



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

**Carrera de Psicología**

**ENGAGEMENT LABORAL EN COLABORADORES  
DE UNA EMPRESA DE VENTAS CORPORATIVAS  
DE TELECOMUNICACIONES**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Psicología**

**JHARUMI MARIA MALDONADO PALOMINO**

**Asesor:**

**Dr. David Lozada Martínez**

**Lima – Perú**

**2020**

## Resumen

El presente estudio tiene como objetivo describir el engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones. El tipo de investigación es no experimental y de enfoque cuantitativo. El diseño es descriptivo y de nivel asociativo comparativo. La muestra fue conformada por 112 colaboradores de las áreas administrativas y comerciales de la empresa. Se utilizó la escala Utrecht Work Engagement Scale – UWES, instrumento validado en Perú por Cárdenas (2016). Los resultados arrojaron que el nivel engagement laboral en la empresa es promedio, siendo la dimensión Vigor con mayor predominancia. Por otro lado, las variables sociodemográficas edad, nivel académico, tiempo de permanencia, tipo de contrato y salario mensual no muestran diferencias estadísticamente significativas en ninguna de sus subescalas. Caso contrario ocurre con la variable sexo ya que mostró diferencias estadísticamente significativas a favor de los varones en las tres dimensiones. Del mismo modo, se observó en la variable carga familiar, es decir, esta variable sociodemográfica también presentó diferencias estadísticamente significativas a favor de los trabajadores que sí tienen carga familiar, siendo Vigor, la dimensión con mayor puntuación. Finalmente, la variable sociodemográfica área de trabajo también arrojó diferencias a favor del área comercial en las dimensiones Vigor y Absorción.

***Palabras claves:*** Engagement laboral, vigor, absorción, dedicación.

## **Abstract**

The purpose of this study is describing the Work Engagement presented by employees. This study aims to describe the work engagement presented by the employees of a corporate Telecom sales company. The type of research is non-experimental and quantitatively focused. The design is descriptive and comparative associative level. The sample was of 112 employees, from the administrative and commercial areas of the company. The Utrech Work Engagement Scale – UWES scale, validated in Peru by Cardenas (2016), was used. The results showed that the level of employment engagement in the company is average, being the Vigor variable the most predominant. On the other hand, the variables sociodemographic: age, academic level, dwell time, contract type and monthly salary do not show statistically significant differences in any of its subscales. The opposite occurs with the gender variable since it showed statistically significant differences in favor of males in all dimensions. Similarly, it was observed in the family burden variables, that is, this sociodemographic variable also presented statistically significant differences in favor of workers who do have family burden, with Vigor being the dimension with the highest score. Finally, the sociodemographic variable: working area also showed differences in favor of the commercial area in the Vigor and Absorption dimensions.

**Keywords:** Work engagement, vigor, absorption, dedication.

## Introducción

Un reciente estudio que involucró a 30 países de Europa explicó que existen diferencias significativas en el nivel de engagement laboral relacionado con el trabajo, organización y variables demográficas. Los resultados reflejaron que, en la actualidad los colaboradores que desempeñan roles de servicios humanos arrojan niveles más altos de engagement laboral (68%) mientras que los empleados que trabajan en otras industrias obtuvieron una puntuación de 17%. Asimismo, los autores del estudio precisaron que el engagement laboral también depende de factores personales como la educación, ocupación, la industria de trabajo y aspectos laborales como la contratación. Debido a ello, los autores consideraron relevante enfocarse en trabajar en el engagement laboral de aquellos empleados con estudios no profesionales, que laboren como operarios y no cuenten con contratación fija (Hakanen, Ropponen, Schaufeli & De Witte, 2019).

La investigación anterior reflejó un incremento en el porcentaje de engagement en el continente europeo, por otro lado, según una investigación realizada por Hewitt (2014), se especificó que el 57% de trabajadores se encontraban comprometidos, observándose de dicho modo una mejora de 11 puntos en cinco años.

A nivel mundial, las estadísticas señalan que el engagement laboral es crítico en las organizaciones. Es así como, a través de un estudio longitudinal se precisó que solo el 13% de trabajadores está comprometido con su empleador (Mann & Harter, 2016). Después de unos años y continuando con el estudio, los autores notaron que se había registrado un incremento de sólo 2%, es decir, en la actualidad el 15% de los colaboradores a nivel mundial son más comprometidos con su labor y su empleador, lo cual permite maximizar su productividad (O'Boyle, 2019).

Cabe mencionar que los estudios señalados anteriormente se realizaron en varios países y en años consecutivos (2016 y 2019). Asimismo, los resultados obtenidos fueron diversos.

