiva, ($p < .001$). Esto apoya el uso de correlaciones policóricas con los datos (Muthén & Kaplan, 1985, 1992).

Tabla 7.

Prueba de normalidad multivariada de Mardia (1970)

Prueba	Estadístico	p
<i>Asimetría</i>	11801.633	0.000
<i>Curtosis</i>	16.481	0.000

La matriz de correlaciones no fue positiva definida, reportándose tres autovalores negativos, siendo el menor de -0.070. Por esto, se aplicó un algoritmo de suavización *sweet* (Lorenzo-Seva & Ferrando, 2020). El algoritmo reportó una pérdida de varianza de 8.6%, lo cual es considerado como “bueno” por los autores de Factor (Lorenzo-Seva & Ferrando, 2020). De esta forma se generó la matriz de correlaciones que aparece en Apéndice 12 para evaluar la pertinencia del análisis factorial y detectar posible multicolinealidad (Field, 2013).

4.1.2 Estudio 2.

Accedieron a participar en este estudio 436 sujetos auto identificados como trabajadores a tiempo completo. A continuación, se describe la muestra y se reportan estadísticos descriptivos de los resultados de la aplicación del instrumento.

Aproximadamente el 44.3% ($n = 193$) de la muestra recibió la invitación a participar del estudio antes del inicio del periodo de cuarentena decretado por el gobierno peruano y un 55.7% ($n = 243$) después de esta fecha. Los resultados se muestran en la Tabla 8. Después del inicio de la cuarentena, se incorporó al instrumento un reactivo adicional preguntando si el sujeto había cambiado su lugar de labores por su domicilio. El 83.8% ($n = 103$) de sujetos reportó que este había sido el caso, y el 13.8% ($n = 17$) reportó que no (Tabla 9). El 93.6% ($n = 408$) de la muestra reportó trabajar en la ciudad de Lima, mientras que el 5.7% ($n = 25$) reportó trabajar fuera de la ciudad de Lima (Tabla 10).

Tabla 8.

Momento en que el sujeto recibió la invitación a participar con respecto al inicio de la cuarentena en el Perú ($n = 436$)

	<i>f</i>	Porcentaje
<i>Pre-cuarentena</i>	193	44.3
<i>Cuarentena</i>	243	55.7

Tabla 9.

Cambió de lugar de trabajo del centro de labores usual a la casa ($n = 123$)

	<i>f</i>	Porcentaje
<i>Continuó en el lugar de trabajo</i>	17	13.8
<i>Cambió de lugar de trabajo a su casa</i>	103	83.8
<i>Total</i>	120	97.6
<i>Perdidos</i>	3	2.4

Tabla 80.

Ciudad de trabajo ($n = 436$)

	<i>Frecuencia</i>	Porcentaje
<i>Fuera de Lima</i>	25	5.7
<i>Lima</i>	408	93.6
<i>Total</i>	433	99.3
<i>Perdidos</i>	3	.7

En la Tabla 11 se muestra las características de la muestra relacionadas a su trabajo. Con respecto a los sectores económicos al que pertenece la empresa de los sujetos, el sector más representado es el de educación con 21.1% ($n = 92$), seguido por el de banca y finanzas con 11.5% ($n = 50$) y por el de servicios profesionales con 9.2% ($n = 40$). 23.9% ($n = 104$) de la muestra reportó trabajar en un sector no incluido en la lista.

Con respecto al área de la empresa donde trabajaban los sujetos de la muestra, el 31.3% ($n = 93$) reportó trabajar en el área de gerencia, el 13.1% ($n = 57$) en administración, el 10.6% ($n = 46$) en ventas, y el 26.6% ($n = 116$) en otra área no considerada.

El 63.3% ($n = 276$) contestó tener empleados bajo su supervisión y el 33.7% ($n = 147$) declaró no supervisar a otros empleados en el trabajo. La mayor parte de la muestra llevaba laborando más de tres años en la empresa con 67.4% ($n = 294$).

Tabla 91.

Frecuencias y porcentajes de variables relacionadas con el lugar de trabajo ($n = 436$)

	<i>f</i>	Porcentaje
Sector de la empresa para la que trabaja		
<i>Gobierno/Fuerzas Armadas</i>	16	3.7
<i>Minería</i>	15	3.4
<i>Agricultura y forestales</i>	4	0.9
<i>Pesca</i>	5	1.1
<i>Manufactura</i>	34	7.8
<i>Banca y finanzas</i>	50	11.5
<i>Comercio mayorista</i>	26	6
<i>Comercio minorista</i>	20	4.6
<i>Educación</i>	92	21.1
<i>Hoteles y restaurantes</i>	14	3.2
<i>Servicios profesionales</i>	40	9.2
<i>Organizaciones sin fines de lucro</i>	9	2.1
<i>Otro</i>	104	23.9
Total	429	98.4
Perdidos	7	1.6
Área de la empresa donde trabaja		
<i>Gerencia</i>	93	21.3
<i>Administración</i>	57	13.1
<i>Marketing</i>	31	7.1
<i>Ventas</i>	46	10.6
<i>Operaciones/Producción</i>	36	8.3
<i>Contabilidad/Finanzas</i>	12	2.8
<i>Legal</i>	15	3.4
<i>Servicio al cliente</i>	22	5.0
<i>Otro</i>	116	26.6
Total	428	98.2
Perdidos	8	1.8
Tiene rol supervisor		
<i>No supervisa a otros empleados</i>	147	33.7
<i>Supervisa a otros empleados</i>	276	63.3
Total	423	97.0
Perdidos	13	3.0

	<i>f</i>	Porcentaje
Tiempo que lleva laborando en la empresa		
<i>Menos de un año</i>	49	11.2
<i>Entre uno y dos años</i>	43	9.9
<i>Entre dos y tres años</i>	41	9.4
<i>Más de tres años</i>	294	67.4
Total	427	97.9
Perdidos	9	2.1

Con respecto a al sexo de los participantes, el 52.1% ($n = 227$) se reportó con sexo femenino, el 45.2% ($n = 197$) se reportó con sexo masculino y el 2.8% ($n = 12$) no reportó respuesta (Tabla 12). Con respecto a la distribución de edades de los participantes, el 32.6% ($n = 142$) se ubicó entre 46 y 55 años, el 24.3% ($n = 106$) entre 36 y 45 años, seguido por el 20.9% ($n = 91$) que estuvo entre 26 y 35 años.

Tabla 102.

Sexo y edad reportados ($n = 436$)

	<i>f</i>	Porcentaje
Sexo		
<i>Masculino</i>	197	45.2
<i>Femenino</i>	227	52.1
Total	424	97.2
Perdidos	12	2.8
Edad		
<i>Entre 16 y 25 años</i>	35	8.0
<i>Entre 26 y 35 años</i>	91	20.9
<i>Entre 36 y 45 años</i>	106	24.3
<i>Entre 46 y 55 años</i>	142	32.6
<i>56 años o más</i>	51	11.7
Perdidos	11	2.5

En la Tabla 13 se consignan las frecuencias de respuesta a las variables del estudio 2, incluyendo sus porcentajes de ocurrencia.

Tabla 113.

Frecuencias de respuesta por variable (en porcentaje)

Ítem	Porcentaje de respuesta a cada ítem					
	1	2	3	4	5	Perdidos
Ítem 1	0.9	3.4	10.1	54.6	30.7	0.2
Ítem 2	2.3	7.1	21.6	45.0	24.1	-
Ítem 3	1.1	7.3	16.1	43.6	31.7	0.2
Ítem 4	0.5	5.7	18.1	46.6	29.1	-
Ítem 5	0.5	2.1	11.2	16.5	69.5	0.2
Ítem 6	4.6	5.5	14.9	21.8	52.3	0.9
Ítem 7	2.3	7.1	17.2	28.7	44.7	-
Ítem 8	0.7	2.3	5.3	38.8	53.0	-
Ítem 9	0.5	0.7	2.3	31.0	65.6	-
Ítem 10	0.5	2.1	6.7	46.3	44.5	-
Ítem 11	0.7	1.6	3.7	40.1	53.7	0.2
Ítem 12	0.2	0.9	5.0	42.0	51.1	0.7
Ítem 13	0.2	1.1	4.4	39.7	54.6	-
Ítem 14	0.5	2.8	13.1	46.3	37.4	-
Ítem 15	6.7	12.4	26.6	37.8	16.5	-
Ítem 16	12.2	16.5	34.6	27.1	9.6	-

En la Tabla 14 se consignan estadísticos descriptivos de la muestra, incluyendo la media, mediana, desviación estándar, error estándar y las medidas de asimetría y curtosis. Los datos se sometieron a las pruebas de normalidad de Shapiro Wilk (Shapiro & Wilk, 1965) y Anderson-Darling (Anderson & Darling, 1952), mostrándose que las variables violan los supuestos de normalidad. La Tabla 15 muestra los resultados de ambas pruebas de normalidad univariada.

Tabla 124.

Estadísticos descriptivos estudio 2

Variable	<i>N</i> ^o	<i>Desviación</i>			<i>Error</i>		
	<i>casos</i>	<i>Media</i>	<i>estándar</i>	<i>Mediana</i>	<i>Asimetría</i>	<i>Curtosis</i>	<i>Estándar</i>
Ítem 1	435	4.110	0.787	4.000	-1.074	1.934	0.038
Ítem 3	436	3.814	0.956	4.000	-0.740	0.322	0.046
Ítem 4	435	3.975	0.937	4.000	-0.823	0.267	0.045
Ítem 7	436	3.982	0.863	4.000	-0.672	0.118	0.041
Ítem 12	435	4.529	0.809	5.000	-1.679	2.173	0.039
Ítem 13	432	4.127	1.142	5.000	-1.220	0.597	0.055
Ítem 14	436	4.064	1.053	4.000	-0.965	0.155	0.050
Ítem 20	436	4.411	0.754	5.000	-1.539	3.144	0.036
Ítem 22	436	4.606	0.618	5.000	-1.949	5.926	0.030

Variable	<i>N</i> ^o	<i>Desviación</i>			<i>Error</i>		
	<i>casos</i>	<i>Media</i>	<i>estándar</i>	<i>Mediana</i>	<i>Asimetría</i>	<i>Curtosis</i>	<i>Estándar</i>
Ítem 23	436	4.323	0.729	4.000	-1.184	2.172	0.035
Ítem 24	435	4.448	0.708	5.000	-1.624	4.086	0.034
Ítem 25	433	4.439	0.657	5.000	-1.141	2.006	0.032
Ítem 29	436	4.472	0.659	5.000	-1.296	2.470	0.032
Ítem 30	436	4.174	0.792	4.000	-0.873	0.825	0.038
Ítem 31	436	3.452	1.108	4.000	-0.521	-0.380	0.053
Ítem 36	436	3.055	1.143	3.000	-0.209	-0.679	0.055

Tabla 135.

Pruebas de normalidad univariada de los datos del estudio 2

Variable	<i>Anderson-Darling</i>		<i>Shapiro</i>	
	<i>p (A-D)</i>	<i>p (S.W.)</i>	<i>Wilk</i>	<i>p (S.W.)</i>
Ítem 1	37.074	<0.001	0.786	<0.001
Ítem 3	23.986	<0.001	0.860	<0.001
Ítem 4	26.800	<0.001	0.839	<0.001
Ítem 7	27.410	<0.001	0.844	<0.001
Ítem 12	71.516	<0.001	0.631	<0.001
Ítem 13	40.028	<0.001	0.756	<0.001
Ítem 14	30.613	<0.001	0.809	<0.001
Ítem 20	45.446	<0.001	0.715	<0.001
Ítem 22	67.213	<0.001	0.625	<0.001
Ítem 23	41.020	<0.001	0.753	<0.001
Ítem 24	48.210	<0.001	0.695	<0.001
Ítem 25	48.687	<0.001	0.725	<0.001
Ítem 29	50.889	<0.001	0.709	<0.001
Ítem 30	32.742	<0.001	0.807	<0.001
Ítem 31	18.205	<0.001	0.893	<0.001
Ítem 36	15.001	<0.001	0.910	<0.001

Los datos se sometieron a la prueba de normalidad multivariada de Mardia (1970).

Los resultados muestran que los datos no presentaron normalidad multivariada, como se observa en la Tabla 16. Por eso se utilizó correlaciones policóricas con los datos (Muthén & Kaplan, 1985, 1992). La matriz se consigna en la Tabla 17.

Tabla 146.

Prueba de normalidad multivariada de Mardia (1970) estudio 2

Prueba	Estadístico	<i>p</i>
Asimetría	3022.339	0.000
Curtosis	32.496	0.000

Tabla 157.

Matriz de correlaciones policóricas, estudio 2 (*n* = 436)

	Ítem 1	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 7	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 20
Ítem 1	1.000							
Ítem 3	0.480	1.000						
Ítem 4	0.452	0.809	1.000					
Ítem 7	0.457	0.653	0.764	1.000				
Ítem 12	0.291	0.144	0.123	0.144	1.000			
Ítem 13	0.143	0.098	0.040	0.080	0.513	1.000		
Ítem 14	0.186	0.266	0.210	0.223	0.235	0.529	1.000	
Ítem 20	0.342	0.334	0.355	0.371	0.443	0.257	0.250	1.000
Ítem 22	0.406	0.362	0.380	0.426	0.425	0.190	0.182	0.714
Ítem 23	0.364	0.187	0.241	0.266	0.473	0.283	0.148	0.500
Ítem 24	0.362	0.301	0.330	0.373	0.341	0.288	0.153	0.643
Ítem 25	0.331	0.281	0.274	0.313	0.446	0.278	0.160	0.641
Ítem 29	0.313	0.320	0.336	0.331	0.341	0.228	0.223	0.572
Ítem 30	0.262	0.232	0.218	0.243	0.349	0.226	0.156	0.506
Ítem 31	0.125	0.104	0.112	0.145	0.176	0.081	0.062	0.265
Ítem 36	0.064	0.067	0.094	0.122	0.066	-0.034	-0.060	0.186

	Ítem 22	Ítem 23	Ítem 24	Ítem 25	Ítem 29	Ítem 30	Ítem 31	Ítem 36
Ítem 22	1.000							
Ítem 23	0.624	1.000						
Ítem 24	0.781	0.680	1.000					
Ítem 25	0.749	0.562	0.736	1.000				
Ítem 29	0.704	0.491	0.615	0.776	1.000			
Ítem 30	0.530	0.461	0.458	0.623	0.611	1.000		
Ítem 31	0.241	0.217	0.255	0.315	0.255	0.408	1.000	
Ítem 36	0.195	0.106	0.214	0.242	0.266	0.265	0.688	1.000

4.2 Análisis factorial exploratorio

El objetivo del análisis factorial exploratorio fue hacer una depuración de los ítems del instrumento en función del planteamiento teórico del constructo según Kahn (1992).

Previo al análisis factorial exploratorio se aplicó un análisis factorial libre con una versión

robusta de Mínimos Cuadrados no Ponderados (RULS, por sus siglas en inglés) con rotación oblicua Promax, y este análisis distinguió 18 factores con una varianza explicada del 88.96%. El gráfico de sedimentación (Cattell, 1966) apoyó el uso de 4 factores (Figura 4). La matriz mostró adecuación para el análisis factorial según el test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de 0.916 pero una determinante de matriz menor al 0.00001, una posible indicación de multicolinealidad alta (Field, 2013).

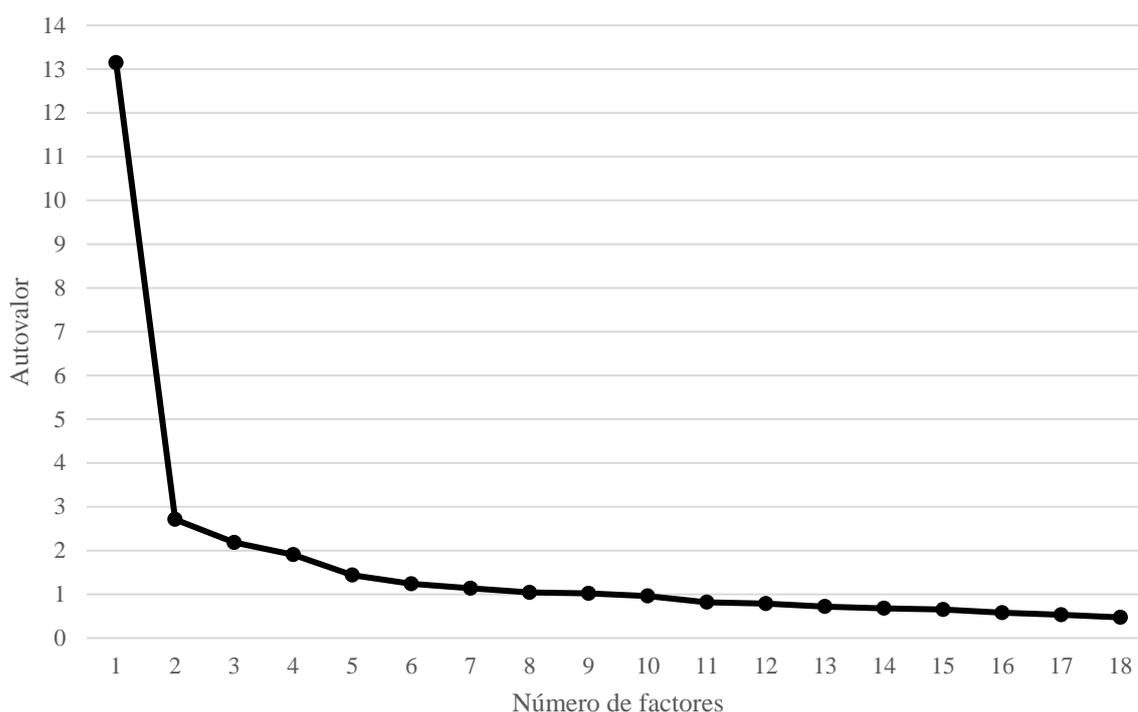


Figura 4: Gráfico de sedimentación con los 36 ítems iniciales

La revisión de la matriz de correlaciones (cf. Anexo 11) reveló pares de ítems con correlaciones altas ($r > .7$) lo cual puede revelar ítems con contenido redundante, de donde se recomienda eliminar uno de los pares (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2017, p. 101). Se encontró correlación alta entre los ítems 21 (“Pongo todos mis recursos en solución del problema en el que estoy trabajando”) y 22 (“Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera”), y entre el ítem 23 (“En el trabajo me siento seguro para poner a disposición mis recursos”) y 24 (“Pongo todos mis recursos a disposición de las

tareas en el trabajo”). Del mismo modo, se encontró correlaciones altas entre los ítems 32 (“Presto mucha atención a mi trabajo”), 33 (“Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo”), 34 (“Mi mente está enfocada en el trabajo”), 35 (“Me concentro en el trabajo”) y 36 (“Dedico mucha atención a mi trabajo”). Sobre la base del contenido de los ítems se descartó los ítems 21, 32, 33 y 35.

Se corrió otro análisis factorial exploratorio con los ítems restantes, especificando el número de factores del modelo teórico (Browne, 2001; Finch, 2020; Preacher, Zhang, Kim, & Mels, 2013) nuevamente utilizando ULS Robusto y rotación oblicua Promax. El resultado del análisis se muestra en la Tabla 18.

Tabla 168.

Análisis Factorial Exploratorio con cuatro factores ($n = 215$)

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Comunalidad
Ítem 1	0.531	0.147	-0.055	0.069	0.370
Ítem 2	0.096	-0.025	0.490	0.034	0.308
Ítem 3	0.711	-0.144	-0.026	0.096	0.479
Ítem 4	0.780	-0.076	0.040	-0.110	0.540
Ítem 5	0.567	-0.038	0.278	-0.077	0.477
Ítem 6	0.525	-0.021	0.166	-0.151	0.307
Ítem 7	0.869	0.042	-0.060	-0.043	0.706
Ítem 8	0.613	0.155	-0.040	0.123	0.534
Ítem 9	-0.071	0.263	0.399	0.199	0.491
Ítem 10	0.273	0.224	0.084	0.355	0.549
Ítem 11	-0.065	-0.221	0.002	0.348	0.091
Ítem 12	-0.188	0.850	0.145	-0.014	0.749
Ítem 13	-0.072	0.873	-0.045	-0.169	0.580
Ítem 14	0.267	0.829	-0.227	-0.239	0.594
Ítem 15	0.131	0.164	0.291	0.153	0.361
Ítem 16	-0.065	0.030	0.322	0.329	0.338
Ítem 17	0.004	0.067	0.408	0.333	0.518
Ítem 18	0.243	-0.221	0.073	0.160	0.108
Ítem 19	-0.163	0.386	0.387	0.060	0.427
Ítem 20	-0.080	-0.082	0.806	-0.032	0.500
Ítem 22	0.098	-0.171	0.850	0.007	0.678
Ítem 23	0.006	-0.010	0.944	-0.378	0.557
Ítem 24	0.049	-0.070	0.982	-0.250	0.685
Ítem 25	-0.061	-0.030	0.616	0.272	0.602

Ítem 26	0.185	-0.097	0.253	0.392	0.421
Ítem 27	-0.012	0.254	0.295	0.200	0.397
Ítem 28	0.156	0.065	0.520	0.086	0.512
Ítem 29	0.018	0.108	0.132	0.591	0.573
Ítem 30	0.006	0.025	-0.208	0.902	0.628
Ítem 31	-0.070	-0.305	-0.077	0.931	0.588
Ítem 34	0.015	0.023	0.611	0.219	0.633
Ítem 36	-0.017	0.080	0.673	0.084	0.595

Se conservó aquellos ítems con cargas factoriales mayores a 0.5 y en los casos de ítems que presentaran carga en más de un factor se conservaron aquellos donde la carga en el factor alternativo fuera menor a 0.3 y donde la diferencia en las cargas en el factor primario y secundario fuera de por lo menos 0.2 (Howard, 2015). Se utilizó también una comunalidad mayor a 0.4 como criterio para la retención de ítems (Costello & Osborne, 2005). Además, se analizó el contenido de los ítems; siguiendo los criterios señalados por Howard (2015) y Hair et al. (2017) se fueron retiraron progresivamente los ítems 2, 9, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19, 26 y 27. Luego, se retiraron los ítems 6 y 34, y los ítems 8 y 28. Finalmente, se retiró el ítem 5. El ítem 1, presentó comunalidad por debajo, pero cercana a 0.4 (0.391), pero se decidió no retirarlo por tener carga mayor a 0.5 (0.569) y por considerarse el contenido representativo del constructo (Costello & Osborne, 2005).