En el 2014, el panorama en América del Norte proyectó que un 66% de trabajadores estaban comprometidos, se proyectaron que al siguiente año los resultados

incrementarían y puntuarían alrededor de 69% (Hewitt, 2014). Por otro lado, en un estudio realizado recientemente por la consultora Gallup, Estados Unidos obtuvo su mejor puntaje, ya que cuenta con un 34% de empleados comprometidos, 13% de empleados “activamente desconectados” y 53% de empleados “no comprometidos” (Harter, 2018).

El escenario en Latinoamérica es diferente según Hewitt (2014), el Work Engagement en esta región es de 71%, siendo el más alto a diferencia de los otros continentes. Asimismo, Guevara y Fernández (2015) también investigaron sobre el tema, ellos le dieron un enfoque comparativo según la variable sociodemográfica edad. Cabe precisar que, en este caso hubo un gran porcentaje de muestra colombiana (92%), mientras que el 8% restante fue conformado por participantes de países como Costa Rica, Perú, Panamá, México, Chile y Guatemala. En este caso, los autores concluyeron que efectivamente la edad causa impacto en el Work Engagement, es decir, los jóvenes eran quienes presentaban los niveles más bajos. Sin embargo, la investigación de Díaz (2016) arrojó resultados diferentes, discrepando con los autores anteriores, ya que en su estudio realizado a un grupo de jóvenes de la generación millennials (personas nacidas entre los años 1981 y 1993 o 1996) en Argentina, indicó que esta generación se muestra más comprometido con la empresa donde se desempeñan, siempre y cuando el empleador los alimente de motivación intrínseca, de lo contrario, no tendrían mayor impedimento para buscar oportunidades en empresas donde puedan encontrar este tipo de motivación.

Aguirre (2019) es otro autor que difiere con Hewitt. Él señaló que solo un 18% de trabajadores manifestaron un alto nivel de compromiso y motivación con su trabajo, siendo este un indicador similar a los años precedentes. Añadió que en Chile el nivel promedio de engagement en el año 2017 fue de 4.21 y mientras que en el 2019 fue de 4.28 (en una escala de 0 a 6). Si bien es cierto, hay un ligero incremento en los resultados, pero no son de gran significancia, lo cual refleja que las empresas no están tomando acción para cambiar los resultados.

Considerando los resultados citados anteriormente, se puede apreciar que, el panorama a nivel mundial no es el mejor lo cual es reafirmado por Bersin, Agarwal, Pelster y Schwartz (2015) cuando señalaron que el 87% de empresas considera que afrontan inconvenientes con el engagement y la cultura. Dado que es una cifra bastante alarmante, se precisarían algunos datos a fin de poder identificar las causas, consecuencias

y las posibles estrategias y recursos que utilizan los encargados de Recursos Humanos para reducir el porcentaje mencionado tanto en el Perú como en otros países que también afrontan dificultades en el engagement de su fuerza laboral.

En América Latina, los países como Argentina, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay cuentan con escasas estrategias para la gestión del engagement, es decir, un 36% cuenta con estrategias formales de Employee Engagement y el 64% restante no. Sin embargo, de un total de 771 empresas encuestadas en Latinoamérica, el 42% tiene pensado incrementar recursos con la finalidad de generar mayor engagement por parte de los colaboradores (Dyzenchauz, 2017).

Dyzenchauz (2017) estableció que, de un total de 115 empresas encuestadas en Perú, el 40% maneja estrategias formales para la gestión de Employee Engagement. Ello se puede corroborar en diferentes investigaciones en las que se precisaron que los niveles de engagement son promedios o bajos; en pocas organizaciones se puede apreciar un nivel alto de engagement, esto como consecuencia de no contar con algún plan o estrategias como se mencionó en el párrafo anterior (Díaz & Sanchez, 2017; Hernández, 2017).

Engagement es un término en inglés, hace referencia al compromiso, entusiasmo o participación laboral. En este sentido, Marcantonio (2017), discutió sobre el significado del término, pues indicó que la traducción en inglés de la palabra compromiso es commitment, sin embargo, precisó que este último término guarda mayor relación con el compromiso personal; mientras que engagement con el aspecto contractual, lo cual implica las obligaciones que tiene el trabajador para con la compañía donde labora. Del mismo modo, Salanova y Schaufeli (2009) consideraron que la traducción en español es compleja ya que carece de rasgos y carácter propio. Estos últimos autores aclararon que el término engagement tiene relación con la implicación laboral, compromiso organizacional, apego al trabajo, adicción al trabajo, pero que no cuentan con el mismo significado ya que los constructos mencionados sí cuentan con una traducción exacta y que en algunos casos forman parte del constructo engagement.

A pesar de ello, en el presente trabajo de investigación se considerará a los términos vinculación psicológica, participación laboral, work engagement, entusiasmo

laboral e implicación con el trabajo como sinónimo engagement laboral. Esto debido a que en diferentes investigaciones se han tomado los términos mencionados como descripción o equivalente del constructo que se viene desarrollando (Juárez, Hernández, Flores & Camacho, 2015; Juyumaya, 2018; Martínez, 2009).

El concepto para el término engagement radica en la vinculación afectiva y psicológica que puede llegar a originarse entre el colaborador y el empleador lo cual produce niveles altos de vigor, dedicación y absorción (Guevara & Fernández, 2015; Juyumaya, 2018; Juárez, 2015, Martínez, 2009; Schaufeli & Bakker, 2009).

Cabe mencionar que el término también guarda relación con el estado de motivación, felicidad y fidelización por parte del empleador (Aguirre, 2019; Alalú, Szeinman & Corvetto, 2015; Juárez, 2015; Rodríguez, Martínez & Salanova, 2014).

Para promover el engagement laboral se necesita de la implementación de algunas estrategias por parte de la compañía, como por ejemplo identificar agentes estratégicos, con los cuales podrán ayudar a consolidar el engagement entre el equipo laboral (los trabajadores) y la empresa. En efecto, diversos autores coinciden que el engagement se promueve y refuerza teniendo buenos líderes dentro de la organización, generando un buen ambiente de trabajo, comunicación interna, desarrollo profesional (Alalú, Szeinman & Corvetto, 2015; Ospina & Meneghel, 2016).

Con esto dos últimos puntos coincide Lázaro (2019), quien explica que los planes de sucesión, desarrollo de carrera y planes de retención son algunas de las estrategias que contribuyen a desarrollar el engagement laboral, así como mantener una comunicación horizontal con los trabajadores, permitiéndoles participar en la toma de decisiones. También recomienda trabajar en la recreación de sus colaboradores con actividades que los ayuden a involucrarse entre sí y por ende con la empresa.

## **Marco Teórico**

Es relevante considerar algunas aportaciones de reconocidos autores expertos en el tema, quienes explicaron más a detalle sobre el engagement plasmándolo como compromiso laboral.

Fue Kahn quien por primera vez describió lo siguiente: "...aprovechamiento de los miembros de la organización de sus propios roles en el trabajo: en el engagement, las personas utilizan y se expresan a sí mismas de forma física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desarrollo de sus roles" (Marcantonio, 2017). Posterior a ello, Maslach y Leiter (1997) asumieron que el burnout y engagement se trataban de forma conjunta y se asociaban de forma contraria, es decir son lados opuestos, siendo el burnout el lado negativo, relacionado con términos de baja eficacia profesional, agotamiento y cinismo; mientras que el engagement se caracteriza por ser el lado positivo, en donde los trabajadores reflejan involucramiento, energía y eficacia.

Por el contrario, Schaufeli y Bakker (2009) señalaron que el burnout y engagement son estados psicológicos, los cuales deben ser determinados de forma separada. Asimismo, definen el término engagement como un estado afectivo – cognitivo, conexo a un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo. Este término se caracteriza por contar con tres dimensiones. La primera dimensión es Vigor, que consiste en los altos niveles de energía y resistencia mental durante la jornada de trabajo, así como la voluntad de mostrar esfuerzo a pesar de presentarse dificultades mientras se realiza la labor. La segunda dimensión es Dedicación, se determina por alta implicancia y motivación en el trabajo. También se manifiesta al sentir entusiasmo, orgullo, inspiración y reto por el trabajo. Y la tercera dimensión es Absorción, radica en tener alta concentración y involucramiento con el trabajo, asimismo el empleado percibe que el tiempo transcurre de forma rápida debido a disfrutar su labor, lo cual genera cierta dificultad para desconectarse de sus actividades de trabajo (Flores, Fernández, Juárez, Merino & Guimet, 2015).

Salanova y Schaufeli (2009) definieron engagement como un estado psicológico de realización. Ellos también asociaron este constructo con el burnout, considerándolo como "antítesis positiva del burnout". Además, añadieron que el colaborador engaged se



identifica por mantener un sentimiento de conexión energética y de afecto con su trabajo, lo cual es contrario a un empleado con burnout.

A dichas conceptualizaciones se sumaron consultoras de Recursos Humanos como Gallup (2018), Hewitt (2014), quienes a través de estudios consideraron que el engagement se vincula con el compromiso organizacional afectivo, en el que se genera un vínculo emocional con la compañía; un compromiso de continuidad asociado con el deseo de permanencia en la empresa; conducta extra roll, referente a la conducta voluntaria que contribuye al funcionamiento efectivo de la empresa; y la satisfacción laboral que guarda relación con el estado emocional positivo que se manifiesta de acuerdo a la auto valoración del trabajador (Marcantonio, 2017).