4.2.1 Solución del análisis factorial exploratorio

La matriz de correlaciones de las 16 variables restantes (Choi et al., 2011) se muestra en la Tabla 19. La prueba de esfericidad de Bartlett (1951) indicó que la matriz era adecuada para el análisis factorial ($\chi^2(120) = 1790.7, p < 0.001$) y la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (Kaiser, 1974) indicó que la fuerza de la relación entre los ítems era adecuada, $KMO = .781$, $IC [0.739, 0.847]$. Aún la correlación entre los ítems 23 y 24 era alta (.0745) pero se decidió dejar el par dado que se consideraron distintos en contenido y que, adicionalmente, la determinante de matriz ($p > .00001$) era adecuada.

Tabla 19.

Matriz de correlaciones policóricas

	<i>Ítem 1</i>	<i>Ítem 3</i>	<i>Ítem 4</i>	<i>Ítem 7</i>	<i>Ítem 12</i>	<i>Ítem 13</i>	<i>Ítem 14</i>	<i>Ítem 20</i>
<i>Ítem 1</i>	1.000							
<i>Ítem 3</i>	0.548	1.000						
<i>Ítem 4</i>	0.417	0.690	1.000					
<i>Ítem 7</i>	0.446	0.475	0.624	1.000				
<i>Ítem 12</i>	0.301	0.115	0.137	0.215	1.000			
<i>Ítem 13</i>	0.115	0.011	0.088	0.152	0.603	1.000		
<i>Ítem 14</i>	0.312	0.246	0.201	0.348	0.502	0.670	1.000	
<i>Ítem 20</i>	0.112	0.216	0.214	0.238	0.322	0.189	0.098	1.000
<i>Ítem 22</i>	0.191	0.312	0.362	0.356	0.287	0.197	0.109	0.577
<i>Ítem 23</i>	0.186	0.196	0.251	0.273	0.320	0.192	0.111	0.480
<i>Ítem 24</i>	0.303	0.314	0.210	0.304	0.294	0.221	0.223	0.556
<i>Ítem 25</i>	0.235	0.194	0.235	0.255	0.359	0.172	0.206	0.518
<i>Ítem 29</i>	0.304	0.199	0.189	0.312	0.378	0.301	0.234	0.334
<i>Ítem 30</i>	0.159	0.277	0.140	0.189	0.275	0.173	0.122	0.277
<i>Ítem 31</i>	0.114	0.193	0.045	0.117	0.095	-0.061	-0.117	0.289
<i>Ítem 36</i>	0.307	0.252	0.282	0.344	0.454	0.252	0.220	0.555

	<i>Ítem 22</i>	<i>Ítem 23</i>	<i>Ítem 24</i>	<i>Ítem 25</i>	<i>Ítem 29</i>	<i>Ítem 30</i>	<i>Ítem 31</i>	<i>Ítem 36</i>
<i>Ítem 1</i>								
<i>Ítem 3</i>								
<i>Ítem 4</i>								
<i>Ítem 7</i>								
<i>Ítem 12</i>								
<i>Ítem 13</i>								
<i>Ítem 14</i>								
<i>Ítem 20</i>								
<i>Ítem 22</i>	1.000							
<i>Ítem 23</i>	0.563	1.000						
<i>Ítem 24</i>	0.659	0.745	1.000					
<i>Ítem 25</i>	0.600	0.489	0.556	1.000				
<i>Ítem 29</i>	0.448	0.276	0.473	0.569	1.000			
<i>Ítem 30</i>	0.386	0.132	0.222	0.385	0.624	1.000		
<i>Ítem 31</i>	0.260	0.086	0.157	0.401	0.489	0.612	1.000	
<i>Ítem 36</i>	0.619	0.446	0.562	0.602	0.571	0.305	0.302	1.000

El análisis de autovalores y proporción de varianza muestra una varianza explicada de 70.32%, como se muestra en la Tabla 20. La Figura 5 muestra el gráfico de sedimentación

asociado (Cattell, 1966) que apoya la decisión de utilizar cuatro factores. El criterio de información Bayesiana de Schwarz apuntaba también a una estructura de cuatros factores. Sin embargo, el método de envolvente (Lorenzo-Seva et al., 2011) indicó una estructura unidimensional, y el análisis paralelo (Lorenzo-Seva et al., 2011) indicó una estructura de tres factores.

Tabla 170.

Autovalores y varianza explicada ($n = 215$)

Número de factores	Autovalor	Proporción de varianza	Proporción de varianza acumulada
1	5.868	0.367	0.367
2	2.022	0.126	0.493
3	1.835	0.115	0.608
4	1.526	0.095	0.703

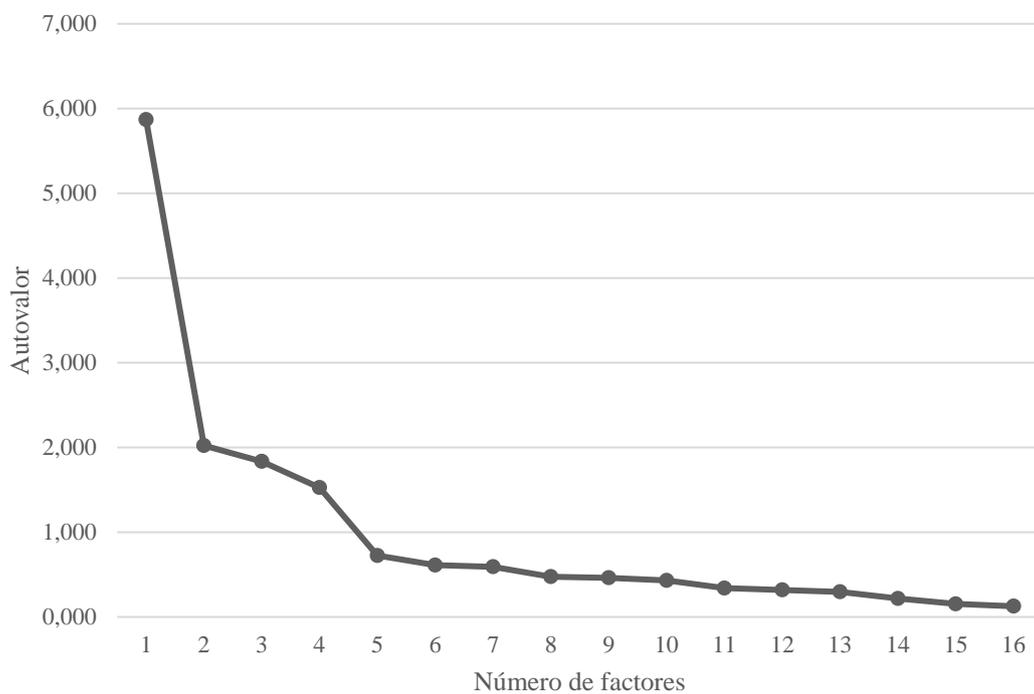


Figura 5: Gráfico de sedimentación con los 16 ítems finales del estudio 1.

El resultado del análisis factorial exploratorio con ULS robusto y rotación oblicua Promax de estos 16 ítems se presenta en la Tabla 21. En la Tabla 22 se muestra la matriz de correlaciones interfactoriales. Las correlaciones factoriales se encontraron dentro del intervalo de confianza al 95% y significativamente diferentes de cero, utilizando *bootstrapping* corregido por sesgo (Tabla 23). La correlación significativa entre los factores sirvió como validación del uso de rotación oblicua (Finch, 2020). Rotaciones de la matriz usando Simplimax (Kiers, 1994) y Promin robusto (Lorenzo-Seva & Ferrando, 2019) confirmaron la solución factorial.

Tabla 181.

Análisis Factorial Exploratorio con cuatro factores ($n = 215$)

		Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Comunalidad
Ítem 1	Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo	0.562				0.392
Ítem 3	Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos sienten	0.849				0.692
Ítem 4	En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas	0.838				0.678
Ítem 7	Me pongo en los zapatos de la gente con la que trabajo	0.630				0.498
Ítem 12	Me siento ajeno a las tareas que realizo		0.640			0.540
Ítem 13	Me siento separado emocionalmente de las tareas que realizo en el trabajo		0.892			0.721
Ítem 14	Me siento separado emocionalmente de las personas con las que trabajo		0.827			0.686
Ítem 20	En el trabajo utilizo todos mis recursos, físicos, cognitivos y emocionales			0.680		0.481

		Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Comunalidad
<i>Ítem 22</i>	Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera			0.754		0.653
<i>Ítem 23</i>	En el trabajo me siento seguro para poner a disposición mis recursos			0.907		0.620
<i>Ítem 24</i>	Pongo todos mis recursos a disposición de las tareas en el trabajo			0.906		0.726
<i>Ítem 25</i>	Cuando estoy en una tarea en el trabajo, me dedico por entero			0.579		0.586
<i>Ítem 36</i>	Dedico mucha atención a mi trabajo			0.575		0.580
<i>Ítem 29</i>	En el trabajo me concentro en el aquí y ahora				0.626	0.646
<i>Ítem 30</i>	En el trabajo, me olvido de las preocupaciones externas				0.828	0.635
<i>Ítem 31</i>	El resto del mundo desaparece cuando estoy en las tareas del trabajo				0.858	0.634

Tabla 192.

Correlaciones interfactoriales

Factor	1	2	3	4
1	1.000			
2	0.296	1.000		
3	0.414	0.405	1.000	
4	0.289	0.280	0.527	1.000

Tabla 203.

Intervalos de confianza al 95% corregidos por sesgo con bootstrap de las correlaciones interfactoriales

Factores	Valor	IC corregido por bootstrap (95%)
<i>1-2</i>	0.296*	[0.171, 0.541]
<i>1-3</i>	0.414*	[0.253, 0.575]
<i>1-4</i>	0.289*	[0.114, 0.487]
<i>2-3</i>	0.405*	[0.263, 0.569]

Factores	Valor	IC corregido por bootstrap (95%)
2-4	0.280*	[0.108, 0.485]
3-4	0.527*	[0.423, 0.733]

* Significativamente diferente de cero en la población

4.2.2 Confirmación del análisis factorial exploratorio

La solución factorial se evaluó utilizando medidas de bondad de ajuste. La prueba robusta de chi cuadrado ajustada por media y varianza ($\chi^2(62) = 71.340, p > 0.05$) indicó buen ajuste, al igual que el promedio de los residuales estandarizados (RMSEA = .027, 95% IC [.0134, .0734]). Del mismo modo, el índice de Tucker & Lewis (NNFI = .994, 95% IC [.949, 1.059]) y el índice de ajuste comparativo (CFI = .997, 95% IC [.973, 1.031]) indicaron buen ajuste de la solución factorial.

El análisis de residuales indicó un valor cuadrático medio de residuales aceptable (RMSR = .0361, 95% IC [0.021, 0.048]) según el criterio de Kelly (RSMR < .0702) (Harman, 1960, p. 23). El valor cuadrático medio ponderado de residuales fue también aceptable (WRMR = .0269, 95% IC [.015, .036]) de acuerdo con el criterio de Yu y Muthén (2002) (WRMR < 1.0). La distribución de frecuencia de los residuales se muestra en la Figura 6.

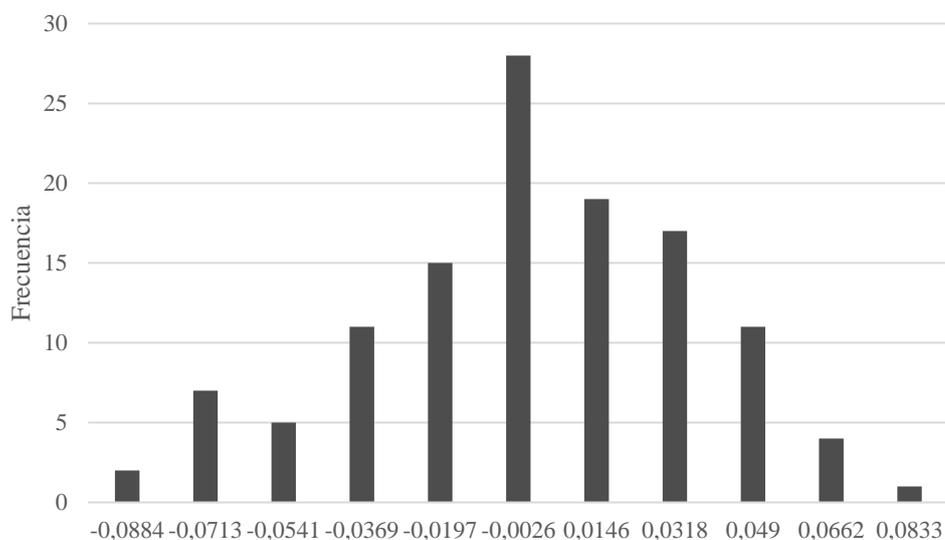


Figura 6: Distribución de frecuencias de los residuales de la solución factorial

4.2.2 Confiabilidad, calidad y efectividad de la solución del análisis factorial

exploratorio

Se exploró la confiabilidad del instrumento utilizando el Alfa de Cronbach (1951) y el Lambda 6 de Guttman (1945), tanto para el instrumento completo como para las escalas factoriales. Los resultados se presentan en la Tabla 24 y muestran confiabilidad adecuada.

Tabla 214.

Análisis de confiabilidad ($n = 436$)

	Alfa de Cronbach	Intervalo de confianza al 95%	Alfa estandarizada	λ_6 de Guttman
Instrumento	0.81	[.78, .85]	0.83	0.87
Escala (factor) 1	0.78	[.73, .83]	0.78	0.74
Escala (factor) 2	0.72	[.66, .78]	0.72	0.65
Escala (factor) 3	0.82	[.79, .86]	0.83	0.81
Escala (factor) 4	0.72	[.78, .85]	0.74	0.66

4.3 Análisis factorial confirmatorio con SEM

El propósito del análisis factorial confirmatorio fue validar la estructura factorial de los ítems obtenida en el análisis factorial exploratorio, modelar las relaciones entre las variables observadas y las variables latentes propuestas en el marco teórico, elegir un modelo para el instrumento de medición y examinar su confiabilidad. En la primera parte, se describe el modelo de medición; para llegar a este, se evaluaron diferentes modelos de ajuste: Un modelo unidimensional, un modelo factorial de segundo orden, y el modelo de cuatro factores sugerido por el análisis factorial exploratorio. En la segunda parte se presenta el instrumento de *engagement* laboral, y se evalúa su confiabilidad. Para cada modelo se utilizó el estimador de mínimos cuadrados ponderados diagonales (DWLS, por sus siglas en inglés, *Diagonally Weighted Least Squares*) (DiStefano & Morgan, 2014).

4.3.1 Modelo de medición.

Se evaluaron tres modelos:

- Modelo unidimensional: Se cargó todos los ítems a una sola variable latente.
- Modelo de segundo orden: Se cargó los ítems de acuerdo con el resultado del análisis factorial exploratorio y se añadió una variable latente de primer orden como predictora de los cuatro factores de segundo orden.
- Modelo de cuatro factores: Se cargó los ítems de acuerdo con el resultado del análisis factorial exploratorio.

El modelo unidimensional dio como resultado un ajuste pobre para todos sus indicadores al igual que modelo de segundo orden. El modelo de cuatro factores correlacionados dio un ajuste mediocre según el RMSEA y el SRMR, pero un ajuste aceptable de acuerdo con el CFI y el TLI (ver Tabla 25).

Tabla 225.

Índices de ajuste con tres modelos

Modelo	RMSEA	CFI	TLI	SRMR
Cuatro factores	0.096, 90% IC [.087, .104]	0.972	0.966	0.085
Segundo orden	0.117, 90% IC [.109, .125]	0.957	0.949	0.099
Unidimensional	0.197, 90% IC [.189, .205]	0.876	0.857	0.149

Los índices de ajuste indicaron que el modelo de cuatro factores es el que mejor se ajusta a los datos, por lo que se examinaron los multiplicadores de Lagrange para tener una mejor comprensión del comportamiento de las variables observables con respecto al modelo. De esta manera se observó que los ítems 1, 12 y 29 presentaban carga en dos factores. Adicionalmente, los pares 12 y 13, 23 y 24, y 25 y 26 presentaban errores correlacionados. Sobre esta observación se corrigieron estas relaciones y resultó en un modelo con buen ajuste

$\chi^2 (92) = 111.067, p > .05, RMSEA = .022, 90\% IC [.000, .036], CFI = .999, TLI = .998, SRMR = .044$). El modelo se presenta en la Figura 7.

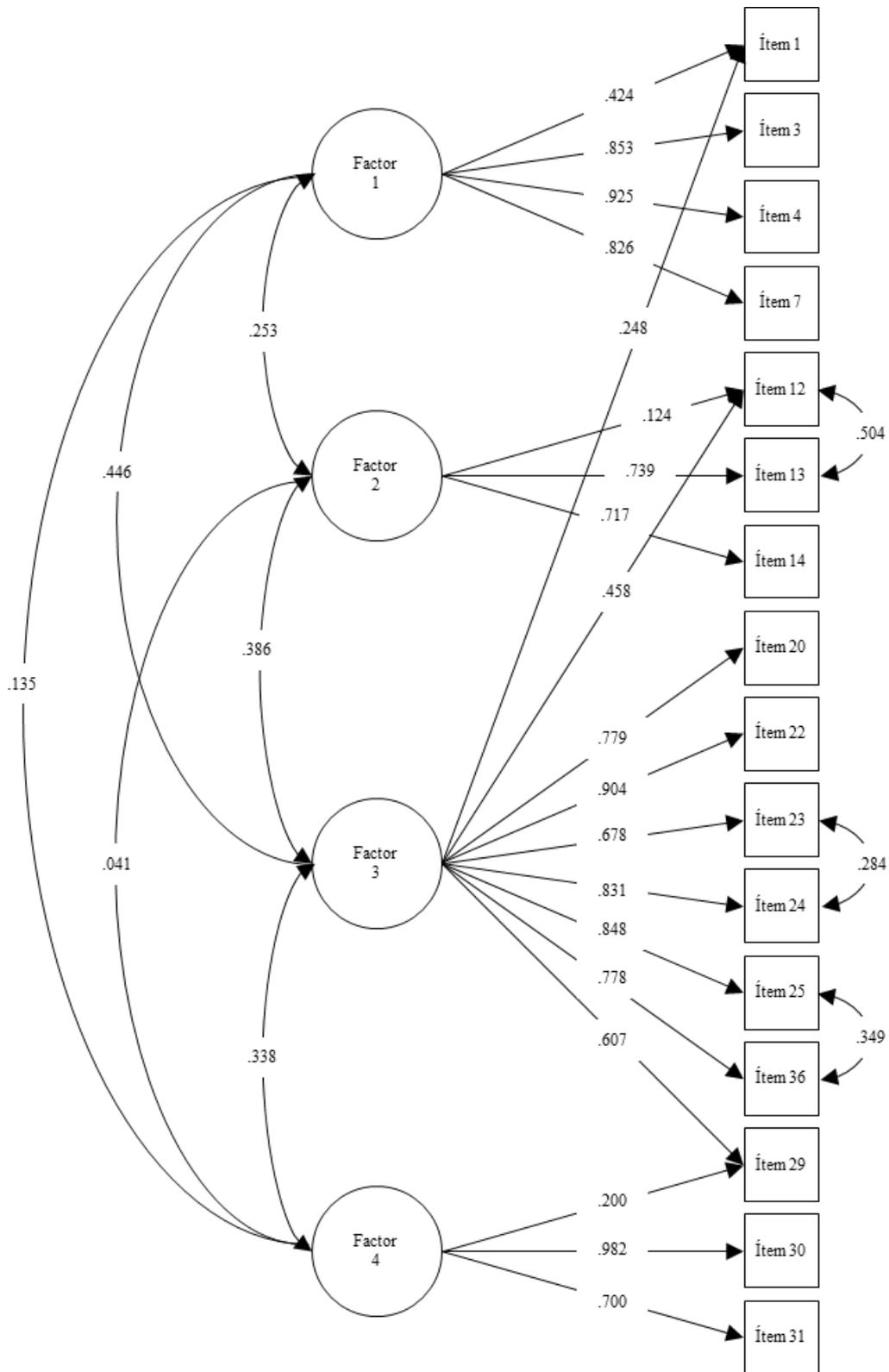


Figura 7: Modelo de medición ($n = 426$)

4.3.2 Modelo del instrumento.

Se analizaron las cargas factoriales, la matriz de residuales estandarizados y el contenido de los ítems para lograr un instrumento con ítems que midan unívocamente las variables latentes y evitar indicadores redundantes. Sobre la base del análisis se eliminaron los ítems 4, 12, 23, 36 y 29. Se evaluó el modelo según la estructura factorial propuesta permitiendo correlación entre los factores y esta dio como resultado un buen ajuste del modelo a los datos ($\chi^2(38) = 45.571, p > .05, RMSEA = .022, 90\% IC [.000 .042], CFI = .999, TLI = .998$). En la Tabla 26 se muestra la estructura factorial del instrumento con la selección final de los ítems y en la Figura 8, el modelo de ecuaciones estructurales. La matriz implícita por el modelo de correlación entre las variables latentes se muestra en la Tabla 27.

Tabla 236.

Análisis factorial confirmatorio con cuatro factores correlacionados ($n = 427$)

		Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	R ²
<i>Ítem 1</i>	Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo	0.656				0.430
<i>Ítem 3</i>	Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos sienten	0.766				0.587
<i>Ítem 7</i>	Me pongo en los zapatos de la gente con la que trabajo	0.802				0.643
<i>Ítem 13</i>	Me siento separado emocionalmente de las tareas que realizo en el trabajo		0.718			0.515
<i>Ítem 14</i>	Me siento separado emocionalmente de las personas con las que trabajo		0.739			0.546
<i>Ítem 20</i>	En el trabajo utilizo todos mis recursos, físicos, cognitivos y emocionales			0.783		0.614

		Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	R ²
Ítem 22	Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera			0.907		0.823
Ítem 24	Pongo todos mis recursos a disposición de las tareas en el trabajo			0.858		0.736
Ítem 25	Cuando estoy en una tarea en el trabajo, me dedico por entero			0.827		0.684
Ítem 30	En el trabajo, me olvido de las preocupaciones externas				0.965	0.931
Ítem 31	El resto del mundo desaparece cuando estoy en las tareas del trabajo				0.714	0.509

Tabla 247.

Matriz implícita por el modelo de correlación entre las variables latentes

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
Factor 1	.430			
Factor 2	.153	.515		
Factor 3	.286	.202	.614	
Factor 4	.111	.029	.256	.931

El análisis de residuales indicó un valor cuadrático medio de residuales aceptable (RMSR = .041, EE = 0.004) según el criterio de Kelly (RSMR < .0702) (Harman, 1960, p. 23) y de Hu & Bentler (1999). De acuerdo con la recomendación de Hair et al. (2017) ninguno de los valores absolutos de los residuales estandarizados es mayor a 4.0. La distribución de frecuencia de los residuales se muestra en la Figura 8.

Finalmente, se utilizó la AVE (*Average Variance Extracted*) que mide la varianza capturada por el instrumento con relación a la varianza que proviene de errores de medición como indicador de validez convergente (Fornell & Larcker, 1981), y esta arrojó .638 para el instrumento y .553, .530, .700 y .720 para los factores 1, 2, 3 y 4, respectivamente en línea con la recomendación de Hair y colaboradores (2017) de una AVE mayor a .5.

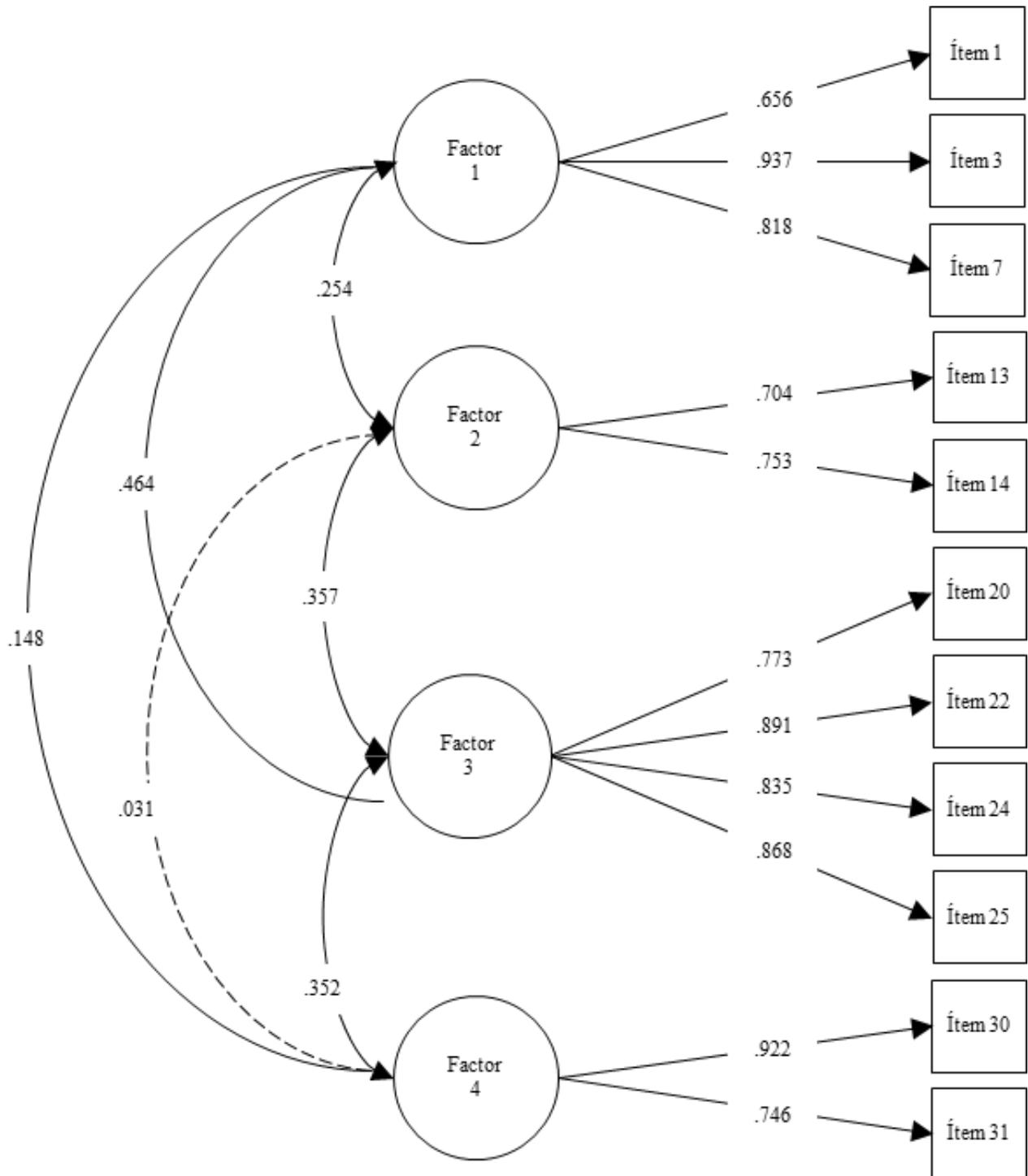


Figura 8: Modelo del instrumento. La línea puntuada denota una covarianza no significativa ($p > .05$)

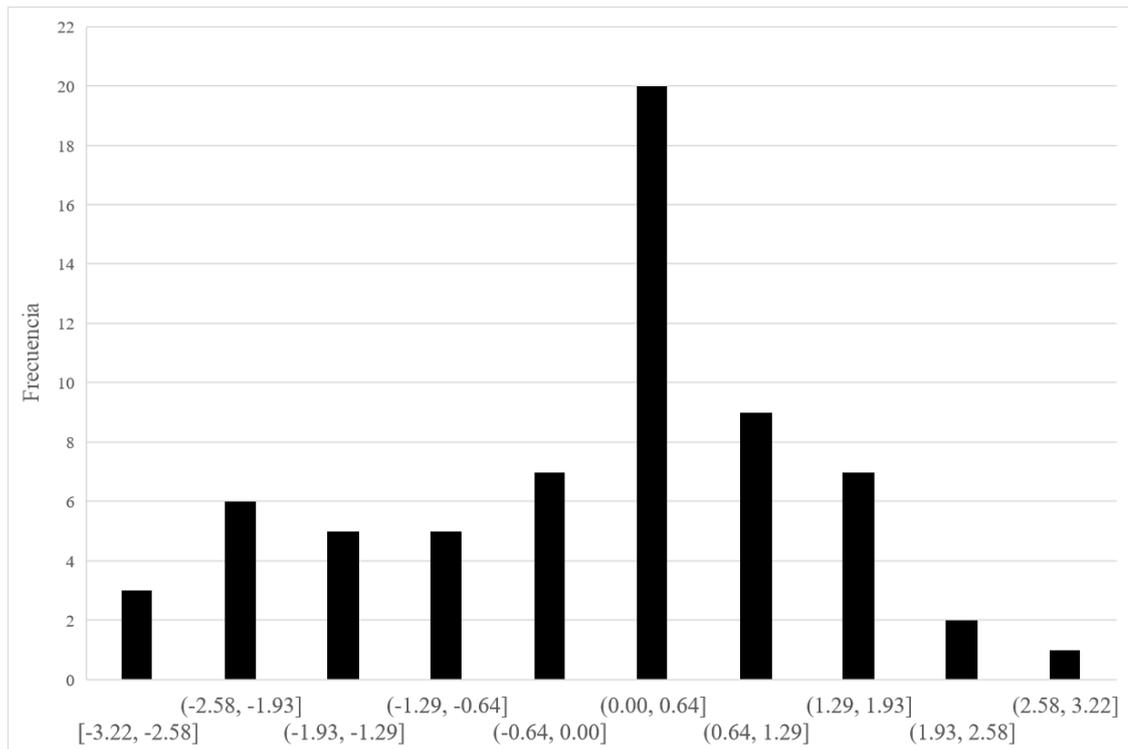


Figura 9: Distribución de residuales estandarizados del modelo de cuatro factores correlacionados ($n = 436$).

4.3.3 Confiabilidad del instrumento.

Para evaluar la confiabilidad del instrumento se utilizó los coeficientes alfa (Cronbach, 1951), omega (Bollen, 1980) y omega 2 de Bentler (Bentler, 1972, 2009). Los resultados se muestran en la Tabla 28.

Tabla 258.

Índices de confiabilidad

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Total
<i>Alfa</i>	.774	.693	.907	.815	.828
<i>Omega</i>	.703	.624	.838	.792	.813
<i>Omega 2</i>	.703	.624	.838	.792	.813

4.4 Análisis y discusión de los resultados

Esta sección inicia recapitulando los objetivos de este estudio y una breve revisión de la literatura utilizada. Luego se analiza y discute los resultados obtenidos de acuerdo con los objetivos y preguntas de investigación.

4.4.1 Análisis de resultados

El objetivo de la investigación fue construir y validar un instrumento que mida el *engagement* laboral. La construcción del instrumento se basó en la propuesta inicial de Kahn (1990) que define el *engagement* laboral como el empleo del yo auténtico en el trabajo de manera en que el trabajador se expresa física, cognitiva y emocionalmente. Esta definición fue elaborada más adelante como un estado de presencia psicológica caracterizada por cuatro dimensiones (Kahn, 1992). Las cuatro dimensiones son estar atento (*attentiveness*) definida como estar atento a las necesidades de los demás en la situación de trabajo, conexión (*connectedness*) definida como la percepción de estar conectado con la tarea y con las personas en el trabajo, integración (*integration*) definida como el uso completo de los propios recursos en el trabajo, y enfoque (*focus*) definido como la dedicación de la atención y recursos a la tarea presente.

Posteriormente a la validación de expertos, en el primer estudio el análisis factorial exploratorio sirvió para confirmar la estructura de cuatro factores y para depurar ítems, después de lo cual, resultó un instrumento de 16 ítems caracterizando las cuatro dimensiones propuestas. Es de notar que uno de los ítems originalmente propuestos en la dimensión de *enfoque*, “dedico mucha atención a mi trabajo”, cargó en el factor de *integración*, el uso integral de los propios recursos. Esto es indicativo de que hay un componente de concentración en el factor de *integración* diferente al de *enfoque*, este último caracterizado por la construcción de un espacio psicológico en el que se ponen de lado preocupaciones externos al trabajo cuando se experimenta *engagement*.

En el análisis factorial confirmatorio emergió nuevamente la estructura de cuatro factores, donde el modelo de cuatro factores correlacionados resultó superior al modelo unidimensional o al modelo de segundo orden. Sin embargo, el instrumento mostró una estructura compleja con cargas factoriales cruzadas y errores correlacionados que sirvió para depurar el instrumento, quedando 11 ítems. Las cargas cruzadas encontradas en el primer modelo ocurrieron con el factor 3, correspondiente a la dimensión de *integración*, pudiendo esto indicar que la integración de los recursos incluye también la integración con las dimensiones de *atención*, *conexión* y *enfoque*.

Los factores mostraron, efectivamente, estar correlacionados; y se encontró una correlación no significativa entre las dimensiones de *conexión* y *enfoque*. Esto podría indicar que, en la medida en que existan tareas laborales más individuales y tareas laborales más colaborativas, la persona podría mostrar conductas o experiencias de enfoque de mayor manera en labores individuales.

El instrumento final mostró un buen ajuste a los datos y una confiabilidad adecuada como medida global, donde la dimensión de *conexión* mostró el índice de confiabilidad más bajo ($\alpha = .693$). Sin embargo, el factor consta de dos ítems y un número menor de ítems resulta en coeficientes de confiabilidad menores; aplicando la fórmula de la profecía de Spearman-Brown obtenemos un coeficiente de confiabilidad de .768 si la escala de *conexión* tuviera cuatro en lugar de dos ítems (Nunnally & Bernstein, 1994).

4.4.2 Discusión de los resultados

Se han construido instrumentos basados sobre la definición de Kahn (1990). May, Gilson y Harter (2004); Rich, Lepine y Crawford (2010); y Kuok y Taormina (2017) asumieron la definición de Kahn, aunque asumiendo como dimensiones lo físico, cognitivo y emocional. La Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli et al., 2002), al igual que estas otras escalas, conceptualiza el engagement separando los componentes de la experiencia; en

este caso en la experiencia de energía y esfuerzo, dedicación y absorción, y Schaufeli (2017b) propuso recientemente que estas dimensiones coinciden con las facetas física, emocional y cognitiva que distinguen los autores que parten de la definición de Kahn (1990).

La perspectiva de este estudio es diferente en que, en el estado de *engagement*, la movilización de los recursos personales (físicos, cognitivos y emocionales) debe ser integrada; es decir, una persona puede elegir salir del estado de *engagement* separando cualquiera de estos aspectos de su actuación de rol (Kahn, 1992), por lo que bastaría, por ejemplo, que elija dejar su *engagement* emocional (y no el cognitivo o físico) para ser considerada como *disengaged*. Un aporte entonces de este estudio es la medición del *engagement* considerando de forma manifiesta la movilización conjunta de los recursos de la persona: físicos, emocionales y cognitivos.

Al igual que en el ISA Engagement Scale (Soane et al., 2012) se ha incorporado una perspectiva social al concepto de *engagement*. La construcción original del constructo de Kahn (1990) describe detalladamente cómo el empleado en estado de *engagement* presta atención a las personas involucradas en la tarea como parte integral de su actuación. En la medida en que cada vez más el trabajo en equipo es reconocido como un facilitador importante para conseguir resultados organizacionales positivos (Xyrichis & Ream, 2008) el elemento social del *engagement* forma parte importante del constructo; que hemos recogido en las dimensiones de *estar atento y conexión*.

Fenomenológicamente, la definición de *engagement* como presencia psicológica lo separa de otros constructos nomológicamente relacionados basados en actitudes como satisfacción laboral, compromiso laboral e involucramiento laboral; separación que se ha mostrado como una preocupación en la literatura (cf. Shuck, Ghosh, Zigarmi, & Nimon, 2013; Shuck, Nimon, et al., 2017; Shuck, Osam, Zigarmi, & Nimon, 2017). Si se asume la definición de actitud como una “tendencia psicológica que es expresada mediante la

evaluación de una entidad particular con algún grado de aprobación o desaprobación” (“*favor or disfavor*”) (Eagly & Chaiken, 1993, p. 1), la definición de *engagement* que ha asumido este estudio (Kahn, 1990, 1992) no es una actitud en la medida que supone una elección personal de dirigir las propias energías y recursos a las tareas y las personas involucradas en el contexto laboral (Rich et al., 2010). Más allá de la motivación, los empleados eligen expresarse personalmente en su rol laboral (Kahn, 2010).

Solo en un caso se ha hallado, en la literatura, la medición del *engagement* laboral de estado (Miralles et al., 2015). La presente investigación asumió el *engagement* como un rasgo más o menos permanente, pero se coincide con Macey y Schneider (2008) en considerar al *engagement* como una red que incluye constructos de rasgo, estado y conducta. Igualmente, Kahn (1990) presenta el *engagement* como un constructo de estado, apuntando que las personas no pueden estar en estado de *engagement* permanente y que más bien eligen entrar y salir del estado de *engagement* sobre la base de evaluaciones personales y situacionales que pueden cambiar a lo largo del día. A pesar de ello, podría existir una propensión en algunas personas a experimentar más *engagement* que otras y, si esto es así, no queda claro en la literatura existente cuáles serían las características personales que influyen en el *engagement* como rasgo. Las dimensiones de *estar atento* y *conexión*, por ejemplo, podrían requerir del desarrollo previo de habilidades sociales complejas que, respectivamente, lleven a la empatía y la posibilidad de establecer vínculos afectivos. Igualmente, la dimensión de *enfoque* podría estar influenciada por la capacidad de entrar en estado de *mindfulness*, capacidad que se puede entrenar mediante la meditación (Malinowski, 2008).

Este estudio se inició antes de la aparición del COVID-19, y la subsiguiente declaración de pandemia por parte de la Organización Mundial de la Salud, y fue culminado mientras esta ya había tenido efectos sobre las actividades laborales en el Perú. Como tal, se

incluyó un reactivo al inicio del instrumento con respecto a si el trabajador había cambiado su lugar habitual de labores por el de casa. 123 de los 426 participantes del estudio 2 contestó a esta pregunta y, de estos, 83.8% la contestó afirmativamente. La pregunta del impacto del teletrabajo no es nueva, pero se había reportado frecuencias en estas nuevas modalidades entre 2.2 y 12% y los estudios han encontrado una relación positiva entre teletrabajo y productividad, retención, compromiso organizacional y rendimiento laboral (Harker & MacDonnell, 2012). Sin embargo, también se ha encontrado evidencia de aislamiento social y profesional (Crandall & Gao, 2005). Evidencia reciente señala que el teletrabajo puede aumentar el *engagement* laboral, vía la percepción de un mayor soporte del supervisor (Masuda et al., 2017). En conjunto, estas nuevas prácticas laborales han sido conceptualizadas bajo el constructo Nuevo Modo de Trabajo (NWW, *New Ways of Working*, por sus siglas en inglés) (Kotera & Vione, 2020), y Gerards y colaboradores (2018) encontraron que el NWW afecta positivamente el *engagement* laboral con la mediación de la interacción social y el liderazgo transformacional.

Considerando la pandemia del COVID-19 se debe considerar el NWW bajo esta circunstancia (Kotera & Vione, 2020). Se ha encontrado en esta coyuntura una relación positiva entre el NWW y el *engagement* laboral (Duque et al., 2020), sin embargo, se ha hallado en personal de primera línea en salud menores puntajes en la dimensión de vigor en el *engagement* medido con el UWES (Allande-Cussó et al., 2021), y Teacau y colaboradores advierten sobre el riesgo provocado por el incremento significativo de horas de trabajo y la pérdida de equilibrio trabajo-vida personal sobre el *engagement*, mientras que Ojo y colaboradores (2021) señalan el impacto de variables como auto-eficacia, condiciones facilitadoras y el apoyo de familiares y amigos para incrementar la resiliencia y mantener el *engagement*.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

Este capítulo concluye esta disertación presentando las conclusiones del estudio, y sus implicancias teóricas y prácticas. Por último, se señalan las limitaciones del estudio y las posibles investigaciones futuras que se desprenden de este.

5.1 Conclusiones

Se concluye de este estudio que es posible definir operacionalmente y medir el engagement laboral sobre la base de las cuatro dimensiones propuestas por Kahn (1992). El análisis factorial, tanto exploratorio como confirmatorio apoyaron la estructura de cuatro dimensiones: *estar atento*, *conexión*, *integración* y *enfoque*. Las cuatro dimensiones han sido medidas por 11 variables con una varianza explicada de 70.3% y buen ajuste del modelo a los datos ($\chi^2(38) = 45.571, p > .05$, RMSEA = .022, 90% IC [.000 .042], CFI= .999, TLI = .998). El instrumento muestra una validez adecuada según el AVE (.638 para el puntaje general, y .553, .530, .700 y .720 para las dimensiones de *estar atento*, *conexión*, *integración* y *enfoque*, respectivamente) y una confiabilidad adecuada ($\alpha = .828$ para el puntaje general, y .774, .693, .907 y .815 para las dimensiones de *estar atento*, *conexión*, *integración* y *enfoque*, respectivamente).

5.2 Implicancias prácticas

El engagement laboral es un concepto que ha recibido mucha atención por parte de la práctica de recursos humanos durante los últimos años como un medio para mejorar los resultados empresariales (Coetzee et al., 2017) y la confusión y ambigüedad en la definición del concepto y su medición han presentado problemas a la hora de diseñar e implementar programas para incrementar el *engagement* de los empleados (Ali Ababneh & Macky, 2015). Este estudio busca arrojar nuevas luces para la definición del término y contribuye con la práctica de los recursos humanos con un instrumento validado.

En el contexto laboral de hoy, el trabajo en equipo es considerado importante para los resultados del empleado (Hanaysha, 2016) y el engagement ha sido considerado como un elemento importante inclusive para la actuación de equipos geográficamente dispersos (Shaik & Makhecha, 2019). La definición y medida de engagement laboral que aporta este trabajo incluyen los elementos sociales de *estar atento* y de *conexión* que hacen referencia al trabajo como experiencia social y afectiva, dando por tanto una definición relevante para el contexto hodierno.

5.3 Implicancias teóricas

Hasta ahora, en toda la revisión de la literatura que se realizó, no se había intentado validar empíricamente las cuatro dimensiones de *engagement* laboral propuestas por Kahn (1992). Este estudio valida el *engagement* desde esta perspectiva teórica, como la manifestación de la presencia psicológica como acto voluntario de hacerse presente en la actuación laboral, en cuatro dimensiones: estar atento a las necesidades de los otros y las tareas, el conectarse emocionalmente con lo que sucede y con los demás, el poner en movimiento los propios recursos de manera integrada para la consecución de metas, y enfocarse en el momento y necesidades presentes dejando fuera las preocupaciones externas en el momento de engagement.

5.4 Limitaciones

No fue posible realizar análisis de invarianza por grupos de sexo, edad, ni calidad de supervisor. Tampoco fue posible hacer un análisis bifactorial que pudo haber enriquecido la comprensión de la multidimensionalidad del constructo (Canivez, 2016). Si bien el modelo de segundo orden demostró un ajuste inferior al modelo de cuatro factores correlacionados, un modelo bifactorial ayuda a la interpretación de los puntajes de las escalas al permitir contrastar la importancia de un factor general latente contra los factores generales (Rodriguez et al., 2016). En ambos casos, los análisis de invarianza y el análisis bifactorial no

convergió en una soluci3n. Es posible que esto se deba a la no normalidad de los datos, lo cual generaría casillas vacías y haría necesario tener más casos.

Tampoco se hizo un análisis de validez discriminante con otros constructos relacionados, ni de validez convergente con otras medidas de *engagement* para confirmar la indicaci3n que se tiene con el Average Variance Extracted (Fornell & Larcker, 1981).

Finalmente, la literatura seña la posible presencia de sesgos en las escalas por autorreporte y esto puede ser una amenaza para la validez del estudio (Brenner & DeLamater, 2016; Donaldson & Grant-vallone, 2002).

5.4 Recomendaciones

Se recomienda el uso de este instrumento como una alternativa para la medici3n del *engagement* laboral en el contexto geográfico donde se ha validado. En este sentido se recomienda estudios de validaci3n en otros contextos.

Todavía falta establecer la posici3n nomológica del *engagement* como se ha definido en esta investigaci3n con respecto a otros constructos relacionados. Además de las medidas actitudinales citadas en la literatura (Shuck, Osam, et al., 2017) en particular se propone que se pudiera incluir el *mindfulness* (Malinowski, 2008) entre estas medidas.

Del mismo modo se recomienda estudiar las condiciones previas al *engagement* como rasgo. Estas serían condiciones personales (Ariani, 2017; Chaudhary et al., 2013; Rajput & Talan, 2017; Shuck, Zigarmi, & Owen, 2015) en contraste con condiciones relacionadas con las tareas y la organizaci3n, que han sido más estudiadas (Agarwal, 2014; L. Chen et al., 2016; Consiglio et al., 2016; el Badawy & Bassiouny, 2014; Eldor & Harpaz, 2016; Eldor & Vigoda-Gadot, 2017; He et al., 2014; Rana et al., 2014) Especialmente, se recomienda estudiar aquellas condiciones personales ligadas a las dimensiones más novedosas propuestas por este estudio: *estar atento y conexi3n*.

También se recomienda incorporar ítems adicionales para obtener una mejor medida de confiabilidad en las subescalas del instrumento y poder utilizar los puntajes de las subescalas del instrumento. Como se mostró, la fórmula de la profecía de Spearman-Brown (Nunnally & Bernstein, 1994), indica que la subescala de conexión tendría una confiabilidad mayor a .7 de tener cuatro ítems en lugar de dos.