Alalú, Szeinman y Corvetto (2015) expresaron que el engagement es un estado positivo del trabajador mediante el cual refleja entusiasmo y dedicación por su labor. También, consideraron que el engagement es “ponerse la camiseta” generando un esfuerzo prudente a las funciones por el puesto. Asimismo, se enfoca en trabajar la fidelización del colaborador con la finalidad de hacer sentir pasión por su trabajo y por la compañía. En este sentido, Aca (2017) coincide con lo señalado anteriormente, indica que este término es traducido como compromiso o fidelidad con la empresa por parte del empleado. Resaltó que es relevante gestionar el compromiso en los colaboradores ya que esto permite que gocen de su trabajo trasmitiéndoselo a sus compañeros o, a su entorno laboral. Asimismo, fomentará retención del talento, atracción y mayor productividad, lo cual se verá reflejado en clientes felices.

Por otra parte, si bien lo ideal para las empresas es trabajar en generar mayor compromiso en los colaboradores, existen diferentes motivos o causas que no permiten atender o trabajar aquello oportunamente y de forma debida.

Go integro (2017), indicó que las dificultades principales para implementar de forma exitosa las iniciativas del Employee Engagement en la empresa, se relacionan con la falta de presupuesto (60%), falta de tiempo o capacidad de gestionar de forma adecuada (42%) y falta de compromiso por parte de la gerencia (39%).

Cabe mencionar que, si bien existe un área encargada de la gestión humana que

se responsabiliza de los subsistemas del área como reclutamiento y selección, clima laboral, capacitación y desarrollo, compensaciones, entre otros, resulta importante mencionar que no existe un subsistema responsable de velar por el engagement, lo cual ocasiona que el engagement sea medido sólo una vez al año, lo cual amerita que no se le preste la atención correspondiente (Go integro, 2017). Ello es considerado preocupante, puesto que mantener una fuerza laboral comprometida tiene como principal resultado mejorar los índices en cuanto al desempeño, clima laboral y motivación, lo cual puede impactar económicamente a la organización. Esto lo afirman algunos autores, quienes precisaron que el engagement produce mayores resultados en la productividad teniendo como efecto clientes externos felices, colaboradores motivados y un ambiente mucho más agradable, asimismo evita los sindicatos, entre otros aspectos positivos en favor de la organización (Aguirre, 2019; Dessler, 2015; Rodríguez, Martínez & Salanova, 2014)

Por otro lado, se han desarrollado estudios relacionados al constructo con el objetivo de brindar un mayor respaldo teórico, sin embargo, a la fecha aún se encuentran en desarrollo.

Para el presente estudio se asumirá la Teoría de Demandas y Recursos Laborales propuesta por Bakker y Demerouti (2013), en adelante mencionada como teoría DRL.

La teoría en mención está conformada por dos componentes fundamentales, las demandas y los recursos laborales. La primera categoría engloba un conjunto de aspectos a nivel social y organizacional que producen desgaste cognitivo y fisiológico, por lo que se requiere de ahincó para poder superarlo. Asimismo, se vinculan con el deterioro de la salud puesto que cuando las demandas llegan a ser excesivas, los elementos que la conforman se comportan como agentes estresores que perjudican psicológica o físicamente al trabajador. Como ejemplo de demandas laborales se puede mencionar el trabajar bajo presión, la sobre carga de trabajo, el relacionamiento con un cliente interno o externo sumamente exigente.

El segundo componente, se denomina recursos laborales. El enfoque de este componente es opuesto a las demandas, se caracteriza por cumplir un papel motivador intrínseco como extrínseca ya que el efecto de su rol permite que se cumplan algunas necesidades básicas del ser humano como reconocimiento, la autonomía, la

autorrealización. Los recursos laborales ayudan a mejorar el desempeño del trabajador, evitando el desgaste a nivel psicológico, físico, social y organizacional. Como ejemplo de recursos laborales, se puede mencionar la disminución de exigencias en el trabajo, el aprendizaje y estimulación del desarrollo profesional. Por lo tanto, la teoría precisa que cuando la demanda laboral es mayor y los recursos laborales son menores se produce el burnout mientras que cuando los recursos laborales son mayores que las demandas, se produce el engagement (Bakker & Demerouti, 2013; Ospina & Meneghel, 2016).

Continuando con la teoría DRL, los autores precisaron que el exceso de demandas laborales provoca el síndrome del trabajador quemado, mientras que los recursos laborales cumplen el rol de promover el compromiso, asimismo, al integrarse con los recursos personales provocan un impacto positivo contrarrestando a las demandas laborales, fomentando el engagement en los colaboradores. Los autores se refieren a recursos laborales como aquellos estímulos que producen el esfuerzo de los trabajadores, ejemplo de ello, es realizar una línea de desarrollo profesional y el aprendizaje continuo. Mientras que, los recursos personales radican en las valoraciones positivas, hechas por uno mismo, guardando relación con la capacidad de recuperación, control e impacto en el entorno. Algunos ejemplos de recursos personales son: la autoeficacia, el desempeño, satisfacción, optimismo, resiliencia, entre otros (Bakker, Demerouti & Sanz, 2014; Cárdenas & Jaik, 2014).

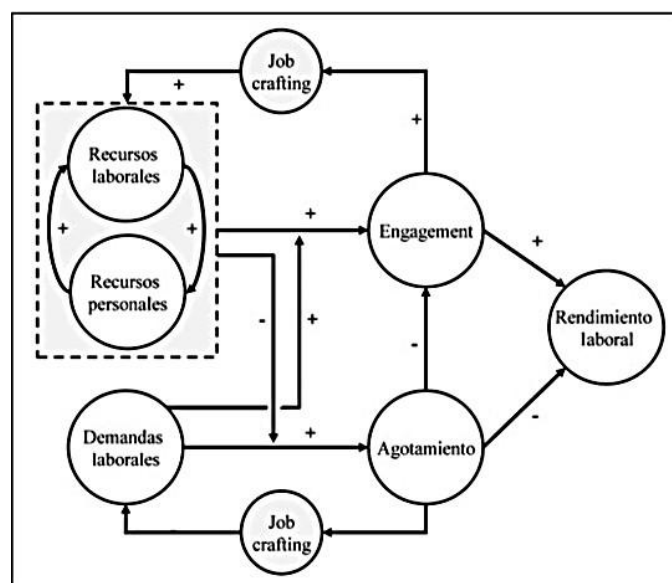


Figura 1: Teoría de Demandas Laborales y Recursos (Bakker & Demerouti, 2013)

Al revisar ambas teorías se precisa que mantienen relación con la motivación, el compromiso laboral y el agotamiento; estos dos últimos constructos predicen importantes resultados para los colaboradores y para la organización. Cabe precisar que el agotamiento tiene mayor vinculación con resultados de la salud, mientras que el compromiso laboral con resultados de enfoque motivacional (Bakker & Demerouti 2013).

Puesto que el engagement se relaciona con la motivación, también se considera la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg. Esta teoría se enfoca al ámbito laboral ya que aborda la satisfacción e insatisfacción en el trabajo, asimismo deriva de los factores de higiene o insatisfacción y los motivadores o satisfactores (como se citó en Huilcapi, Castro & Jácome, 2017).

La teoría está compuesta por dos factores, de higiene y de motivación. Se refiere a factores de higiene como aquellos factores indispensables para el correcto cumplimiento o desarrollo de las actividades (funciones) del trabajador. Cabe resaltar que, estos factores higiénicos no son catalogados como motivantes, lo único que producen es evitar o contrarrestar la desmotivación puesto que, su no presencia produce insatisfacción, molestia e incomodidad. Algunos de estos factores son las condiciones de infraestructura, acondicionamientos del lugar de trabajo, ambientes laborales, remuneración salarial o paquete de beneficios. Mientras que los factores de motivación son aquellos que posibilitan el incremento del nivel de satisfacción a nivel personal lo cual tiene como consecuencia mayor productividad laboral. Estos factores se relacionan con el cargo o posición dentro de la empresa, las responsabilidades o funciones del rol, la autonomía, toma de decisiones (Santangelo, 2018).

### **Antecedentes**

A nivel nacional, los estudios de engagement laboral se vienen desarrollando con la finalidad de obtener mayor conocimiento del constructo, cabe mencionar que las investigaciones realizadas se enfocan en conocer el nivel del engagement de las empresas y correlacionarlo con otras variables. En este sentido, se citarán investigaciones relacionadas con fuerzas de ventas y/o personal administrativo.

Hernández (2017), exploró el compromiso por el trabajo en vendedores de una

tienda por departamento ubicada en el distrito de San Isidro. El objetivo fue determinar el nivel de compromiso de los vendedores de Saga Falabella. El estudio fue de tipo descriptivo, diseño no experimental de corte transversal. La muestra fue conformada por 62 vendedores de diferentes marcas de la empresa. Se utilizó la escala UWES – 17 adaptada en Perú. Los resultados arrojaron que el 42% de la muestra cuenta con un nivel promedio de compromiso laboral. En relación con las dimensiones dedicación y vigor obtuvieron niveles bajos, 29% y 39% respectivamente, mientras que absorción obtuvo un nivel alto con un 32%.