Finalmente, recomendamos hacer análisis de invarianza por grupos (por ejemplo, de edad, permanencia en la empresa, calidad de supervisor, género e industria) y análisis bifactorial, incorporando muestras mayores. En particular, se debe considerar en un futuro estudio el cambio en la modalidad de trabajo que ha ocurrido de manera abrupta en muchos casos a raíz de la pandemia del COVID-19 pues la frecuencia y modo de interacción social con las personas con las que mucha gente trabaja, incluyendo supervisores, colegas y clientes, ha cambiado de manera que no tiene precedentes (Radhwan et al., 2020) y que puede tener impacto sobre el instrumento construido.

Referencias

- Agarwal, U. A. (2014). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41–73. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019>
- Aiken, L. (1985). Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings. *Educational and Psychological Measurement*, 45.
- Albrecht, S., Bredahl, E., & Marty, A. (2018). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*, 23(1), 67–85.
- Ali Ababneh, M. O., & Macky, K. (2015). The meaning and measurement of employee engagement: A review of the literature. *New Zealand Journal of Human Resources Management*, 15(1), 1–35.
- Allande-Cussó, R., García-Iglesias, J. J., Ruiz-Frutos, C., Domínguez-Salas, S., Rodríguez-Domínguez, C., & Gómez-Salgado, J. (2021). Work Engagement in Nurses during the Covid-19 Pandemic: A Cross-Sectional Study. *Healthcare*, 9(3), 253. <https://doi.org/10.3390/healthcare9030253>
- Anderson, T. W., & Darling, D. A. (1952). Asymptotic theory of certain “goodness-of-fit” criteria based on stochastic processes. *Annals of Mathematical Statistics*, 23, 193–212. <https://doi.org/10.1214/aoms/1177729437>
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Anthun, K. S., & Innstrand, S. T. (2016). The predictive value of job demands and resources on the meaning of work and organisational commitment across different age groups in the higher education sector. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 38(1), 53–67. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2015.1126890>

- Anuradha, M. V., Lakshmi, R. S., & Ghuman, S. (2017). An assessment of the influence of the psychological consequences of task significance on employee engagement and turnover intentions. *South Asian Journal of Management*, 24(3), 62–88.
- Ariani, D. W. (2017). Why Am I Burnout And Engaged? The Role Of Motivation And Personality. *Journal of Psychological and Educational Research*, 25(2), 61–89.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The Meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31–53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development Internationa*, 13(3), 209–223.
<https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. In P. Y. Chen & C. L. Cooper (Eds.), *Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide, Volume III*. John Wiley & Sons, Ltd.
<https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands – resources theory : Implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being* (pp. 1–13). DEF Publishers.
<https://doi.org/nobascholar.com>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>

- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, *22*(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bartlett, M. S. (1951). A further note on tests of significance in factor analysis. *British Journal of Statistical Psychology*, *4*(1), 1–2. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8317.1951.tb00299.x>
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, *117*(3), 497–529. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497>
- Benevides, A., Fraiz, D., & Porto, P. (2011). Escala de Utrecht de Engagement en el trabajo. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*, *2*, 48. <https://doi.org/10.1037/t01350-000>
- Benishak, L. A., Carter, M., Clements, N. T., Allen, C., Salber, K. E., Dugosh, K. L., & Kirby, K. C. (2012). Psychometric assessment of a self-administered version of the Significant Other Survey. *Psychology of Addictive Behaviors*, *26*(4), 986–993. <https://doi.org/10.1037/a0030378>
- Bentler, P. M. (1972). A lower-bound method for the dimension-free measurement of internal consistency. *Social Science Research*, *1*(4), 343–357. [https://doi.org/10.1016/0049-089X\(72\)90082-8](https://doi.org/10.1016/0049-089X(72)90082-8)
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, *107*(2), 238–246. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.3.4.424>
- Bentler, P. M. (2009). Alpha, dimension-free, and model-based internal consistency reliability. *Psychometrika*, *74*(1), 137–143. <https://doi.org/10.1007/s11336-008-9100-1>
- Bentler, P. M., & Yuan, K.-H. (2011). Positive definiteness via off-diagonal scaling of a symmetric indefinite matrix. *Psychometrika*, *76*(1), 119–123.

- Bhardwaj, G., Sharma, S., & Karnick, N. B. (2018). Role efficacy: A comprehensive study. *Indian Journal of Positive Psychology, 9*(1), 159–163.
<https://doi.org/10.15614/ijpp.v9i01.11764>
- Bollen, K. A. (1980). Issues in the comparative measurement of political democracy. *American Sociological Review, 45*(3), 370. <https://doi.org/10.2307/2095172>
- Brenner, P. S., & DeLamater, J. (2016). Lies, Damned Lies, and Survey Self-Reports? Identity as a Cause of Measurement Bias. *Social Psychology Quarterly, 79*(4), 333–354.
<https://doi.org/10.1177/0190272516628298>
- Browne, M. W. (2001). An overview of analytic rotation in exploratory factor analysis. *Multivariate Behavioral Research, 36*(1), 111–150.
https://doi.org/10.1207/S15327906MBR3601_05
- Byrne, Z., Peters, J. M., & Weston, J. W. (2016). The struggle with employee engagement: Measures and construct clarification using five samples. *Journal of Applied Psychology, 101*(9), 1201–1227. <https://doi.org/10.1037/apl0000124>
- Canivez, G. L. (2016). Bifactor modeling in construct validation of multifactored tests: Implications for understanding multidimensional constructs and test interpretation. In *Principles and methods of test construction: Standards and recent advancements* (pp. 247–271). Hogrefe. <https://doi.org/10.3961/jpmph.2010.43.6.505>
- Cattell, Raymond. B. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research, 1*(2), 245–276. <https://doi.org/10.1207/s15327906mbr0102>
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Kumar Barua, M. (2013). Engaged vs disengaged: The role of occupational self-efficacy. *Asian Academy of Management Journal, 18*(1), 91–108.
- Chen, L., Zheng, W., Yang, B., & Bai, S. (2016). Transformational leadership, social capital and organizational innovation. *Leadership and Organization Development Journal, 37*(7), 843–859. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2015-0157>

- Choi, J., Kim, S., Chen, J., & Dannels, S. (2011). A comparison of maximum likelihood and bayesian estimation for polychoric correlation using Monte Carlo simulation. *Journal of Educational and Behavioral Statistics*, *36*(4), 523–549.
<https://doi.org/10.3102/1076998610381398>
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, *64*(1), 89–136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- Coetzee, M., Ferreira, N., & Shunmugum, C. (2017). Psychological career resources, career adaptability and work engagement of generational cohorts in the media industry. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif Vir Menslikehulpbronbestuur*, *15*(0), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.868>
- Çokluk, Ö., & Koçak, D. (2016). Using Horn's parallel analysis method in exploratory factor analysis for determining the number of factors. *Kuram ve Uygulamada Egitim Bilimleri*, *16*(2), 537–552. <https://doi.org/10.12738/estp.2016.2.0328>
- Cole, M. S., Walter, F., Bedeian, A. G., & O'Boyle, E. H. (2012). Job burnout and employee engagement: A meta-analytic examination of construct proliferation. *Journal of Management*, *38*, 1550. <https://doi.org/10.1177/0149206311415252>
- Consiglio, C., Borgogni, L., Di Tecco, C., & Schaufeli, W. B. (2016). What makes employees engaged with their work? The role of self-efficacy and employee's perceptions of social context over time. *Career Development International*, *21*(2), 125–143. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2015-0045>
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, *10*(7), 1–9.

- Coyle-Shapiro, J. A.-M., Kessler, I., & Purcell, J. (2004). Exploring organizationally directed citizenship behaviour: Reciprocity or “It’s my job”?*. *Journal of Management Studies*, 41(1), 85–106. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00422.x>
- Crandall, W., & Gao, L. (2005). An Update on Telecommuting: Review and Prospects for Emerging Issues. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 70(3), 30–37.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Dai, K., & Qin, X. (2016). Perceived organizational support and employee engagement: Based on the research of organizational identification and organizational justice. *Open Journal of Social Sciences*, 04(12), 46–57. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.412005>
- Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias. In *Laurus* (Vol. 12).
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Devlin, S. J., Gnanadesikan, R., & Kettenring, J. R. (1975). Robust estimation and outlier detection with correlation coefficients. *Biometrika*, 62(3), 531–545. <https://doi.org/10.1093/biomet/62.3.531>
- Devlin, S. J., Gnanadesikan, R., & Kettenring, J. R. (1981). Robust estimation of dispersion matrices and principal components. *Journal of the American Statistical Association*, 76(374), 354–362. <https://doi.org/10.1080/01621459.1981.10477654>

- DiStefano, C., & Morgan, G. B. (2014). A comparison of diagonal weighted least squares robust estimation techniques for ordinal data. *Structural Equation Modeling, 21*(3), 425–438. <https://doi.org/10.1080/10705511.2014.915373>
- Donaldson, S. I., & Grant-vallone, E. J. (2002). Understanding self-report bias in organisational research. *Journal of Business and Psychology, 17*(2), 245–260.
- Dupuis, M., Meier, E., Capel, R., & Gendre, F. (2015). Measuring individuals' response quality in self-administered psychological tests: An introduction to Gendre's functional method. *Frontiers in Psychology, 6*(May), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00629>
- Duque, L., Costa, R., Dias, Á., Pereira, L., Santos, J., & António, N. (2020). New ways of working and the physical environment to improve employee engagement. *Sustainability (Switzerland), 12*(17). <https://doi.org/10.3390/SU12176759>
- Eagly, A., & Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- El Badawy, T. A., & Bassiouny, M. (2014). Employee Engagement as a Mediator between Transformational Leadership and Intention to Quit. *Competition Forum, 12*(1), 152–160.
- Eldor, L., & Harpaz, I. (2016). A process model of employee engagement: The learning climate and its relationship with extra-role performance behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 37*(2), 213–235. <https://doi.org/10.1002/job.2037>
- Eldor, L., & Vigoda-Gadot, E. (2017). The nature of employee engagement: rethinking the employee–organization relationship. *International Journal of Human Resource Management, 28*(3), 526–552. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1180312>
- Faul, A. C., & van Zyl, M. A. (2004). Constructing and validating a specific multi-item assessment or evaluation tool. In A. R. Roberts & K. R. Yeager (Eds.), *Evidence-based*

- practice manual: Research and outcome measures in health and human services* (p. 1080). Oxford University Press.
- Ferrando, P. J., & Lorenzo-Seva, U. (2017). 10 años del programa FACTOR: Una revisión crítica de sus orígenes, desarrollo y líneas futuras. *Psicothema*, *29*(2), 236–240. <https://doi.org/10.7334/psicothema2016.304>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. *Field, Andy*. <https://doi.org/10.1038/jid.2014.371>
- Finch, W. H. (2020). *Exploratory factor analysis*. SAGE Publications, Inc.
- Flood, C., Barlow, S., Simpson, A., Burls, A., Price, A., Cartwright, M., & Brini, S. (2018). What utility scores do mental health service users, healthcare professionals and members of the general public attribute to different health states? A co-produced mixed methods online survey. *PLoS ONE*, *13*(10), 1–18. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0205223>
- Flores Jimenez, C., Fernandez Arata, M., Juarez Garcia, A., Merino-Soto, C., & Guimet Castro, M. (2015). Work engagement: A validity study in teaching professionals in Lima, Peru. *Liberabit-Revista de Psicología*, *21*(2), 195–206.
- Fong, T. C. T., & Ho, R. T. H. (2015). Dimensionality of the 9-item Utrecht Work Engagement Scale revisited : A Bayesian structural equation modeling approach. *Journal of Occupational Health*, *57*, 353–358.
- Fong, T. C. T., & Ng, S.-M. (2012). Measuring engagement at work: Validation of the Chinese version of the Utrecht work engagement scale. *International Journal of Behavioral Medicine*, *19*, 391–397. <https://doi.org/10.1007/s12529-011-9173-6>
- Forero, C. G., Maydeu-Olivares, A., & Gallardo-Pujol, D. (2009). Factor analysis with ordinal indicators: A Monte Carlo study comparing DWLS and ULS estimation. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *16*(4), 625–641. <https://doi.org/10.1080/10705510903203573>

- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Fukushima, S. (2011). A cross-generational and cross-cultural study on demonstration of attentiveness. *Pragmatics*, 21(4), 549–571. <https://doi.org/10.1075/prag.21.4.03fuk>
- Gallup Consulting. (2017). State of the global workplace. Executive summary. In *Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide* (pp. 1–122).
- Gardner, D., Dunham, R., & Cummings, L. L. (1987). Focus of attention at work and leader-follower relationships. *Journal of Occupational Behavior*, 8(4), 277–294.
- Gardner, D., Dunham, R., Cummings, L. L., & Pierce, J. L. (1987). Employee focus of attention and reactions to organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 23(3), 351–370.
- Gardner, D., Dunham, R., Cummings, L. L., & Pierce, J. L. (1989). Focus of attention at work: Construct definition and empirical validation. *Journal of Occupational Psychology*, 62, 61–77. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1989.tb00478.x>
- Garrosa, E., Blanco-Donoso, L. M., Moreno-Jiménez, B., González, A., Fraca, M., & Meniz, M. J. (2014). Evaluación y predicción del work engagement en voluntarios: el papel del sentido de la coherencia y la reevaluación cognitiva. Assessment and prediction of work engagement in a health volunteers sample: The role of Sense of Coherence and Cognitive Reapp. *Anales de Psicología*, 30(2), 530–540. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.2.148701>
- Gaskin, C. J., & Happell, B. (2014). On exploratory factor analysis: A review of recent evidence, an assessment of current practice, and recommendations for future use. *International Journal of Nursing Studies*, 51(3), 511–521. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2013.10.005>

- Gerards, R., de Grip, A., & Baudewijns, C. (2018). Do new ways of working increase work engagement? *Personnel Review*, *47*(2), 517–534. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2017-0050>
- Gertler, M. (2003). Tacit knowledge and the economic geography of context, or the undefinable tacitness of being (there). *Journal of Economic Geography*, *3*, 75–99. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/jeg/3.1.75>
- Gibb, J. R. (1961). Defensive communication. *Journal of Communication*, *11*(3), 141–148. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1961.tb00344.x>
- Goering, D. D., Shimazu, A., Zhou, F., Wada, T., & Sakai, R. (2017). Not if, but how they differ: A meta-analytic test of the nomological networks of burnout and engagement. *Burnout Research*, *5*(November 2016), 21–34. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.05.003>
- Guttman, L. (1945). A basis for analyzing test-retest reliability. *Psychometrika*, *10*(4), 255–282. <https://doi.org/10.1007/BF02288892>
- Hagerty, B. M. K., Lynch-Sauer, J., Patusky, K. L., & Bouwsema, M. (1993). An emerging theory of human relatedness. *Image: The Journal of Nursing Scholarship*, *25*(4), 291–296. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.1993.tb00262.x>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2017). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *229*, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- Hannele, H., & Parzefall, M.-R. (2007). A review of employee Well-being and innovativeness: An opportunity for mutual benefit. *Creativity and Innovation Management*, *16*(3), 299–306.

- Harker, B., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations?: A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602–616.
<https://doi.org/10.1108/01409171211238820>
- Harman, H. H. (1960). *Modern Factor Analysis* (Second Edi). The University of Chicago Press.
- Harter, J., & Adkins, A. (2015). What great managers do to engage employees. *Harvard Business Review Digital Articles*, 2–6. <https://doi.org/https://hbr.org/2016/06/the-secrets-of-great-teamwork>
- Hayton, J. C., Allen, D. G., & Scarpello, V. (2004). Factor retention decisions in exploratory factor analysis: A tutorial on parallel analysis. *Organizational Research Methods*, 7(2), 191–205. <https://doi.org/10.1177/1094428104263675>
- He, H., Zhu, W., & Zheng, X. (2014). Procedural justice and employee engagement: Roles of organizational identification and Moral Identity Centrality. *Journal of Business Ethics*, 122(4). <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1774-3>
- Hendrickson, A. E., & White, P. O. (1964). Promax : A quick method for rotation to oblique simple structure. *The British Journal of Statistical Psychology*, XVII(Part 1), 65–70.
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8317.1964.tb00244.x>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernandez-Vargas, C. I., Llorens-Gumbau, S., Rodriguez-Sanchez, A. M., & Dickinson-Bannack, M. E. (2016). Validación de la escala UWES-9 en profesionales de la salud en México. *Pensamiento Psicológico*, 14(2), 89–100.
<https://doi.org/10.11144/Javerianacali.PPSI14-2.veup>

- Horn, J. L. (1965). A rationale and test for the number of factors in factor analysis. *Psychometrika*, 30(2), 179–185.
- Howard, M. (2015). A review of Exploratory Factor Analysis (EFA) decisions and overview of current practices: What we are doing and how can we improve? *International Journal of Human-Computer Interaction*. <https://doi.org/DOI: 10.1080/10447318.2015.1087664>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Huynh, J. Y., Metzger, J. C., & Winefield, A. H. (2012). Validation of the four-dimensional connectedness scale in a multisample volunteer study: A distinct construct from work engagement and organisational commitment. *Voluntas*, 23(4), 1056–1082. <https://doi.org/10.1007/s11266-011-9259-4>
- Jöreskog, K. G. (1969). A general approach to confirmatory maximum likelihood factor analysis. *Psychometrika*, 34(2), 183–202. <https://doi.org/10.1007/BF02289343>
- Jöreskog, K. G. (1994). On the estimation of polychoric correlations and their asymptotic covariance matrix. *Psychometrika*, 59(3), 381–389. <https://doi.org/10.1007/BF02296131>
- Jorgensen, T. D., Pornprasertmanit, S., Schoemann, A. M., & Rosseel, Y. (2020). *semTools: Useful tools for structural equation modeling. R package version 0.5-3*.
- Juárez García, A. (2015). Engagement laboral, una concepción científica: Entrevista con Wilmar Schaufeli. *Liberabit*, 21(2), 1729–4827.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kahn, W. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45(4), 321–349.

- Kahn, W. (2010). The Essence of Engagement: Lessons from the Field. In S. Albrecht (Ed.), *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. Edward Elgar Publishing Limited. <https://doi.org/10.4337/9781849806374.00008>
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31–36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Kanungo, R. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341–350. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>
- Kaur, G., Sarabjeet, S., Sudan, K., & Singh, T. (2017). Improving employees discretionary behaviour: Role of employee customer orientation and job engagement. *Journal of Services Research*, 11(1).
- Kiers, H. A. L. (1994). Simplimax: Oblique rotation to an optimal target with simple structure. *Psychometrika*, 59(4), 567–579. <https://doi.org/10.1007/BF02294392>
- Kira, M., Van Eijnatten, F. M., & Balkin, D. B. (2010). Crafting sustainable work: development of personal resources. *Journal of Organizational Change Management*, 23(5), 616–632. <https://doi.org/10.1108/09534811011071315>
- Klaver, K., & Baart, A. (2011). Attentiveness in care: Towards a theoretical framework. *Nursing Ethics*, 18(5), 686–693. <https://doi.org/10.1177/0969733011408052>
- Klaver, K., & Baart, A. (2016). How can attending physicians be more attentive? On being attentive versus producing attentiveness. *Medicine, Health Care and Philosophy*, 19(3), 351–359. <https://doi.org/10.1007/s11019-015-9669-y>
- Knol, D. L., & ten Berge, J. M. F. (1989). Least-squares approximation of an improper correlation matrix by a proper one. *Psychometrika*, 54(1), 53–61. <https://doi.org/10.1007/BF02294448>
- Korkmaz, S., Goksuluk, D., & Zararsiz, G. (2014). MVN: An R package for assessing multivariate normality. *The R Journal*, 6(2), 151–162.

- Kotera, Y., & Vione, K. C. (2020). Psychological impacts of the new ways of working (NWW): A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(14), 1–13. <https://doi.org/10.3390/ijerph17145080>
- Kühnel, J., Sonnentag, S., & Bledow, R. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 181–198. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2011.02022.x>
- Kulikowski, K. (2017). Do we all agree on how to measure work engagement? Factorial validity of Utrecht work engagement scale as a standard measurement tool – a literature review. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 30(2), 161–175. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.00947>
- Kuok, A. C. H., & Taormina, R. J. (2017). Work engagement: Evolution of the concept and a new inventory. *Psychological Thought*, 10(2), 262–287. <https://doi.org/10.5964/psyc.v10i2.236>
- Lambert, Z., Wildt, A., & Durand, R. (1991). Approximating confidence intervals for factor loadings. *Multivariate Behavioral Research*, 26(3), 421–434. <https://doi.org/10.1207/s15327906mbr2603>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2017). Burnout and engagement: Contributions to a new vision. *Burnout Research*, 5(April), 55–57. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.04.003>
- Leon, M. R., Halbesleben, J. R. B., & Paustian-Underdahl, S. C. (2015). A dialectical perspective on burnout and engagement. *Burnout Research*, 56(16), 3842–3849. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2015.06.002>
- Liska, V. (2011). Walter Benjamin's dialectics of attentiveness. *Symposium*, 65(1), 16.
- Lorenzo-Seva, U., & Ferrando, P. J. (2013). FACTOR 9.2: A comprehensive program for fitting exploratory and semiconfirmatory factor analysis and IRT models. *Applied*

Psychological Measurement, 37(6), 497–498.

<https://doi.org/10.1177/0146621613487794>

Lorenzo-Seva, U., & Ferrando, P. J. (2019). Robust Promin: A method for diagonally weighted factor rotation. *Liberabit: Revista Peruana de Psicología*, 25(1), 99–106.

<https://doi.org/10.24265/liberabit.2019.v25n1.08>

Lorenzo-Seva, U., & Ferrando, P. J. (2020). Not positive definite correlation matrices in exploratory item factor analysis: Causes, consequences and a proposed solution.

Structural Equation Modeling: Multidisciplinary Journal.

<https://doi.org/10.1080/10705511.2020.1735393>

Lorenzo-Seva, U., Timmerman, M. E., & Kiers, H. A. L. (2011). The hull method for selecting the number of common factors. *Multivariate Behavioral Research*, 46(2), 340–

364. <https://doi.org/10.1080/00273171.2011.564527>

Lovakov, A. V., Agadullina, E. R., & Schaufeli, W. B. (2017). Psychometric properties of the Russian version of the Utrecht work engagement scale (UWES-9). *Psychology in*

Russia: State of the Art, 10(1), 145–162. <https://doi.org/10.11621/pir.2017.0111>

Ludlow, L. H., Matz-Costa, C., Johnson, C., Brown, M., Besen, E., & James, J. B. (2014).

Measuring engagement in later life activities: Rasch-based scenario scales for work, caregiving, informal helping, and volunteering. *Measurement and Evaluation in*

Counseling and Development, 47(2), 127–149.