Gallo (2018) realizó una investigación con asesores de un call center de la capital con la finalidad de correlacionar las variables: engagement y estrés laboral. Se caracterizó por ser un estudio no experimental-transversal de tipo descriptivo correlacional. La muestra fue conformada por 120 comerciales de tarjetas de crédito. Para medir engagement se utilizó la Escala Utrecht de Engagement en el trabajo de Schaufeli y Bakker (2003) y para medir estrés utilizaron el Cuestionario de estrés laboral de la OIT – OMS. Los resultados indican que existe correlación significativa e inversa entre las variables estudiadas, es decir, mientras mayor sea el engagement en la organización menor será el estrés laboral o viceversa. Del mismo modo, el estudio incluyó el análisis de las variables sociodemográficas sexo y edad lo cual resultó que en ninguno de los dos casos existen diferencias estadísticamente significativas.

Del mismo modo, Lázaro (2019) estudió sobre la relación entre la felicidad y el engagement laboral en una muestra de 181 trabajadores de una empresa del rubro financiero de la ciudad de Lima. El estudio fue de tipo descriptivo correlacional, no experimental y transaccional. Aplicaron la Escala de la Felicidad de Lima y la escala UWES. Los resultados indicaron que en su mayoría los trabajadores son felices, arrojando un 51,4% (feliz y altamente feliz) asimismo, presentaron un nivel promedio de engagement (35,4%). En cuanto a la relación de ambas variables, se caracterizó por ser directa y muy significativa ya que los colaboradores quienes presentaron un alto nivel de felicidad tienen más frecuencia en el alto nivel de engagement. Por otro lado, la investigación trabajó con las variables sociodemográficas sexo, tiempo de permanencia, área de trabajo y nivel de mando. Esta última variable sociodemográfica presentó diferencias significativas sobre la variable felicidad mientras que la variable engagement no mostró diferencias significativas en ninguna de las variables sociodemográficas.

A nivel internacional se encontraron investigaciones:

Un estudio realizado por Ocampo, Juárez, Arias y Hindrichs (2015) buscó vincular aspectos sociodemográficos, el engagement laboral y ciertos factores psicosociales con la finalidad de identificar la relación de las ya mencionadas variables. La muestra fue conformada por 88 colaboradores de un restaurante en México. Se utilizaron 3 escalas: UWES, Job Content Questionnaire (JCQ) y Effort- Reward Imbalance (ERI). En cuanto a los resultados estadísticos descriptivos arrojaron que al menos una vez por semana los colaboradores experimentan compromiso. En cuanto a la correlación de las variables sociodemográficas y engagement, resaltó que la variable sexo se asocia significativamente ( $p < .05$ ) es decir, las mujeres son menos dedicadas ( $X = 4.29$ ). Continuando con la dimensión dedicación y la variable sociodemográfica horas trabajadas, resultó que los colaboradores con mayor cantidad de horas trabajadas son más dedicados ( $X = 5.21$ ). De igual forma sucedió con la variable estado civil y la dimensión dedicación, son los colaboradores con pareja quienes tienden a ser más dedicados ( $X = 5.07$ ). Por otro lado, algunos factores del engagement se asocian con las dimensiones inseguridad en el empleo, el sobre involucramiento, el sobre control, las horas de trabajo y la recompensa. Finalmente, las variables vigilancia y control de los aspectos psicosociales podría obtener niveles de engagement beneficiando a la compañía en cuanto a recursos humanos se refiere.

La investigación realizada por Silva, Caminos, Pereyra y Pérez (2018), exploró sobre los niveles de burnout y engagement en un call center de Argentina. El objetivo del estudio fue evaluar niveles de burnout y engagement en teleoperadores. Para ello se consideró una muestra de 76 colaboradores del puesto en mención. Con relación al método, fue descriptivo transversal. Para la recolección de datos utilizaron dos instrumentos, el MBI y UWES – 17. Los resultados arrojaron bajos niveles de burnout y engagement, así como se registró criticidad en la dimensión agotamiento emocional (Burnout) al comparar con la variable sociodemográfica sexo. También se especificó que para las variables sociodemográficas sexo, edad y antigüedad en la organización no se presentaron diferencias estadísticamente significativas en ninguna de sus tres subescalas del engagement. Enfatizando los resultados del constructo engagement, se obtuvo que el

100% de la muestra presentó niveles bajos en las tres dimensiones de la escala.