<https://doi.org/10.1177/0748175614522273>

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(01), 3–30. [https://doi.org/10.1111/j.1754-](https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x)

[9434.2007.0002.x](https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x)

Malinowski, P. (2008). Mindfulness as psychological dimension: Concepts and applications.

The Irish Journal of Psychology, 29(2), 155–166.

- Mañas-Rodríguez, M. Á., Alcaraz-Pardo, L., Pecino-Medina, V., & Limbert, C. (2016). Validation of the Spanish version of Soane's ISA Engagement Scale. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(2), 87–93. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.04.002>
- Mardia, K. V. (1970). Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications. *Biometrika*, 57(3), 519–530. <https://doi.org/10.1093/biomet/57.3.519>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Masuda, A. D., Holtschlag, C., & Nicklin, J. M. (2017). Why the availability of telecommuting matters: The effects of telecommuting on engagement via goal pursuit. *Career Development International*, 22(2), 200–219. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2016-0064>
- Matz-Costa, C., James, J. B., Ludlow, L. H., Brown, M., Besen, E., & Johnson, C. (2013). The Meaning and Measurement of Productive Engagement in Later Life. *Social Indicators Research*, 118(3), 1293–1314. <https://doi.org/10.1007/s11205-013-0469-6>
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and the engagement of human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(Mar 2004), 11–37.
- McKelvey, B. (2003). Postmodernism vs. truth in management theory. *Social Science*, 21, 1–28. [https://doi.org/10.1016/S0733-558X\(03\)21005-3](https://doi.org/10.1016/S0733-558X(03)21005-3)
- McLaughlin, J. T. (1975). The sleepy analyst: Some observations on states of consciousness in the analyst at work. *Journal of the American Psychoanalytic Association*, 23(2), 363–382. <https://doi.org/10.1177/000306517502300207>
- McManus, P., Mulhall, S., Ragab, M., & Arisha, A. (2017). An investigation in the methodological approaches used in doctoral business research in Ireland. *Proceedings of*

the European Conference on Research Methods in Business and Management Studies, 233–241.

- Metiu, A., & Rothbard, N. P. (2012). Task bubbles, artifacts, shared emotion, and mutual focus of attention: A comparative study of the microprocesses of group engagement. *Organization Science, Articles in Advance, Articles in Advance*, 1–21.
<https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0738>
- Meyer, J. P., & Gagnè, M. (2008). Employee Engagement From a Self-Determination Theory Perspective. *Industrial and Organizational Psychology, 1*, 60–62.
<https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.00010.x>
- Miralles, C., Navarro, J., & Unger, D. (2015). Eventos diarios y work engagement: El rol mediador del afecto. *Revista de Psicología Social, 30*(2), 264–294.
<https://doi.org/10.1080/21711976.2015.1016755>
- Muthén, B., & Kaplan, D. (1985). A comparison of some methodologies for the factor analysis of non-normal Likert variables. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 38*, 171–189. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8317.1985.tb00832.x>
- Muthén, B., & Kaplan, D. (1992). A comparison of some methodologies for the factor analysis of non-normal Likert variables: A note on the size of the model. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 45*, 19–30. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8317.1992.tb00975.x>
- Nevitte, N. (2004). Trust, social connectedness and civic engagement: a comparison of the immigrant and native-born populations. *Canadian Issues, Summer*, 44–48.
- Newman, D. A., & Harrison, D. A. (2008). Been there, bottled that: Are state and behavioral work engagement new and useful construct “wines”? *Industrial and Organizational Psychology, 1*(01), 31–35. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.00003.x>
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill, Inc.

- Ojo, A. O., Fawehinmi, O., & Yusliza, M. Y. (2021). Examining the predictors of resilience and work engagement during the COVID-19 pandemic. *Sustainability, 13*(5), 2902. <https://doi.org/10.3390/su13052902>
- Olsson, U. (1979a). Maximum likelihood estimation of the polychoric correlation coefficient. *Psychometrika, 44*(4), 443–460. <https://doi.org/10.1007/bfb0067701>
- Olsson, U. (1979b). On the robustness of factor analysis against crude classification of the observations. *Multivariate Behavioral Research, 14*(4), 485–500. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr1404_7
- Paas, L. J., & Morren, M. (2018). Please do not answer if you are reading this: respondent attention in online panels. *Marketing Letters, 29*(1), 13–21. <https://doi.org/10.1007/s11002-018-9448-7>
- Panhwar, A. H., Ansari, S., & Shah, A. S. (2017). Post-positivism: an effective paradigm for social and educational research. *International Research Journal of Arts & Humanities (IRJAH), 45*(45), 254–260.
- Patil, B. S. (2018). Augmenting employee productivity through employee engagement: Evidence from Indian banks. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management, 18*(1).
- Phillips, D. C., & Burbules, N. C. (2000). *Postpositivism and educational research*. Rowman & Littlefield Publishers, Inc.
- Preacher, K. J., Zhang, G., Kim, C., & Mels, G. (2013). Choosing the optimal number of factors in exploratory factor analysis: A model selection perspective. *Multivariate Behavioral Research, 48*(1), 28–56. <https://doi.org/10.1080/00273171.2012.710386>
- Radhwan, M., Alzgoool, H., Ahmed, U., & Hussain, M. (2020). COVID-19 and work engagement: Understanding the nexus of leaders emotional intelligence , self-efficacy

- and resilience in the banking sector of Bahrain. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, XXIX(3), 568–586. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.760>
- Rajput, N., & Talan, A. (2017). Work engagement as a mediator of big five personality traits and knowledge sharing. *Delhi Business Review*, 18(2).
- Ram, S. (2017). Effect of employee engagement on organisational commitment. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, VIII(2), 101–108. <https://doi.org/10.18843/ijcms/v8i2/14>
- Rana, S., Ardichvili, A., & Tkachenko, O. (2014). A theoretical model of the antecedents and outcomes of employee engagement: Dubin's method. *Journal of Workplace Learning*, 26(3), 249–266. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2013-0063>
- Reid, D. (2010). Mindfulness and flow in occupational engagement: Presence in doing. *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 78, 50–56. <https://doi.org/10.2182/cjot.2011.78.1.7>
- Revelle, W. (2020). *psych: Procedures for psychological, psychometric, and personality research* (R package version 2.0.8). Northwestern University.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.51468988>
- Rodriguez, A., Reise, S. P., & Haviland, M. G. (2016). Evaluating bifactor models: Calculating and interpreting statistical indices. *Psychological Methods*, 21(2), 137–150. <https://doi.org/10.1037/met0000045>
- Rodríguez Montalbán, R., Sánchez Cardona, I., & Martínez Lugo, M. (2014). Análisis de las propiedades psicométricas de la Utrecht Work Engagement Scale en una muestra de trabajadores en Puerto Rico. *Universitas Psychologica*, 13(4), 1255–1266. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-4.appu>

- RStudio Team. (2020). *RStudio: Integrated development for R* (1.2.5042). RStudio, PBC.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology, 21*(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Saks, A. M. (2017). Translating employee engagement research into practice. *Organizational Dynamics, 46*(2), 76–86. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.003>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal Of Human Resource Management, 19*(1), 116–131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement: what do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology, 14*(1), 3.10. <https://doi.org/10.1177/0011000002301006>
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? *Employee Engagement in Theory and Practice, 1–37*. <https://doi.org/10.15171/ijhpm.2015.12>
- Schaufeli, W. B. (2017a). Applying the job demands-resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics, 46*(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, W. B. (2017b). General engagement: Conceptualization and measurement with the Utrecht General Engagement Scale (UGES). *Journal of Well-Being Assessment, 17* August 2017. <https://doi.org/10.1007/s41543-017-0001-x>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands and job resources and their relationship with burnout and engagement: A multiple-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and*

Psychological Measurement, 66(4), 701–716.

<https://doi.org/10.1177/0013164405282471>

Schaufeli, W. B., & De Witte, H. (2017a). Outlook work engagement in contrast to burnout: Real and redundant! *Burnout Research*, 5, 58–60.

<https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.06.002>

Schaufeli, W. B., & De Witte, H. (2017b). Work engagement: Real or redundant? *Burnout Research*, 5, 1–2. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.06.001>

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

<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2017). An ultra-short measure for work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*. Advance Online Publication, October 17, 1–15. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (p. 249). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3>

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Le Blanc, P. M., Peeters, M., Bakker, A. B., & de Jonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer. *De Psycholoog*, september, 422–428.

Schreiber, J. B. (2006). *Modeling and confirmatory factor analysis results: A Review*.

Schwarz, G. (1978). Estimating the dimensions of a model. *The Annals of Statistics*, 6(2), 461–464.

- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, *55*(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037//0003-066X.55.1.5>
- Shaik, F. F., & Makhecha, U. P. (2019). Drivers of Employee Engagement in Global Virtual Teams. *Australasian Journal of Information Systems*, *23*(0). <https://doi.org/10.3127/ajis.v23i0.1770>
- Shapiro, S. S., & Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (complete samples). *Biometrika*, *52*(3/4), 591–611. <https://doi.org/10.2307/2333709>
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Miyanaka, D., & Iwata, N. (2010). Why Japanese workers show low work engagement: An item response theory analysis of the Utrecht Work Engagement scale. *BioPsychoSocial Medicine*, *4*, 1–7. <https://doi.org/10.1186/1751-0759-4-17>
- Shuck, B., Adelson, J., & Reio, T. G. (2017). The Employee Engagement Scale: Initial evidence for construct validity and implications for theory and practice. *Human Resource Management*, *56*(6), 953–977. <https://doi.org/10.1002/hrm.21811>
- Shuck, B., Ghosh, R., Zigarmi, D., & Nimon, K. (2013). The jingle jangle of employee engagement. *Human Resource Development Review*, *12*(1), 11–35. <https://doi.org/10.1177/1534484312463921>
- Shuck, B., Nimon, K., & Zigarmi, D. (2017). Untangling the predictive nomological validity of employee engagement: Partitioning variance in employee engagement using job attitude measures. *Group and Organization Management*, *42*(1), 79–112. <https://doi.org/10.1177/1059601116642364>
- Shuck, B., Osam, K., Zigarmi, D., & Nimon, K. (2017). Definitional and conceptual muddling: Identifying the positionality of employee engagement and defining the construct. *Human Resource Development Review*, *16*(3), 263–293. <https://doi.org/10.1177/1534484317720622>

- Shuck, B., Zigarmi, D., & Owen, J. (2015). Psychological needs, engagement, and work intentions. A bayesian multi-measurement mediation approach and implications for HRD. *European Journal of Training and Development*, 39(1), 2–21.
<https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2014-0061>
- Siegall, M., & Mcdonald, T. (1996). Implementing a job change: the impact of employee focus of attention. *Journal of Managerial Psychology*, 11(4), 35–42.
- Singh, R. (2016). Exploring the drivers of employee engagement: A literature review. *International Journal of Education & Management Studies*, 6(1), 105–109.
- Singh, S. K., & Dhillon, P. K. (2004). Organizational and personal predictors of role effectiveness a study of newspaper reporters. *Journal of Management Research*, 4(1), 35–44.
- Soane, E., Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., Rees, C., & Gatenby, M. (2012). Development and application of a new measure of employee engagement: The ISA engagement scale. *Human Resource Development International*, 15(5), 529–547.
<https://doi.org/10.1080/13678868.2012.726542>
- Spontón, C., Medrano, L. A., Maffei, L., Spontón, M., & Castellano, E. (2012). Validación del cuestionario de engagement UWES a la población de trabajadores de Córdoba, Argentina. *Liberabit*, 18(2), 147–154.
- Srinivasan, K., & Jomon, M. G. (2018). Personal effectiveness and self-efficacy as predictors of individual role efficacy: An analysis based on PLS path modeling. *South Asian Journal of Management*, 25(4), 28–54.
- Taris, T. W., Ybema, J. F., & van Beek, I. (2017). Burnout and engagement: Identical twins or just close relatives? *Burnout Research*, 5(May), 3–11.
<https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.05.002>

- Timms, C., Brough, P., & Graham, D. (2012). Burnt-out but engaged: The co-existence of psychological burnout and engagement. *Journal of Educational Administration, 50*(3), 327–345. <https://doi.org/10.1108/09578231211223338>
- Townsend, K. C., & McWhirter, B. T. (2005). Connectedness: A review of the literature with implications for counseling, assessment, and research. *Journal of Counseling and Development, 83*(2), 191–201. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2005.tb00596.x>
- Truss, C., Shantz, A., Soane, E., Alfes, K., & Delbridge, R. (2013). Employee engagement, organisational performance and individual well-being: exploring the evidence, developing the theory. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(14), 2657–2669. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.798921>
- Viljevac, A., Cooper-Thomas, H. D., & Saks, A. M. (2012). An investigation into the validity of two measures of work engagement. *The International Journal of Human Resource Management, 23*(17), 3692–3709. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.639542>
- Wang, Y., Huang, J., & You, X. (2016). Personal resources influence job demands, resources, and burnout: A one-year, three-wave longitudinal study. *Social Behavior and Personality: An International Journal, 44*(2), 247–258. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.2.247>
- Wefald, A. J., Mills, M. J., Smith, M. R., & Downey, R. G. (2012). A comparison of three job engagement measures: Examining their factorial and criterion-related validity. *Applied Psychology: Health and Well-Being, 4*(1), 67–90. <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2011.01059.x>
- Xia, Y., & Yang, Y. (2019). RMSEA, CFI, and TLI in structural equation modeling with ordered categorical data: The story they tell depends on the estimation methods. *Behavior Research Methods, 51*(1), 409–428. [https://doi.org/10.3758/s13428-018-1055-](https://doi.org/10.3758/s13428-018-1055-2)

- Xyrichis, A., & Ream, E. (2008). Teamwork: A concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, *61*(2), 232–241. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04496.x>
- Yu, C.-Y., & Muthén, B. O. (2002). *Evaluating cutoff criteria of model fit indices for latent variable models with binary and continuous outcomes* [University of California, Los Angeles]. <https://doi.org/10.1.1.310.3956>

Apéndices

Apéndice 1: Ítems iniciales con sus fuentes de inspiración

Atención/Attentive
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan
En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas
Conexión/Connected
Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo I sense a real connection with my coworkers (Job Diagnostic Survey, subescala job enrichment, Hackman & Oldham, 1980)
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo El tiempo vuela cuando estoy trabajando (Item 3, subescala de Absorción, UWES-17, validación de Benevides et al., 2011) Time passess quickly when I perform my job (Item 4, subescala cognitiva, May et al., 2004)
Me siento conectado con las tareas que desempeño I often feel emotionally detached from my job (Item 6, subescala emocional, ítem inverso, May et al., 2004)
Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos I sense a real connection with my coworkers (Job Diagnostic Survey, subescala job enrichment, Hackman & Oldham, 1980)
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás Performing my job is so absorbing that I forget about everything else (Item 1, subescala cognitiva, May et al., 2004)
(-) Me siento alienado de las tareas que realizo I often feel emotionally detached from my job (Item 6, subescala emocional, ítem inverso, May et al., 2004)
Me siento uno con mi trabajo Me “dejo llevar” por mi trabajo Me “dejo llevar” por mi trabajo (Item 14, subescala de Absorción, UWES-17, validación de Benevides et al., 2011)
Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo (Item 16, subescala de Absorción, UWES-17, validación de Benevides et al., 2011)
(-) En el trabajo me siento como ausente
Integración/Integrated
En el trabajo utilizo todos mis recursos, físicos, cognitivos y emocionales
Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera
En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos
Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos
Me dedico por entero a mi trabajo I really “throw” myself into the job (Saks, 2006)
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel

I am interested in my job (Item 3, subescala de *engagement* emocional, Rich et al., 2010)

Mi trabajo es retador (Item 13, subescala de Dedicacion, UWES-17, validacion de Benevides et al., 2011)

Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo

I exert my full effort to my job (Item 3, subescala de *engagement* fisico, Rich et al., 2010)

Enfoque/Focused

En el trabajo me concentro en el aquí y ahora

Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo

El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo

Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo

Performing my job is so absorbing that I forget about everything else (May et al., 2004)

Presto much atención a mi trabajo

At work, I pay a lot of attention to my work (Rich et al., 2010)

Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo

I focus hard on my work (Item 1, subescala *engagement* intelectual, Soane et al. 2012)

Mi mente está enfocada en el trabajo

Me concentro en el trabajo

I concentrate on my work (Item 2, subescala *engagement* intelectual, Soane et al. 2012)

Dedico mucha atención a mi trabajo

I pay a lot of attention on my work (Item 3, subescala *engagement* intelectual, Soane et al. 2012)

Apéndice 2: Lista de ítems inicial enviada a expertos en *engagement* laboral

Dimensión: Estar atento

En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede
 Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo
 Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones
 Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan
 En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas

Dimensión: Conexión

Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo
 Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo
 Me siento conectado con las tareas que desempeño
 Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos
 Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás
 (-) Me siento alienado de las tareas que realizo
 Me siento uno con mi trabajo
 Me “dejo llevar” por mi trabajo
 Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo
 (-) En el trabajo me siento como ausente

Dimensión: Integración

En el trabajo utilizo todos mis recursos, físicos, cognitivos y emocionales
 Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando
 Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera
 En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos
 Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos
 Me dedico por entero a mi trabajo
 Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo
 Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel
 Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo

Dimensión: Enfoque

En el trabajo me concentro en el aquí y ahora
 Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo
 El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo
 Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo
 Presto mucha atención a mi trabajo
 Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo
 Mi mente está enfocada en el trabajo
 Me concentro en el trabajo
 Dedico mucha atención a mi trabajo

Apéndice 3: Pedido a expertos para la validación de contenido de la primera versión de los ítems del inventario

Lima, September 20, 2019

Dear
Dr.

As part of my work on my doctoral dissertation at Universidad San Ignacio de Loyola, “Construction of an instrument to measure employee engagement in Peru” (“Construcción de un instrumento de engagement laboral en el Perú”) I request your assistance to assess the items of my instrument.

The novelty of this work is to try to operationalize and measure four dimensions of the employee engagement experience proposed by William Kahn in 1992 in his paper “To Be Fully There: Psychological Presence at Work”, published in *Human Relations*, Volume 45, Number 4. The four proposed dimensions in this work are attentive, connected, integrated and focused. To the best of my knowledge, this has not been done so far.

Some of the items have been prepared by myself and many an item has been taken from or inspired by instruments by Shaufeli & Bakker (2003), May, Gilson & Harter (2004), Rich, Lepine & Crawford (2010), and Soane, Truss, Alfes, Shantz, Rees & Gatenby (2012) and the work of other researchers. All the items have been translated into English for your convenience.

Please, duly rate each item of the questionnaire using the criteria on the following tables. Also, please feel free to include any additional comments or remarks to the items. Find attached the tables “Questionnaire items” and “Item Rating Criteria”.

I thank you in advance for your kind support.

Best regards,

Items (Questionnaire items)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Atención/Attentive					
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede					
At work, I am attentive to everything that happens					
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo					
When working with people I realize what they need to get the job done					
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones					
When working, I am aware of my own thoughts and emotions					
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan					
When I work with other people, I am attentive to what they are experiencing					
En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas					
At work, I try to understand how other people are feeling					
Conexión/Connected					

Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo						
I experience a sense of connectedness with the people I work with						
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo						
Time passes quickly when I perform my job						
Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo						
I feel connected to the tasks I do at work						
Quando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos						
When I work with colleagues or customers, I feel connected to them						
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás						
Performing my job is so absorbing that I forget about everything else						
(-) Me siento separado de las tareas que realizo						
I feel alienated from the tasks I perform						
Me siento uno con mi trabajo						
I feel one with my work						
Me “dejo llevar” por mi trabajo						
I “flow” with my work						

Quando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo					
Outside of work I'm excited thinking on how to solve the problems at work					
(-) En el trabajo me siento como ausente					
At work I feel like I'm not really there					
Integración/Integrated					
En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales					
At work I use all my resources: physical, cognitive and emotional					
Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando					
I put forward all my resources in solving the problem I'm working on at work					
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera					
I look for every means to do my work in the best way possible					
En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales					
At work I feel safe to put forward all my resources					

Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona							
I make available all my resources as a person to my job							
Me dedico por entero a mi trabajo							
I really “throw” myself into the job							
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo							
I always imagine new ways for doing things better at work							
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel							
My work is interesting and challenging at every level							
Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo							
I try my hardest to perform well on my job							
Enfoque/Focused							
En el trabajo me concentro en el aquí y ahora							
At work I focus in the here and now							
Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo							
I forget external worries when I am at work							
El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo							
The world seems to disappear when I am at work							

Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo						
I forget everything outside of work						
Presto mucha atención a mi trabajo						
I pay a lot of attention to my work						
Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo						
I am really focused on what I'm doing at work						
Mi mente está enfocada en el trabajo						
My mind is focused on my job						
Me concentro en el trabajo						
I concentrate on my job						
Dedico mucha atención a mi trabajo						
I devote a lot of attention to my job						

** The answers to the questionnaire to be applied to the target sample are in a Likert scale from 1 to 5.

Table: Item Rating

Category	Rating	Indicator
SUFFICIENCY Item presented is enough for measuring the subject.	1 Does not fulfill criterion	The items are not enough to measure the subject under study
	2. Low	The items measure some aspect of the subject but do not correspond to the subject as a whole
	3. Moderate	More items should be included to assess the subject in its entirety
	4. High	The items are sufficient
CLARITY Item is easily understood, in other words, its syntax and semantics are adequate	1 Does not fulfill criterion	The item is not clear
	2. Low	The item requires substantial modification or a large change in wording in meaning or word order.
	3. Moderate	Some specific change in some of the words of the item is required.
	4. High	The item is clear; its syntax and semantics are adequate.
COHERENCE Item has logical relation with subject or indicator being measured.	1 Does not fulfill criterion	The item has no logical relation with the subject under study.
	2. Low	The item has a passing relation with the subject under study.
	3. Moderate	The item has a moderate relation with the subject under study.
	4. High	The item is completely related with the subject under study.
RELEVANCE Item is essential or important and must be included.	1 Does not fulfill criterion	The item can be eliminated without affecting the measurement of the subject under study.
	2. Low	The item has some relevance but there is another item that can be measuring the same.
	3. Moderate	The item has relative importance.
	4. High	The item is very relevant and should be included.

Apéndice 4: Calificación de expertos sobre los ítems originales del inventario

Dr. Benjamin Schneider

Items (Questionnaire Items)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Questionnaire Items					
<u>Atención/Attentive</u>					
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede At work, I am attentive to everything that happens					Everything is not clear and not the work
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo When working with people I realize what they need to get the job done					People? Their job?
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones When working, I am aware of my own thoughts and emotions					okay
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan When I work with other people, I am attentive to what they are experiencing					See people issue above
En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas At work, I try to understand how other people are feeling					Ditto
<u>Conexión/Connected</u>					

Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo I experience a sense of connectedness with the people I work with					People?
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo Time passes quickly when I perform my job					ok
Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo I feel connected to the tasks I do at work					ok
Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos When I work with colleagues or customers, I feel connected to them					Other people? Maybe "when I serve customers..."
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás Performing my job is so absorbing that I forget about everything else					ok
(-) Me siento separado de las tareas que realizo I feel alienated from the tasks I perform					ok
Me siento uno con mi trabajo I feel one with my work					ok
Me "dejo llevar" por mi trabajo I "flow" with my work					Ok—if people will know what this means
Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo					

Outside of work I'm excited thinking on how to solve the problems at work					
(-) En el trabajo me siento como ausente					ok
At work I feel like I'm not really there					
Integración/Integrated					
En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales					ok
At work I use all my resources: physical, cognitive and emotional					
Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando					ok
I put forward all my resources in solving the problem I'm working on at work					
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera					ok
I look for every means to do my work in the best way possible					
En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales					ok
At work I feel safe to put forward all my resources					
Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona					ok
I make available all my resources as a person to my job					

Me dedico por entero a mi trabajo					ok
I really "throw" myself into the job					
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo					ok
I always imagine new ways for doing things better at work					
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel					ok
My work is interesting and challenging at every level					
Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo					ok
I try my hardest to perform well on my job					
Enfoque/Focused					
En el trabajo me concentro en el aquí y ahora					vague
At work I focus in the here and now					
Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo					ok
I forget external worries when I am at work					
El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo					ok
The world seems to disappear when I am at work					
Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo					unclear
I forget everything outside of work					
Presto mucha atención a mi trabajo					ok
I pay a lot of attention to my work					

Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo					ok
I am really focused on what I'm doing at work					
Mi mente está enfocada en el trabajo					ok
My mind is focused on my job at work					
Me <u>concentro en el trabajo</u>					ok
I concentrate fully on my job at work					
Dedico mucha atención a mi trabajo					ok
I devote a lot of attention to my job					

Dr. José Navarro

Items (Questionnaire items)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/Comments
Questionnaire Items					
Atención/Attentive ①					
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede	3	2	3	3	may pendiente de todo?
At work, I am attentive to everything that happens					
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo	4	4	4	4	
When working with people I realize what they need to get the job done					
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones	4	4	4	4	
When working, I am aware of my own thoughts and emotions					
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan	4	3	4	4	'experimentan' ¿o necesitan?
When I work with other people, I am attentive to what they are experiencing					
En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas	4	4	4	4	
At work, I try to understand how other people are feeling					
Conexión/Connected					

① faltaban items sobre percepción de los ambientes propios y manejo de los mismos

	sub.	clar.	coh.	relev.	dsj
Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo	3	3	4	4	'sensación de conexión mejor: me siento conectado'
I experience a sense of connectedness with the people I work with					
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo	1	1	1	1	yo lo creo por q lo mido conexión con otras tareas: ¿se entiende esta expresión?
Time passes quickly when I perform my job					
Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo	4	3	4	4	
I feel connected to the tasks I do at work					
Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos	4	4	4	4	
When I work with colleagues or customers, I feel connected to them					
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás	3	4	4	4	
Performing my job is so absorbing that I forget about everything else					
(-) Me siento separado de las tareas que realizo ①	4	4	4	4	
I feel alienated from the tasks I perform					
Me siento uno con mi trabajo	2	1	4	3	'siento uno' (se entiende?)
I feel one with my work					
Me "dejo llevar" por mi trabajo	4	3			
I "flow" with my work					
Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo	2	4	2	2	no se por qué puede ser más alta indicación de conexión

① mejor: siento por lo que puedo experimentar (para ser) en las tareas que hago

	pt.	cb	cb	cb.	
Outside of work I'm excited thinking on how to solve the problems at work					
(-) En el trabajo me siento como ausente	4	4	2	4	
At work I feel like I'm not really there					
Integración/Integrated					
En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales	4	4	4	4	
At work I use all my resources: physical, cognitive and emotional					
Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando	3	4	4	4	
I put forward all my resources in solving the problem I'm working on at work					
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera	4	4	4	3	
I look for every means to do my work in the best way possible					
En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales	4	4	4	4	
At work I feel safe to put forward all my resources					
Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona	4	4	4	4	
I make available all my resources as a person to my job					

Me dedico por entero a mi trabajo	4	4	4	4	
I really "throw" myself into the job					
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo					
I always imagine new ways for doing things better at work					
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel	3	2	4	4	a todo nivel?
My work is interesting and challenging at every level					
Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo	4	4	4	4	
I try my hardest to perform well on my job					
Enfoque/Focused					
En el trabajo me concentro en el aquí y ahora	4	4	4	4	
At work I focus in the here and now					
Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo	4	4	4	4	
I forget external worries when I am at work					
El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo	4	4	4	4	
The world seems to disappear when I am at work					
Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo	4	4	4	4	
I forget everything outside of work					
Presto mucha atención a mi trabajo	4	4	4	4	
I pay a lot of attention to my work					

Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo	4	4	4	4	
I am really focused on what I'm doing at work					
Mi mente está enfocada en el trabajo	4	4	4	4	
My mind is focused on my job					
Me concentro en el trabajo ^ mucho	4	4	4	4	
I concentrate on my job					
Dedico mucha atención a mi trabajo	4	4	4	4	
I devote a lot of attention to my job					

** The answers to the questionnaire to be applied to the target simple are in a Likert scale from 1 to 5.

ok

Dr. Hester Nienaber

Items (Questionnaire <u>items</u>)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Questionnaire Items					
<u>Atención/Attentive</u>	All the items together are sufficient				
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede At work, I am attentive to everything that happens	Not on its own	4	4	4	
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo When working with people I realize what they need to get the job done	Ditto	4	4	4	
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones When working, I am aware of my own thoughts and emotions	Ditto	4	4	4	
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan When I work with other people, I am attentive to what they are experiencing	Ditto	4	4	4	What about feeling? OK next question?
En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas At work, I try to understand how other people are feeling	Ditto	4	4	4	
<u>Conexión/Connected</u>					

Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo I experience a sense of connectedness with the people I work with					I am not sure that this item is clear and sufficient on its own. Connected 'in my mind' refers to the ability to put yourself in the shoes of colleagues; to be available to help them solve their problems, regardless of all the stuff on your own table, or get through a difficult time
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo Time passes quickly when I perform my job	Ditto	4	4	4	
Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo I feel connected to the tasks I do at work	Ditto	4	4	4	
Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos When I work with colleagues or customers, I feel connected to them	Ditto	4	4	4	
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás Performing my job is so absorbing that I forget about everything else	Ditto	4	4	4	

(-) Me siento separado de las tareas que realizo I feel alienated from the tasks I perform	Ditto	4	4	4	What about people?
Me siento uno con mi trabajo I feel one with my work	Ditto	4	4	4	
Me "dejo llevar" por mi trabajo I "flow" with my work					Unsure about this question – flow implies you are absorbed in the work and forget about everything else
Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo Outside of work I'm excited thinking on how to solve the problems at work	Ditto	3	3	3	
(-) En el trabajo me siento como ausente At work I feel like I'm not really there	Ditto	4	4	4	
Integración/Integrated					
En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales At work I use all my resources: physical, cognitive and emotional	Ditto	4	4	4	Need to rephrase that they can respond to each item individually. How should they respond if they do not use all resources?

Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando I put forward all my resources in solving the problem I'm working on at work	Ditto	4	4	4	Is that physical, cognitive, emotional?
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera I look for every means to do my work in the best way possible	Ditto	4	4	4	<u>I.e.</u> work smart not hard?
En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales At work I feel safe to put forward all my resources	Ditto	4	4	4	
Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona I make available all my resources as a person to my job	Ditto	4	4	4	To the self? To others? Both self and others?
Me dedico por entero a mi trabajo I really "throw" myself into the job	Ditto	4	4	4	The job or my job?
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo I always imagine new ways for doing things better at work	Ditto	4	4	4	
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel My work is interesting and challenging at every level	Ditto	4	4	4	What does every level mean?
Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo I try my hardest to perform well on my job	Ditto	4	4	4	What does try my hardest mean? We can only do what we can?

Enfoque/<u>Focused</u>					
En el trabajo me concentro en el aquí y ahora At work I focus in the here and now	Ditto	4	4	4	Will respondents know what this means <u>i.e.</u> past and future are not relevant?
Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo I forget external worries when I am at work	Ditto	4	4	4	
El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo The world seems to disappear when I am at work	Ditto	4	4	4	
Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo I forget everything outside of work	Ditto	4	4	4	When – at work away from work? Both?
Presto mucha atención a mi trabajo I pay a lot of attention to my work	Ditto	4	4	4	The job at hand? Surrounding circumstances? Both?
Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo I am really focused on what <u>I'm</u> doing at work					What is the difference with 'the world seems to disappear?'
Mi mente está enfocada en el trabajo My mind is focused on my job					Difference between this question and the next?
Me <u>concentro en el trabajo</u> I concentrate on my job					

Dedico mucha atención a mi trabajo I devote a lot of attention to my job	Ditto	4	4	4	
---	-------	---	---	---	--

** The answers to the questionnaire to be applied to the target simple are in a Likert scale from 1 to 5.

Dr. Paulo Porto

Items (Questionnaire <u>items</u>)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Questionnaire Items					
<u>Atención/Attentive</u>					
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede At work, I am attentive to everything that happens	3	3	3	3	
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo When working with people I realize what they need to get the job done	4	4	4	4	
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones When working, I am aware of my own thoughts and emotions	4	4	2	2	
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan When I work with other people, I am attentive to what they are experiencing	3	3	3	2	
En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas At work, I try to understand how other people are feeling	4	4	4	4	
<u>Conexión/Connected</u>					

Items (Questionnaire <u>items</u>)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo I experience a sense of connectedness with the people I work with	3	2	3	4	"con la gente" ¿son otros trabajadores o clientes?
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo Time passes quickly when I perform my job	4	4	4	4	
Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo I feel connected to the tasks I do at work	4	4	4	4	
Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos When I work with colleagues or customers, I feel connected to them	1	3	3	4	Creo ser mejor separar los colegas de los clientes.
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás Performing my job is so absorbing that I forget about everything else	4	4	4	4	
(-) Me siento separado de las tareas que realizo I feel alienated from the tasks I perform	3	4	4	4	Interesante utilizar ítems invertidos.
Me siento uno con mi trabajo I feel one with my work	4	4	4	4	
Me "dejo llevar" por mi trabajo I "flow" with my work	4	4	4	4	

Items (Questionnaire <u>items</u>)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo Outside of work I'm excited thinking on how to solve the problems at work	1	1	3	2	Este ítem puede evaluar el <u>workholism</u> y no necesariamente el <u>egajamiento</u> .
(-) En el trabajo me siento como ausente At work I feel like I'm not really there	1	1	3	2	Me parece que es dubio, " <u>not really there</u> " puede ser algo bueno como por ejemplo en trabajos creativos es común los trabajadores " <u>viajaren</u> " y <u>sentiren</u> que no están en la oficina.
Integración/Integrated					
En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales At work I use all my resources: physical, cognitive and emotional	2	2	4	3	Utilizar todo en todo tiempo ¿es bueno?
Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando I put forward all my resources in solving the problem I'm working on at work	2	2	4	3	Utilizar todo en todo tiempo ¿es bueno?
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera	3	3	4	4	

I look for every means to do my work in the best way possible					
Items (Questionnaire <u>items</u>)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales At work I feel safe to put forward all my resources	4	4	4	4	Me parece que la palabra "todo" sea muy fuerte.
Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona I make available all my resources as a person to my job	3	2	2	3	Me parece que la palabra "todo" sea muy fuerte.
Me dedico por entero a mi trabajo	4	4	4	4	
I really "throw" myself into the job					
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo	4	4	4	4	
I always imagine new ways for doing things better at work					
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel	4	4	4	4	
My work is interesting and challenging at every level					
Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo I try my hardest to perform well on my job	3	3	4	4	Me parece que la palabra "todo" sea muy fuerte. Una posibilidad es "generalmente" pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo

Items (Questionnaire <u>items</u>)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Enfoque/<u>Focused</u>					
En el trabajo me concentro en el aquí y ahora	4	4	4	4	
At work I focus in the here and now					
Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo	4	4	4	4	
I forget external worries when I am at work					
El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo	1	1	2	2	
The world seems to disappear when I am at work					
Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo	2	2	3	2	
I forget everything outside of work					
Presto mucha atención a mi trabajo	4	4	4	4	
I pay a lot of attention to my work					
Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo	4	4	4	4	
I am really focused on what I'm doing at work					
Mi mente está enfocada en el trabajo	4	4	4	4	
My mind is focused on my job					
Me <u>concentro en el trabajo</u>	2	2	2	2	
I concentrate on my job					

Dedico mucha atención a mi trabajo	2	3	3	3	
I devote a lot of attention to my job					

** The answers to the questionnaire to be applied to the target simple are in a Likert scale from 1 to 5.

Dr. Larry Ludlow

Items (Questionnaire items)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Questionnaire Items					
<u>Atención/Attentive</u>					
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede At work, I am attentive to everything that happens	4	4	4	4	
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo When working with people I realize what they need to get the job done	4	3	4	4	"realize" might be better as "understand"
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones When working, I am aware of my own thoughts and emotions	3	4	3	2	
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan When I work with other people, I am attentive to what they are experiencing	4	3	3	3	I think it is hard to tell what someone else is "experiencing"
En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas At work, I try to understand how other people are feeling	2	4	4	3	
<u>Conexión/Connected</u>					

Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo I experience a sense of connectedness with the people I work with	4	4	4	4	
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo Time passes quickly when I perform my job	3	4	3	2	Time can pass quickly when I'm doing a poor job
Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo I feel connected to the tasks I do at work	4	4	4	4	
Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos When I work with colleagues or customers, I feel connected to them	3	4	3	3	I don't have to feel connected to do a good job for people—this is often the case
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás Performing my job is so absorbing that I forget about everything else	3	4	4	3	This can be dangerous
(-) Me siento separado de las tareas que realizo I feel alienated from the tasks I perform	3	3	3	3	"alien" may be misinterpreted
Me siento uno con mi trabajo I feel one with my work	3	3	3	4	"feel one" may be misinterpreted
Me "dejo llevar" por mi trabajo I "flow" with my work	3	3	3	3	"flow" may be misinterpreted—I would create a number of small focus groups to get

					feedback on the clarity of these "cool" terms.
Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo	4	4	4	4	I like this
Outside of work I'm excited thinking on how to solve the problems at work					
(-) En el trabajo me siento como ausente	3	3	3	3	Is this good or bad?
At work I feel like I'm not really there					
Integración/Integrated					
En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales	4	4	4	4	
At work I use all my resources: physical, cognitive and emotional					
Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando	4	4	4	4	
I put forward all my resources in solving the problem I'm working on at work					
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera	4	4	4	4	
I look for every means to do my work in the best way possible					
En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales	4	4	4	4	I like these items—very clear and relevant
At work I feel safe to put forward all my resources					

Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona	4	4	4	4	
I make available all my resources as a person to my job					
Me dedico por entero a mi trabajo	4	3	4	4	Possible misinterpretation
I really "throw" myself into the job					
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo	4	4	4	4	
I always imagine new ways for doing things better at work					
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel	4	4	4	4	
My work is interesting and challenging at every level					
Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo	4	4	4	4	This is a good set of items
I try my hardest to perform well on my job					
Enfoque/Focused					
En el trabajo me concentro en el aquí y ahora	4	4	4	4	
At work I focus in the here and now					
Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo	4	4	4	4	
I forget external worries when I am at work					
El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo	4	3	3	4	Is this good or bad?
The world seems to disappear when I am at work					
Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo	4	3	3	4	Is this good or bad?
I forget everything outside of work					

Presto mucha atención a mi trabajo	4	4	4	4	
I pay a lot of attention to my work					
Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo	4	4	4	4	
I am really focused on what I'm doing at work					
Mi mente está enfocada en el trabajo	4	4	4	4	
My mind is focused on my job					
Me concentro en el trabajo	4	4	4	4	
I concentrate on my job					
Dedico mucha atención a mi trabajo	4	4	4	4	These are clear and relevant too.
I devote a lot of attention to my job					

** The answers to the questionnaire to be applied to the target simple are in a Likert scale from 1 to 5. (1-4)

Dra. Eloísa Dickinson

Items (Questionnaire Items)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/Comments
Questionnaire Items					
Atención/Attentive					
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede At work, I am attentive to everything that happens	4	3	4	4	
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo When working with people I realize what they need to get the job done	4	4	4	4	
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones When working, I am aware of my own thoughts and emotions	4	4	4	4	
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan When I work with other people, I am attentive to what they are experiencing	4	4	4	4	
En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas At work, I try to understand how other people are feeling	4	3	4	4	
Conexión/Connected					

A Aluna
Me parece que quedaría mas claro si le agrega en donde sucede, por ejemplo:
En mi entorno, o en mi alrededor

A Aluna
Me parece que quedaría mas completa si le agrega "sin hacer juicios"

Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo I experience a sense of connectedness with the people I work with	4	4	4	4	No se con que escala va a medir el item y depende del tipo de respuestas que va a dar puede quedar así, o hacer la pregunta mas positiva como: siento una agradable sensación de conexión
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo Time passes quickly when I perform my job	4	4	4	4	
Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo I feel connected to the tasks I do at work	4	4	4	4	
Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos When I work with colleagues or customers, I feel connected to them	4	4	4	4	
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás Performing my job is so absorbing that I forget about everything else	4	4	4	4	
(-) Me siento separado de las tareas que realizo I feel alienated from the tasks I perform	4	3	4	4	
Me siento uno con mi trabajo	4	4	4	4	

A Aluna
Yo cambiaría la palabra separado por insatisfecho

I feel one with my work					
Me "dejo llevar" por mi trabajo I "flow" with my work	4	4	4	2	
Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo Outside of work I'm excited thinking on how to solve the problems at work	4	4	4	4	
(-) En el trabajo me siento como ausente At work I feel like I'm not really there	4	4	4	4	
Integración/Integrated					
En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales At work I use all my resources: physical, cognitive and emotional	4	3	4	4	
Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando I put forward all my resources in solving the problem I'm working on at work	4	4	4	4	
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera I look for every means to do my work in the best way possible	4	4	4	4	
En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales	4	3	3	2	

A Aluna
Me parece que ítem anterior mide lo mismo

A Aluna
Me parece que debe tener una redacción más sencilla que entienda cualquier persona, por ejemplo:
En mi trabajo utilizo mi cuerpo, mi mente y mi emoción

A Aluna
Me parece que el primer ítem de Integración, mide lo mismo y se entiende mucho mejor.

At work I feel safe to put forward all my resources					
Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona	4	4	4	2	
I make available all my resources as a person to my job					
Me dedico por entero a mi trabajo	4	4	4	4	
I really "throw" myself into the job					
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo	4	4	4	4	
I always imagine new ways for doing things better at work					
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel	4	4	4	4	
My work is interesting and challenging at every level					
Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo	4	4	4	4	
I try my hardest to perform well on my job					
Enfoque/Focused					
En el trabajo me concentro en el aquí y ahora	4	4	4	4	
At work I focus in the here and now					
Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo	4	3	4	4	
I forget external worries when I am at work					
El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo	4	4	4	4	
The world seems to disappear when I am at work					

A Aluna
El siguiente ítem. "me dedico por entero a mi trabajo" mide lo mismo y es mucho mas claro

A Aluna
Yo cambiaría el orden de los elementos de la oración y diría. "en el trabajo me olvido de las preocupaciones externas"

Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo	4	3	4	4	
I forget everything outside of work					
Presto mucha atención a mi trabajo	4	4	4	2	
I pay a lot of attention to my work					
Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo	4	4	4	2	
I am really focused on what I'm doing at work					
Mi mente está enfocada en el trabajo	4	4	4	2	
My mind is focused on my job					
Me <u>concentro en el trabajo</u>	4	4	4	2	
I concentrate on my job					
Dedico mucha atención a mi trabajo	4	4	4	2	
I devote a lot of attention to my job					

A Aluna
Lo que quiere medir con este ítem ya lo está midiendo en los dos anteriores
Y están mucho mejor redactados que éste.

A Aluna
Estos 5 últimos ítems miden lo mismo, podría utilizar cualquiera de ellos, yo elegiría solo dos, uno donde pregunta por atención y otro de concentración.

** The answers to the questionnaire to be applied to the target simple are in a Likert scale from 1 to 5.

Dr. Yoonsu Lee

Items (Questionnaire items)**	Sufficiency	Clarity	Coherence	Relevance	Remarks/ Comments
Questionnaire Items					
<u>Atención/Attentive</u>					
En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede At work, I am attentive to everything that happens	2	4	4	2	I don't think that paying attention to what's happening at work has closely related to engagement. It may include people who are simply interested in others and events.
Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo When working with people I realize what they need to get the job done	4	4	4	4	
Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones When working, I am aware of my own thoughts and emotions	2	4	4	2	This item seems to measure self-awareness than engagement.
Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan When I work with other people, I am attentive to what they are experiencing	4	4	4	4	

En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas At work, I try to understand how other people are feeling					
<u>Conexión/Connected</u>					
Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo I experience a sense of connectedness with the people I work with	2	4	4	4	Item 1 and 4 have partially overlapped. The reliability coefficient will be able to rise, but it is likely to be redundant in terms of IRT (Item Response Theory).
Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo Time passes quickly when I perform my job	4	4	4	4	
Me siento conectado con las tareas que desempeño en el trabajo I feel connected to the tasks I do at work	4	4	4	4	
Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos When I work with colleagues or customers, I feel connected to them	2	4	4	4	
Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás Performing my job is so absorbing that I forget about everything else	4	4	4	4	

(-) Me siento separado de las tareas que realizo I feel alienated from the tasks I perform	4	2	4	4	Could be due to external factors...
Me siento uno con mi trabajo I feel one with my work	4	4	4	4	
Me "dejo llevar" por mi trabajo I "flow" with my work	4	4	4	4	
Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo Outside of work I'm excited thinking on how to solve the problems at work	4	4	4	4	
(-) En el trabajo me siento como ausente At work I feel like I'm not really there	4	4	4	4	
Integración/Integrated					
En el trabajo utilizo todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales At work I use all my resources: physical, cognitive and emotional	4	2	4	4	Item 1, 2, and 3 have partially overlapped.
Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando I put forward all my resources in solving the problem I'm working on at work	4	2	4	4	
Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera I look for every means to do my work in the best way possible	4	2	4	4	

En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos físicos, cognitivos y emocionales At work I feel safe to put forward all my resources	4	4	4	4	
Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos como persona I make available all my resources as a person to my job	4	4	4	4	
Me dedico por entero a mi trabajo I really "throw" myself into the job	4	4	4	4	
Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo I always imagine new ways for doing things better at work	4	4	4	4	
Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel My work is interesting and challenging at every level	4	4	4	4	
Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo I try my hardest to perform well on my job	4	4	4	4	
Enfoque/Focused					
En el trabajo me concentro en el aquí y ahora At work I focus in the here and now	4	4	4	4	
Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo I forget external worries when I am at work	4	4	4	4	

El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo	4	4	4	4	
The world seems to disappear when I am at work					
Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo	4	4	4	4	
I forget everything outside of work					
Presto mucha atención a mi trabajo	4	4	4	4	
I pay a lot of attention to my work					
Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo	4	4	4	4	
I am really focused on what I'm doing at work					
Mi mente está enfocada en el trabajo	4	4	4	4	
My mind is focused on my job					
Me <u>concentro en el trabajo</u>	4	4	4	4	
I concentrate on my job					
Dedico mucha atención a mi trabajo	4	4	4	4	
I devote a lot of attention to my job					

I don't know which methodology you apply, but recommend that you need to consider using the IRT theory. Overall, validity and reliability seem to be good enough, but some items seem redundant. You can apply the Rasch model (especially, the rating scale model) to identify duplicate items.