Ahora bien, con la intención de diseñar una intervención para mejorar el work engagement de los empleados de una tienda retail chilena y revisar su impacto en el desempeño a nivel organizacional, Lagos (2016), llevó a cabo la investigación teniendo como objetivo general mejorar el desempeño laboral de la organización, mediante el aumento de los niveles de work engagement de los colaboradores. El diseño del estudio fue transversal cuasi experimental. Obtuvieron la participación de 36 colaboradores (intervenidos) y 85 pertenecientes al grupo de control, en ambos casos formaban parte de la fuerza de ventas. Aplicaron la escala UWES-15 para evaluar engagement; para medir desempeño utilizaron 3 indicadores: cliente incognito, encuesta online y contacto al cliente. Con relación a los resultados, en el grupo intervenido hubo un aumento considerable en el nivel de engagement, sin embargo, luego disminuyó, esto ocurrió después de un par de meses, posterior a la intervención, mientras que, los niveles disminuyeron en el caso del grupo de control. En general, la intervención generó resultados efectivos en los niveles de work engagement.

Cerda y Parada (2018) investigaron sobre el “Clima Laboral y Engagement aplicado en la empresa Coopelan Ltda.”. El objetivo principal fue determinar el nivel de Engagement y Clima Laboral en la empresa en mención. La muestra fue de 47 trabajadores de diferentes áreas (gerencia, subgerencia, jefaturas de áreas y departamentos, administrativos y trabajadores de terreno); se aplicó el instrumento UWES (Utretch Work Engagement Scale) y para medir clima laboral se aplicó el Cuestionario de Litwin y Stringer. Los resultados plasmados indicaron que los encuestados presentan un alto nivel de Engagement. A nivel de dimensiones, el Vigor es una subescala la cual presenta altos niveles (75,17%), seguida por la Absorción (70,55%); por el contrario, Dedicación, arrojó niveles bajos, a pesar de ello fue considerado como nivel positivo para la empresa (62,51%). En cuanto a clima laboral, las dimensiones “oportunidad de desarrollo”, “administración de conflicto”, “recompensa” fueron consideradas positivas. En contraste, las subescalas con menor valoración fueron “motivación laboral”, “identidad”, “estructura” y “calidez”. En líneas generales, se evidenció poco interés por el trabajo de parte de los empleados. Y al correlacionar engagement y clima laboral se obtuvo que no arrojaron correlaciones altas entre ambas dimensiones. Del mismo modo, el estudio presentó datos sociodemográficos sobre sexo,

estado civil y educación. Los resultados indicaron que el sexo del empleado no genera impacto en el engagement. Caso contrario sucede con la variable sociodemográfica estado civil (categoría casado) y educación (categoría media) puesto que en ambos casos impactan a las subescalas dedicación y absorción mas no a la dimensión vigor.

Visto los aspectos conceptuales y teóricos del engagement laboral y habiendo analizado la problemática a nivel nacional y mundial se propone la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se caracteriza el engagement laboral en los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones?

### **Objetivo general**

Describir el engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones.

### **Objetivos específicos**

- Comparar engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones teniendo en cuenta la edad.
- Comparar engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones teniendo en cuenta el sexo.
- Comparar engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones teniendo en cuenta la carga familiar.
- Comparar engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones teniendo en cuenta el nivel académico.
- Comparar engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones teniendo en cuenta el área de trabajo.
- Comparar engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones teniendo en cuenta el tiempo de permanencia.
- Comparar engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones teniendo en cuenta el tipo de contratación.
- Comparar engagement laboral que presentan los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones teniendo en cuenta el salario mensual.



## **Método**

### **Tipo y diseño**

La investigación es empírica, por lo que se proporcionará respuestas a problemas definidos, de tipo no experimental y de enfoque cuantitativo (Ato et al., 2013).

El diseño del presente estudio es descriptivo de nivel asociativo comparativo, en este sentido se describirá la variable engagement laboral en trabajadores de la empresa. (Ato, López & Benavente, 2013).

### **Participantes**

La población del estudio fue conformada por los trabajadores, mujeres y hombres de la empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones ubicadas en Lima y provincias (Tumbes, Trujillo, Chimbote y Tarapoto); pertenecientes a las áreas administrativas y de ventas. Los criterios de inclusión considerados fueron la edad, trabajadores de 18 años a más; las áreas de trabajo (administrativas y de ventas); y el tiempo de permanencia, hasta con menos de un mes de permanencia.

La muestra de la investigación estuvo conformada por 112 colaboradores y se caracterizó con relación a las variables sociodemográficas presentadas en la Tabla 1. El sexo femenino tuvo mayor participación (55.4%), así como las edades comprendidas entre 26 a 35 años. En su mayoría, los participantes tienen un nivel académico de Bachiller o Titulación (37.5%) y cuentan con carga familiar (59.8%) es decir, solventan económicamente su hogar. En relación con las variables sociodemográficas laborales, el área comercial fue conformada por un 77.7% del total de la muestra, en su mayoría los trabajadores tienen entre 1 a 5 meses de permanencia (73.92%) y cuentan con un contrato de trabajo (55.4%). Finalmente, el 77.28% tiene un promedio salarial entre los S/.950.00 y S/.1500.00.