** The answers to the questionnaire to be applied to the target simple are in a Likert scale from 1 to 5.

Apéndice 6: Resumen de los comentarios de los expertos sobre los ítems inicialmente propuestos para el inventario

	Larry Ludlow EEUU	Hester Nienaber SUDÁFRICA	José Navarro ESPAÑA	Paulo Porto Martins BRASIL	Yunsoon Lee COREA DEL SUR	Eloisa Dickinson MÉXICO	Ben Schneider EEUU
1			Muy general		No tiene que ver con engagement	Añadir a mi alrededor o en mi entorno	Everything is not clear and not the work
2							People? Their job?
3	Decir "entiendo" en vez de "me doy cuenta"				Self awareness y no engagement		
4	Difícil decir lo que otros "experimentan"	What about feeling? OK next question?	Experimentan o necesitan				See people issue above
5						Añadir sin hacer juicios	Ditto
6		I am not sure that this item is clear and sufficient on its own. Connected 'in my mind' refers to the ability to put yourself in the shoes of colleagues; to be available to help them solve their problems, regardless of all the stuff on your own table, or get through a difficult time	Mejor me siento conectado	"con la gente" ¿son otros trabajadores o clientes?	Overlap con 3 abajo	"Agradable sensación de conexión"	People? Their job?
7	El tiempo puede pasar rápido si estoy haciendo un mal trabajo		No va acá				
8			se entiende esta expresión?				
9	No tengo que estar conectado para hacer un buen trabajo			Creo ser mejor separar los colegas de los clientes.	Overlap con 3 arriba		Other people? Maybe when I serve customers
10	Puede ser peligroso						
11	Interpretación de alien	What about people?	siento que me puedo expresar en las tareas que hago		Puede ser por factores externos	Cambiar separado por insatisfecho	
12	Interpretación		se entenderá?				
13	Interpretación de flow	Unsure about this question – flow implies you are absorbed in the work and forget about everything else				Me dedico por entero a mi trabajo	Ok, if people know what this means
14	Me gusta		puede indicar adicción	Este ítem puede evaluar el workholism y no necesariamente el egajamiento.			
15				Me parece que es dubio, "not really there" puede ser algo bueno como por ejemplo en trabajos creativos es común los trabajadores "viajaren" y sentiren que no están en la oficina.			
16		Need to rephrase that they can respond to each item individually. How should they respond if they do not use all resources?		Utilizar todo en todo tiempo ¿es bueno?	Overlap parcial entre este y dos siguientes		
17		Is that physical, cognitive, emotional?					
18		i.e. work smart not hard?					
19				Me parece que la palabra "todo" sea muy fuerte.			
20		To the self? To others? Both self and others?					
21	Posible malinterpretación	The job or my job?					
22							
23		What does every level mean?	a todo nivel?				
24		What does try my hardest mean? We can only do what we can?		Me parece que la palabra "todo" sea muy fuerte. Una posibilidad es "generalmente" pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo			
25		Will respondents know what this means i.e. past and future are not relevant?					Vague
26						En el trabajo, me olvido de las preocupaciones externas	
27	Bueno o malo		el resto del mundo				
28	Bueno o malo	When – at work away from work? Both?				Ya medido mejor por otros ítems	unclear
29		The job at hand? Surrounding circumstances? Both?					
30		What is the difference with 'the world seems to disappear'?					
31							
32							
33						De los últimos 5, quedarse con solo 2	

Apéndice 7: Prueba piloto e inventario utilizado en el estudio 1

Encuesta sobre Trabajo

Las siguientes afirmaciones se refieren a lo que sienten y experimentan las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada afirmación e indique con qué frecuencia se ha sentido de esa forma en el trabajo según la siguiente tabla:

Nunca o casi nunca	Ocasionalmente	A veces	Frecuentemente	Siempre o casi siempre
1	2	3	4	5

Este es un piloto de la encuesta. Si desea, puede hacer un comentario sobre la afirmación o alguno de los términos que contiene en la casilla de la derecha.

Respuesta	Comentario
1.	Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo
2.	Cuando trabajo, estoy consciente de mis propias actitudes y emociones, y las puedo manejar
3.	Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos sienten
4.	En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas
5.	Mis colegas pueden contar conmigo para resolver problemas de trabajo
6.	En el trabajo brindo crítica constructiva y consejo a mis colegas
7.	Me pongo en los zapatos de la gente con la que trabajo
8.	Siento empatía con mis colegas o clientes en el trabajo
9.	Me siento conectado con las tareas que desempeño
10.	Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos
11.	Hacer mi trabajo me absorbe y me olvido de lo demás
12.	Me siento ajeno a las tareas que realizo
13.	Me siento separado emocionalmente de las tareas que realizo en el trabajo
14.	Me siento separado emocionalmente de las personas con las que trabajo
15.	Siento que me puedo expresar como persona en las tareas que realizo en el trabajo
16.	Me siento uno con mi trabajo
17.	Cuando me meto en una tarea, siento que todo fluye

Nunca o casi nunca	Ocasionalmente	A veces	Frecuentemente	Siempre o casi siempre
1	2	3	4	5

Respuesta		Comentario
18.	Cuando estoy fuera del trabajo puedo seguir entretenido en pensar cómo resolver algo interesante del trabajo	
19.	En el trabajo me siento como si mi mente estuviera en otro lado	
20.	En el trabajo utilizo todos mis recursos, físicos, cognitivos y emocionales	
21.	Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando	
22.	Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera	
23.	En el trabajo me siento seguro para poner a disposición mis recursos	
24.	Pongo todos mis recursos a disposición de las tareas en el trabajo	
25.	Cuando estoy en una tarea en el trabajo, me dedico por entero	
26.	Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo	
27.	Mi trabajo es interesante y retador	
28.	Realmente pongo esfuerzo para hacer bien mi trabajo	
29.	En el trabajo me concentro en el aquí y ahora	
30.	En el trabajo, me olvido de las preocupaciones externas	
31.	El resto del mundo desaparece cuando estoy en las tareas del trabajo	
32.	Presto mucha atención a mi trabajo	
33.	Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo	
34.	Mi mente está enfocada en el trabajo	
35.	Me concentro en el trabajo	
36.	Dedico mucha atención a mi trabajo	

Apéndice 7: Inventario utilizado en el estudio 2

Encuesta sobre el Trabajo

Las siguientes afirmaciones se refieren a lo que sienten y experimentan las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada afirmación e indique con qué frecuencia se siente de esa forma en el trabajo según la siguiente tabla:

Nunca o casi nunca	Ocasionalmente	A veces	Frecuentemente	Siempre o casi siempre
1	2	3	4	5

Respuesta

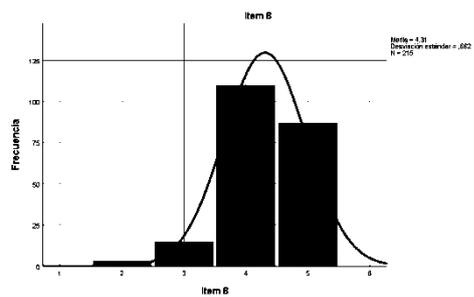
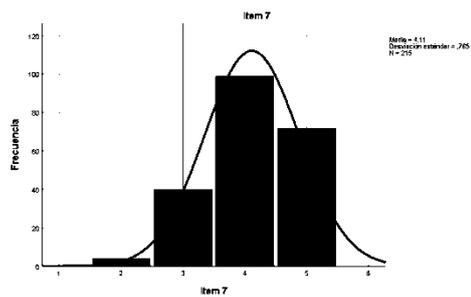
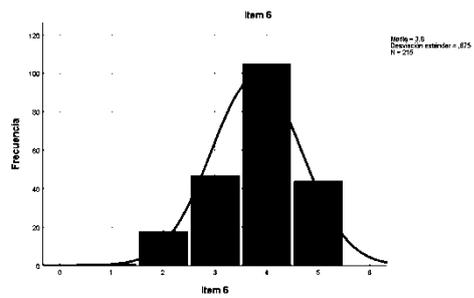
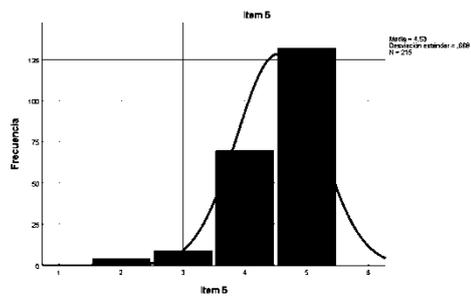
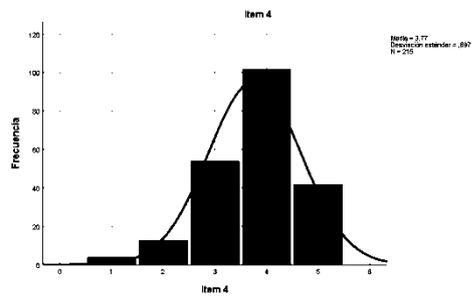
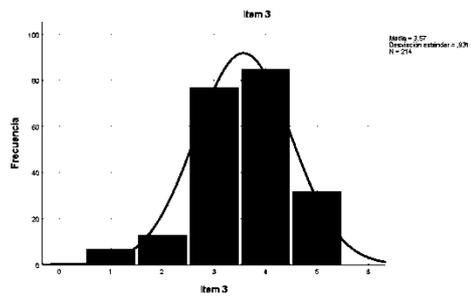
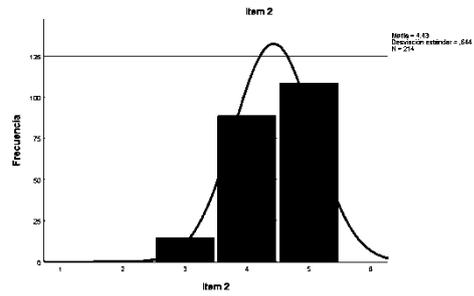
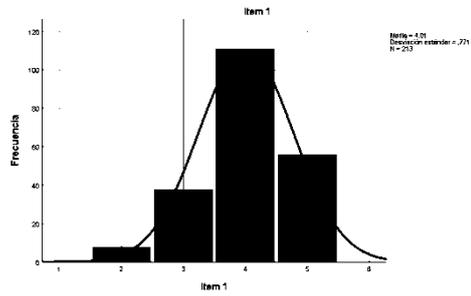
1.		Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo
2.		Cuando trabajo, estoy consciente de mis propias actitudes y emociones, y las puedo manejar
3.		Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos sienten
4.		En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas
5.		Mis colegas pueden contar conmigo para resolver problemas de trabajo
6.		En el trabajo brindo crítica constructiva y consejo a mis colegas
7.		Me pongo en los zapatos de la gente con la que trabajo
8.		Siento empatía con mis colegas o clientes en el trabajo
9.		Me siento conectado con las tareas que desempeño
10.		Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos
11.		Hacer mi trabajo me absorbe y me olvido de lo demás
12.		Me siento ajeno a las tareas que realizo
13.		Me siento separado emocionalmente de las tareas que realizo en el trabajo
14.		Me siento separado emocionalmente de las personas con las que trabajo
15.		Siento que me puedo expresar como persona en las tareas que realizo en el trabajo
16.		Me siento uno con mi trabajo
17.		Cuando me meto en una tarea, siento que todo fluye
18.		Cuando estoy fuera del trabajo puedo seguir entretenido en pensar cómo resolver algo interesante del trabajo
19.		En el trabajo me siento como si mi mente estuviera en otro lado
20.		En el trabajo utilizo todos mis recursos, físicos, cognitivos y emocionales
21.		Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando
22.		Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera
23.		En el trabajo me siento seguro para poner a disposición mis recursos
24.		Pongo todos mis recursos a disposición de las tareas en el trabajo
25.		Cuando estoy en una tarea en el trabajo, me dedico por entero
26.		Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo
27.		Mi trabajo es interesante y retador
28.		Realmente pongo esfuerzo para hacer bien mi trabajo
29.		En el trabajo me concentro en el aquí y ahora
30.		En el trabajo, me olvido de las preocupaciones externas
31.		El resto del mundo desaparece cuando estoy en las tareas del trabajo
32.		Presto mucha atención a mi trabajo
33.		Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo
34.		Mi mente está enfocada en el trabajo
35.		Me concentro en el trabajo
36.		Dedico mucha atención a mi trabajo

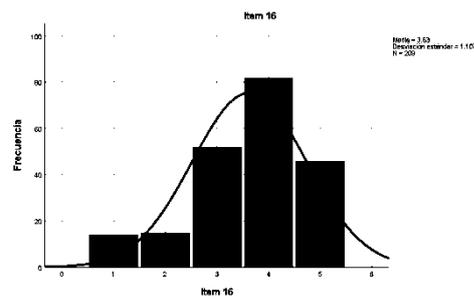
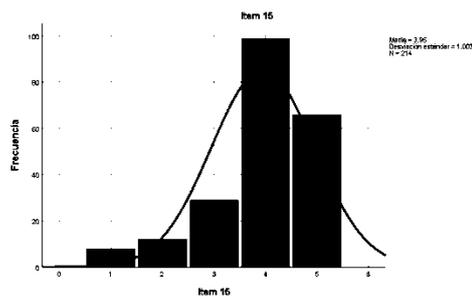
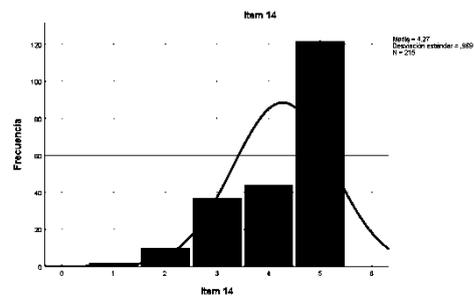
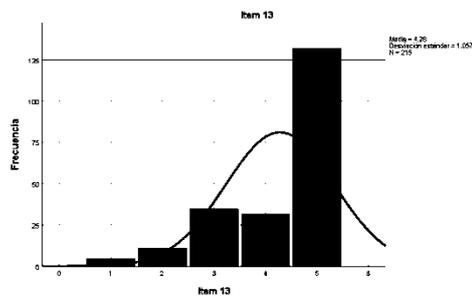
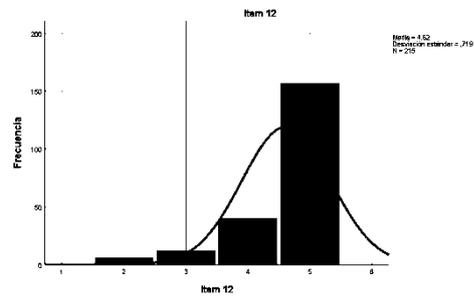
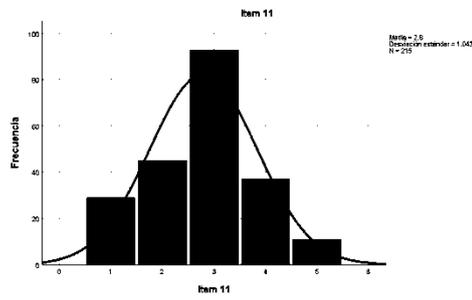
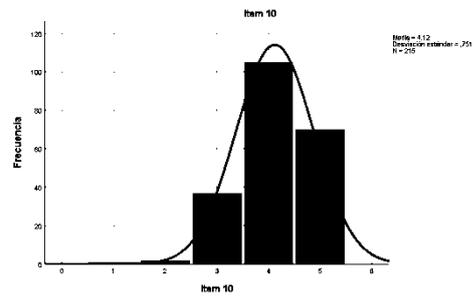
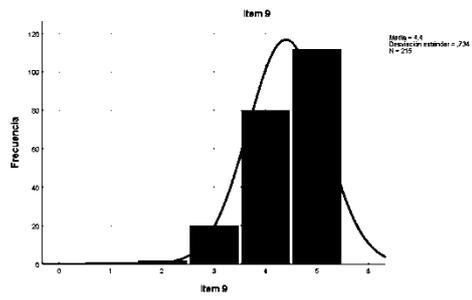
Apéndice 9: Matriz de consistencia

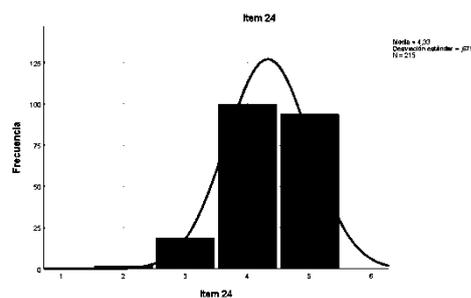
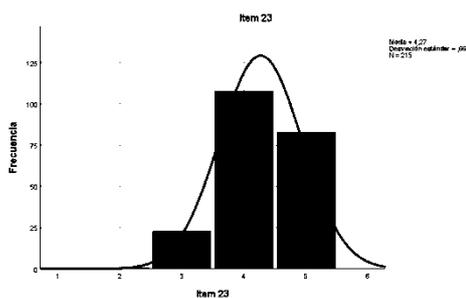
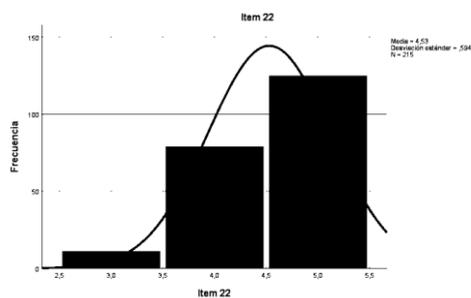
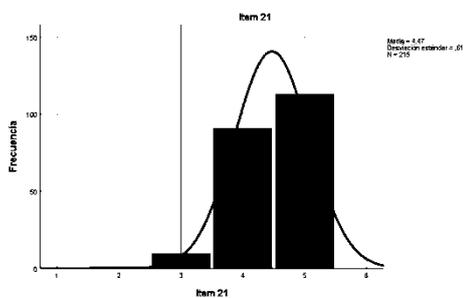
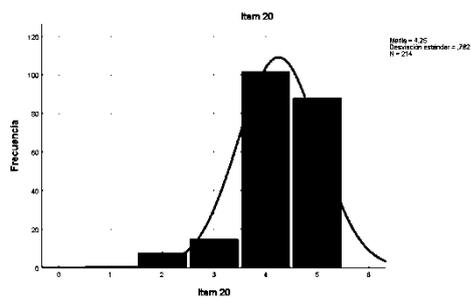
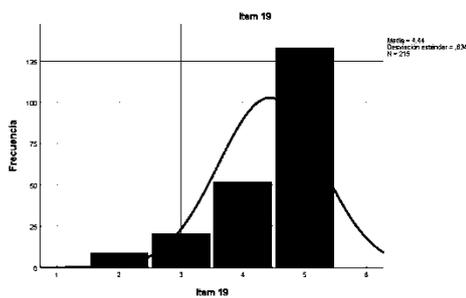
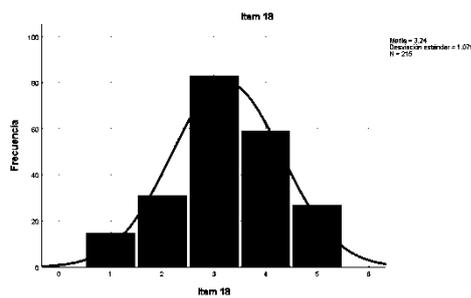
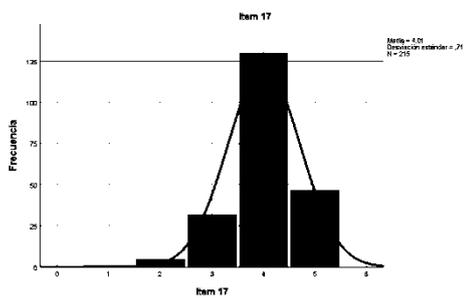
Preguntas de investigación	Objetivos de investigación	Constructo de interés	Indicadores/Ítems
<p>Pregunta general: ¿Cómo construir un instrumento para medir el <i>engagement</i> laboral?</p>	<p>Objetivo general: Construir y validar una escala para medir el <i>engagement</i> laboral.</p>	<p><i>Engagement</i> laboral: Definido por las dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estar atento • Conexión • Integración • Enfoque 	<p>Estar atento</p> <ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo, estoy pendiente de todo cuanto sucede • Cuando trabajo con gente, me doy cuenta de lo que ellos necesitan para llevar a cabo el trabajo • Cuando trabajo, estoy consciente de mis propios pensamientos y emociones • Cuando trabajo con otras personas, estoy pendiente de lo que ellos experimentan • En el trabajo, intento entender cómo se sienten las demás personas
<p>Preguntas específicas: 1. ¿Cuáles son los componentes de las dimensiones del <i>engagement</i> laboral señaladas por Kahn (1992)? 2. ¿Cómo validar el <i>engagement</i> laboral?</p>	<p>Objetivos específicos: 1. Definir e identificar los componentes de las dimensiones del <i>engagement</i> laboral señaladas por Kahn (1992). 2. Validar el instrumento de medición de <i>engagement</i> laboral.</p>	<p>Conexión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experimento una sensación de conexión con la gente con la que trabajo • Se me pasa el tiempo rápido cuando trabajo • Me siento conectado con las tareas que desempeño • Cuando trabajo con colegas o clientes, me siento conectado con ellos • Hacer mi trabajo me absorbe tanto que me olvido de todo lo demás • (-) Me siento alienado de las tareas que realizo • Me siento uno con mi trabajo • Me “dejo llevar” por mi trabajo • Cuando estoy fuera del trabajo me entusiasma pensar en resolver los problemas del trabajo • (-) En el trabajo me siento como ausente <p>Integración</p>	

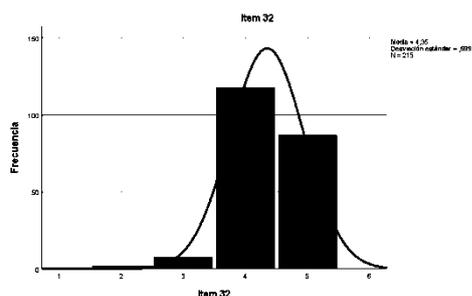
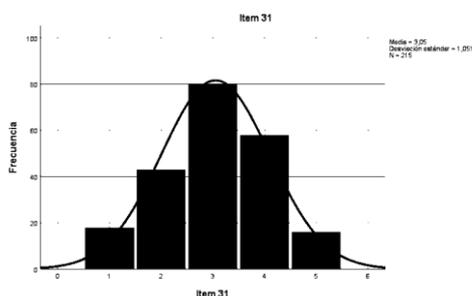
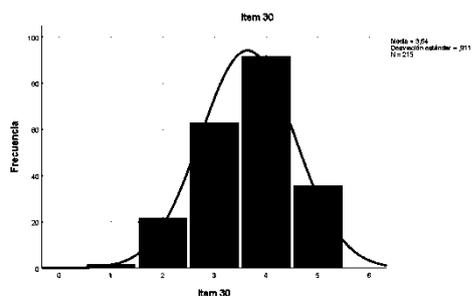
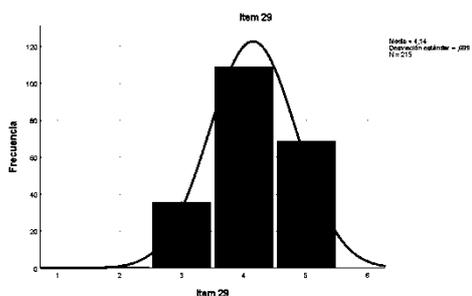
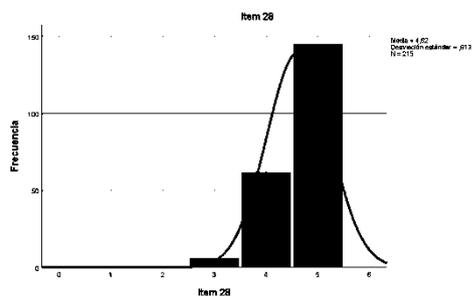
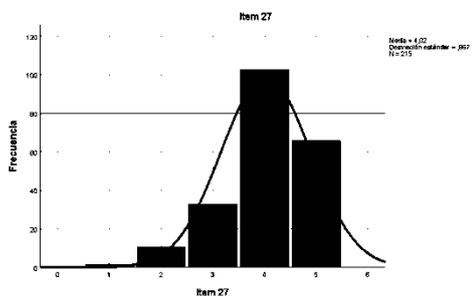
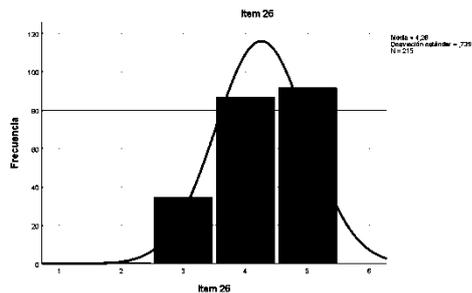
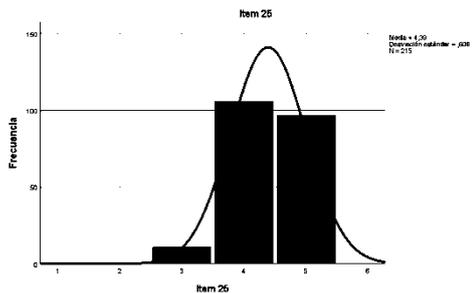
Preguntas de investigación	Objetivos de investigación	Constructo de interés	Indicadores/Ítems
			<ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo utilizo todos mis recursos, físicos, cognitivos y emocionales • Pongo todos mis recursos en la solución del problema en el que estoy trabajando • Busco todos los medios para hacer el trabajo que realizo de la mejor manera • En el trabajo me siento seguro para poner a disposición todos mis recursos • Pongo a disposición de mi trabajo todos mis recursos • Me dedico por entero a mi trabajo • Siempre imagino nuevas maneras para hacer mejor las cosas en el trabajo • Mi trabajo es interesante y me reta a todo nivel • Realmente pongo todo mi esfuerzo para hacer bien mi trabajo <p>Enfoque</p> <ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo me concentro en el aquí y ahora • Me olvido de las preocupaciones externas en el trabajo • El mundo desaparece cuando estoy en el trabajo • Olvido todo lo que pasa fuera del trabajo • Presto mucha atención a mi trabajo • Realmente me enfoco en lo que hago en el trabajo • Mi mente está enfocada en el trabajo • Me concentro en el trabajo • Dedico mucha atención a mi trabajo

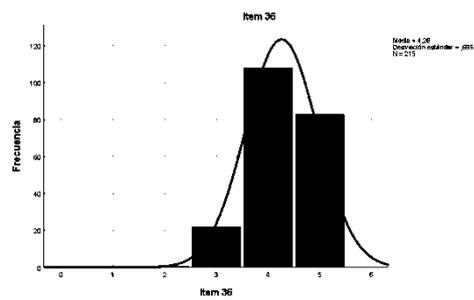
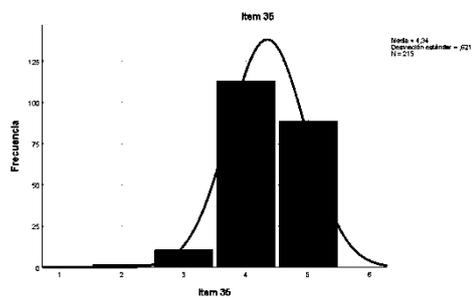
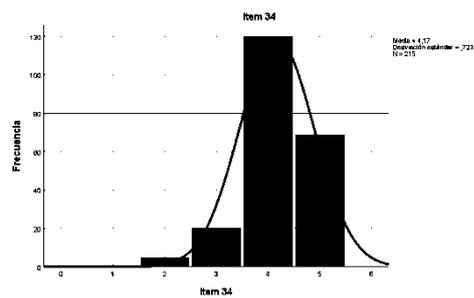
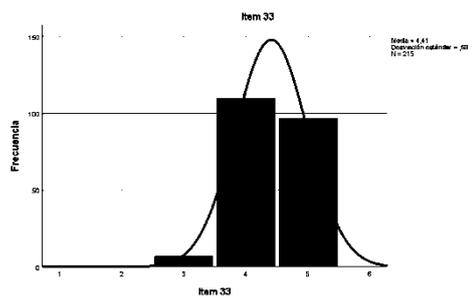
Apéndice 10: Histogramas de frecuencia de respuesta a los ítems en el estudio 1



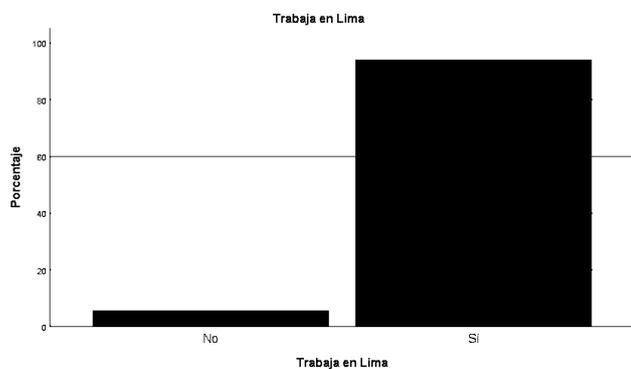
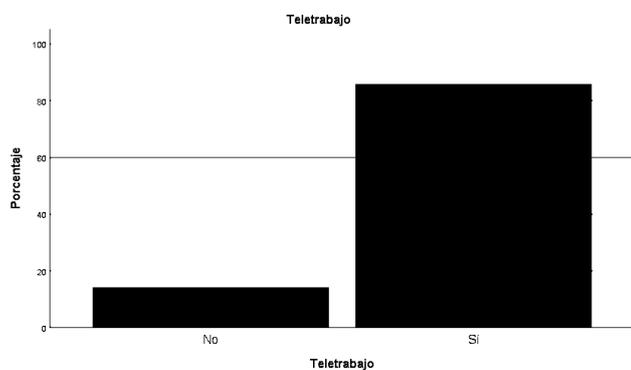
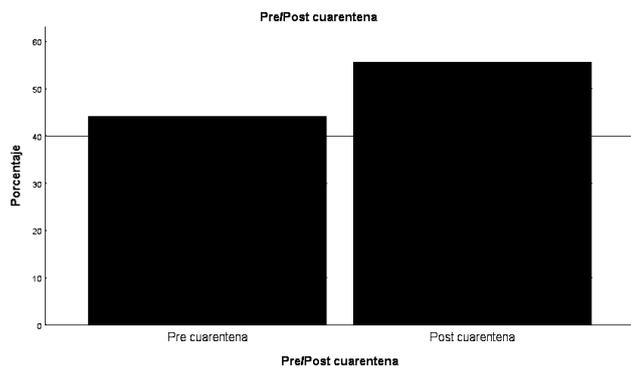


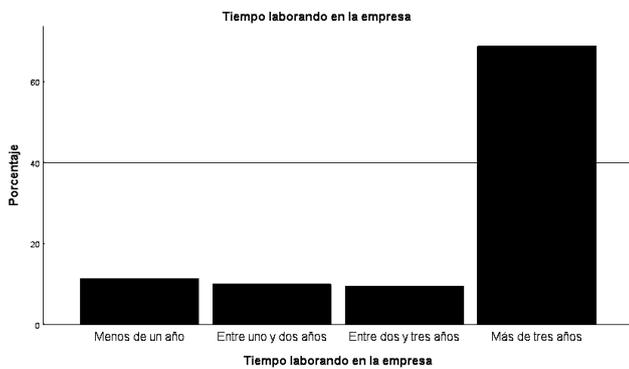
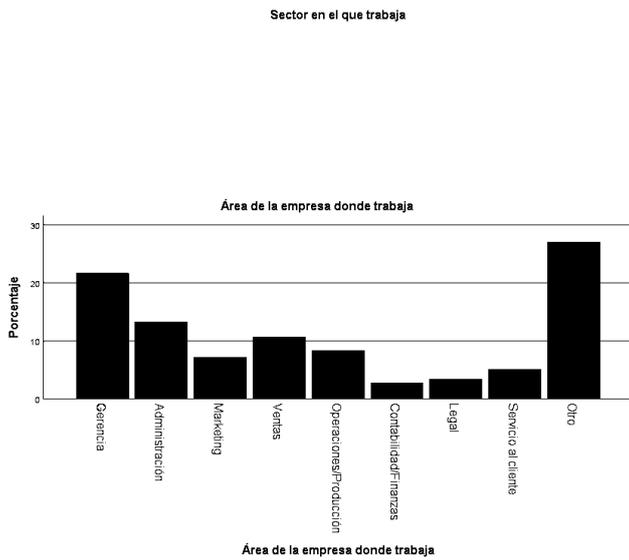
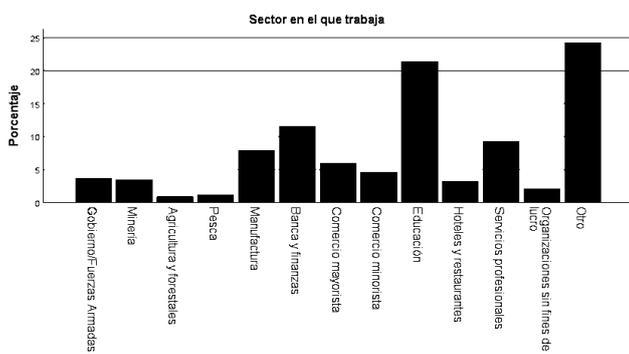


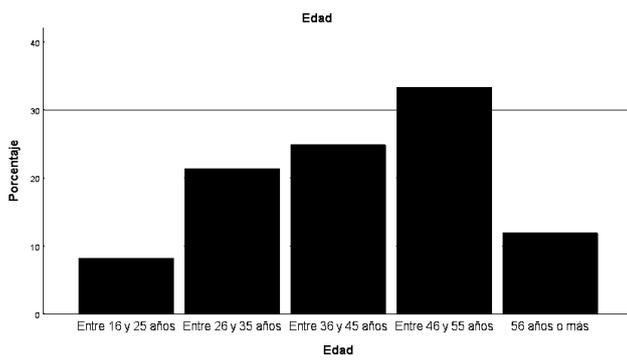
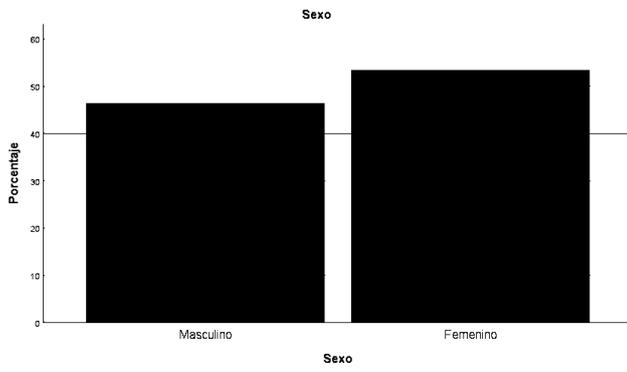
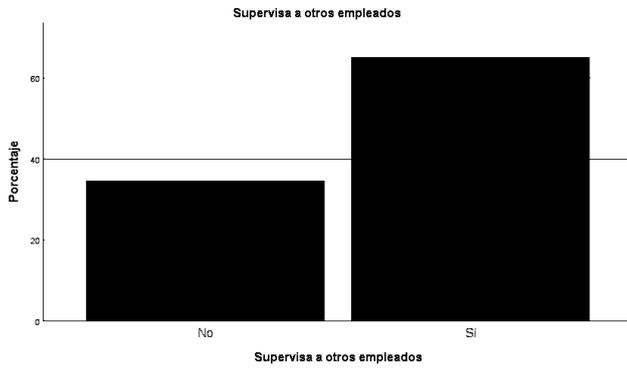




Apéndice 11: Estudio 2: Histogramas de caracterización de la muestra







Apéndice 12: Matriz de correlaciones policóricas después del procedimiento de suavización

	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12
Ítem 1	-											
Ítem 2	0.165	-										
Ítem 3	0.548	0.269	-									
Ítem 4	0.417	0.242	0.690	-								
Ítem 5	0.352	0.375	0.366	0.435	-							
Ítem 6	0.371	0.139	0.282	0.278	0.467	-						
Ítem 7	0.393	0.261	0.419	0.550	0.488	0.398	-					
Ítem 8	0.362	0.333	0.353	0.443	0.534	0.348	0.650	-				
Ítem 9	0.333	0.413	0.092	0.128	0.368	0.260	0.160	0.409	-			
Ítem 10	0.344	0.349	0.275	0.270	0.500	0.406	0.402	0.551	0.624	-		
Ítem 11	0.075	-0.001	0.046	-0.118	-0.043	0.042	-0.007	0.000	0.193	0.090	-	
Ítem 12	0.301	0.423	0.115	0.137	0.090	0.088	0.189	0.248	0.595	0.481	-0.039	-
Ítem 13	0.115	0.143	0.011	0.088	0.118	0.050	0.134	0.258	0.310	0.278	-0.141	0.603
Ítem 14	0.312	0.011	0.246	0.201	0.254	0.230	0.307	0.314	0.082	0.255	-0.072	0.502
Ítem 15	0.287	0.377	0.223	0.290	0.329	0.239	0.275	0.353	0.487	0.496	-0.032	0.370
Ítem 16	0.152	0.210	0.147	0.103	0.195	0.105	0.173	0.215	0.324	0.323	-0.002	0.320
Ítem 17	0.402	0.369	0.239	0.199	0.379	0.249	0.203	0.287	0.456	0.477	0.051	0.418
Ítem 18	0.136	0.162	0.204	0.114	0.088	0.199	0.153	0.097	0.044	0.165	0.017	-0.086
Ítem 19	0.263	0.252	0.057	0.087	0.328	0.105	0.094	0.245	0.482	0.406	-0.104	0.523
Ítem 20	0.112	0.488	0.216	0.214	0.345	0.145	0.210	0.189	0.380	0.340	0.100	0.322
Ítem 21	0.145	0.515	0.337	0.353	0.474	0.260	0.196	0.326	0.396	0.358	-0.056	0.324
Ítem 22	0.191	0.453	0.312	0.362	0.456	0.268	0.314	0.398	0.449	0.398	0.087	0.287
Ítem 23	0.186	0.406	0.196	0.251	0.301	0.236	0.241	0.317	0.396	0.286	-0.137	0.320
Ítem 24	0.303	0.433	0.314	0.210	0.401	0.289	0.268	0.309	0.368	0.415	0.108	0.294
Ítem 25	0.235	0.408	0.194	0.235	0.333	0.221	0.225	0.350	0.525	0.513	0.223	0.359
Ítem 26	0.243	0.229	0.276	0.287	0.356	0.262	0.236	0.357	0.404	0.435	0.044	0.161
Ítem 27	0.246	0.300	0.287	0.171	0.266	0.192	0.165	0.298	0.484	0.405	0.049	0.480
Ítem 28	0.356	0.400	0.322	0.311	0.386	0.341	0.275	0.379	0.490	0.368	0.073	0.401
Ítem 29	0.304	0.283	0.199	0.189	0.256	0.123	0.275	0.371	0.356	0.492	0.086	0.378
Ítem 30	0.159	0.321	0.277	0.140	0.182	-0.017	0.166	0.356	0.324	0.458	0.116	0.275
Ítem 31	0.114	0.224	0.193	0.045	0.129	0.019	0.103	0.165	0.242	0.321	0.275	0.095
Ítem 32	0.299	0.341	0.212	0.206	0.230	0.250	0.226	0.206	0.455	0.414	0.092	0.419
Ítem 33	0.291	0.355	0.173	0.207	0.307	0.186	0.231	0.369	0.473	0.479	-0.012	0.356
Ítem 34	0.325	0.328	0.304	0.244	0.356	0.207	0.303	0.362	0.529	0.514	0.185	0.417
Ítem 35	0.287	0.402	0.180	0.194	0.339	0.305	0.211	0.313	0.508	0.460	0.091	0.414
Ítem 36	0.307	0.310	0.252	0.282	0.293	0.208	0.303	0.344	0.482	0.454	0.044	0.454

	<i>Ítem 13</i>	<i>Ítem 14</i>	<i>Ítem 15</i>	<i>Ítem 16</i>	<i>Ítem 17</i>	<i>Ítem 18</i>	<i>Ítem 19</i>	<i>Ítem 20</i>	<i>Ítem 21</i>	<i>Ítem 22</i>	<i>Ítem 23</i>	<i>Ítem 24</i>
<i>Ítem 13</i>	-											
<i>Ítem 14</i>	0.670	-										
<i>Ítem 15</i>	0.324	0.153	-									
<i>Ítem 16</i>	0.156	-0.012	0.425	-								
<i>Ítem 17</i>	0.172	0.204	0.320	0.508	-							
<i>Ítem 18</i>	0.035	-0.054	0.104	0.147	0.104	-						
<i>Ítem 19</i>	0.293	0.345	0.336	0.293	0.439	0.017	-					
<i>Ítem 20</i>	0.189	0.098	0.433	0.272	0.431	0.120	0.368	-				
<i>Ítem 21</i>	0.204	0.187	0.420	0.328	0.472	0.110	0.461	0.805	-			
<i>Ítem 22</i>	0.197	0.109	0.462	0.358	0.523	0.163	0.448	0.577	0.801	-		
<i>Ítem 23</i>	0.192	0.111	0.341	0.268	0.372	0.067	0.415	0.480	0.598	0.563	-	
<i>Ítem 24</i>	0.221	0.223	0.396	0.309	0.459	0.129	0.410	0.556	0.701	0.659	0.745	-
<i>Ítem 25</i>	0.172	0.206	0.316	0.352	0.591	0.010	0.424	0.518	0.555	0.600	0.489	0.556
<i>Ítem 26</i>	0.145	0.162	0.395	0.305	0.462	0.261	0.298	0.279	0.445	0.516	0.358	0.364
<i>Ítem 27</i>	0.275	0.286	0.390	0.385	0.432	0.104	0.423	0.416	0.380	0.366	0.359	0.363
<i>Ítem 28</i>	0.243	0.286	0.383	0.257	0.490	0.193	0.291	0.509	0.620	0.549	0.284	0.572
<i>Ítem 29</i>	0.301	0.234	0.354	0.344	0.571	0.178	0.399	0.334	0.466	0.448	0.276	0.473
<i>Ítem 30</i>	0.173	0.122	0.396	0.303	0.443	0.089	0.320	0.277	0.294	0.386	0.132	0.222
<i>Ítem 31</i>	-0.061	-0.117	0.205	0.275	0.317	0.115	0.241	0.289	0.262	0.260	0.086	0.157
<i>Ítem 32</i>	0.155	0.057	0.360	0.291	0.541	0.143	0.312	0.478	0.521	0.544	0.399	0.487
<i>Ítem 33</i>	0.225	0.204	0.355	0.378	0.546	0.121	0.469	0.453	0.528	0.599	0.418	0.449
<i>Ítem 34</i>	0.287	0.193	0.449	0.398	0.556	0.127	0.358	0.493	0.555	0.651	0.409	0.594
<i>Ítem 35</i>	0.201	0.135	0.344	0.373	0.546	0.150	0.447	0.472	0.537	0.577	0.439	0.526
<i>Ítem 36</i>	0.252	0.220	0.329	0.347	0.522	0.091	0.470	0.555	0.588	0.619	0.446	0.562

	<i>Ítem 25</i>	<i>Ítem 26</i>	<i>Ítem 27</i>	<i>Ítem 28</i>	<i>Ítem 29</i>	<i>Ítem 30</i>	<i>Ítem 31</i>	<i>Ítem 32</i>	<i>Ítem 33</i>	<i>Ítem 34</i>	<i>Ítem 35</i>	<i>Ítem 36</i>
<i>Ítem 25</i>	-											
<i>Ítem 26</i>	0.528	-										
<i>Ítem 27</i>	0.444	0.449	-									
<i>Ítem 28</i>	0.537	0.482	0.458	-								
<i>Ítem 29</i>	0.569	0.462	0.320	0.608	-							
<i>Ítem 30</i>	0.385	0.450	0.387	0.268	0.624	-						
<i>Ítem 31</i>	0.401	0.357	0.235	0.215	0.489	0.612	-					
<i>Ítem 32</i>	0.496	0.406	0.366	0.546	0.469	0.289	0.284	-				
<i>Ítem 33</i>	0.623	0.422	0.476	0.633	0.506	0.323	0.266	0.658	-			
<i>Ítem 34</i>	0.616	0.477	0.472	0.610	0.534	0.362	0.360	0.686	0.715	-		
<i>Ítem 35</i>	0.630	0.434	0.435	0.637	0.526	0.345	0.319	0.608	0.651	0.766	-	
<i>Ítem 36</i>	0.602	0.357	0.397	0.667	0.571	0.305	0.302	0.751	0.733	0.844	0.786	-