Es importante mencionar que la empresa en estudio cuenta con un área de recursos humanos. Sin embargo, no maneja políticas medición y diagnósticos en relación con el clima laboral, satisfacción, desempeño, entre otras variables. Producto de ello, es que la empresa no cuenta con planes o estrategias formales que contribuya a fomentar un adecuado clima laboral o velen por el compromiso del trabajador, la satisfacción laboral o desempeño.

Por otro lado, la muestra se obtuvo por un muestreo no probabilístico, tipo de muestreo intencional puesto que la selección de los participantes se realizó de acuerdo con la accesibilidad de estos y también con relación al criterio del investigador.

Tabla 1

*Composición de la muestra*

	f	%		f	%
<b>Sexo</b>			<b>Edad</b>		
Femenino	62	55.4	De 18 a 25 años	32	28.6
Masculino	50	44.6	De 26 a 35 años	61	54.5
			De 36 a 50 años	19	17
<b>Nivel Académico</b>			<b>Permanencia</b>		
Bachiller o Titulación	42	37.5	Menos de 1 mes	17	19.04
Técnico o universitario completo	16	14.3	De 1 a 5 meses	66	73.92
Técnico o universitario trunco	32	28.6	De 6 a 11 meses	14	15.68
Técnico o universitario en curso.	22	19.6	De 1 a más	15	16.8
<b>Área de trabajo</b>			<b>Carga familiar</b>		
Comercial	87	77.7	Sí	67	59.8
Administrativo	25	22.3	No	45	40.2
<b>Tipo de contratación</b>			<b>Rango salarial</b>		
Honorarios	50	44.6	S/.950 -S/1500	69	77.28
Contrato	62	55.4	S/.1501 - S/.2000	22	24.64
			S/. 2001 a más	21	23.52

### **Instrumento**

Se utilizó el instrumento UWES-17 (Utrecht Work Engagement Scale) que tiene como autores a Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker, fue creado en Holanda en el año 2003. La escala presenta una validez de 0.65, intervalos de .80 y .90 en correlación entre variables y tiene un Alfa de Conbrach oscilante entre 0.82 y .93.

La escala UWES cuenta con tres dimensiones. La primera, se relaciona con altos índices de energía y resistencia en la actividad laboral de un empleado, es decir, una fuerte conexión cognitiva con sus labores, lo que genera deseo por esforzarse pese a tener dificultades en sus funciones; esta dimensión se denomina Vigor. Mientras que la dimensión Dedicación, se describe por el alto grado de participación en el trabajo o implicación laboral, es decir, el colaborador se vincula de forma afectiva, manifestando su orgullo, inspiración y entusiasmo hacia la empresa. Por último, la dimensión Absorción, consiste en la plena concentración y disfrute de las funciones desempeñadas por el trabajador, por lo general, esta dimensión provoca cierta dificultad en el trabajador al tener que desvincularse o dar por terminada labor (Ospina & Meneghel, 2016).

Cabe precisar que Cárdenas (2016) adaptó este instrumento en Perú, en una muestra similar obteniendo resultados favorables. Los valores de confiabilidad de la adaptación del UWES arrojaron .89 mientras que para la dimensión Vigor: .70, Dedicación: .80 y Absorción: .76. Además, los resultados de la correlación inter-escalas oscilaron entre .658 y .795, lo que significó que la correlación fue de alta significancia ( $p < .01$ ). Del mismo modo, la validez ya que obtuvo un valor de .87.

## **Procedimiento**

Se realizó la primera comunicación con la Coordinadora de Recursos Humanos, quien junto al Gerente General autorizaron el acceso a la muestra, previa explicación del tema, objetivos y beneficios para la empresa.

Para la aplicación del cuestionario, se comunicó verbalmente a cada área de la empresa con la finalidad de transmitir el objetivo del estudio, el contenido del instrumento y las posibles mejoras para la empresa. Se precisó que la participación era voluntaria y confidencial, ya que se mantenía el anonimato de los partícipes. Para la aplicación de la escala, se compartió un enlace virtual.

## **Análisis de datos**

Para analizar los datos se utilizó estadísticos descriptivos por lo que los resultados fueron interpretados mediante las medidas de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar).

Para responder a los objetivos se usó dos comparativos, la prueba t de Student para contrastar medias de dos grupos y Anova para la comparación de dos grupos a más.

Cabe mencionar que se utilizó el programa Microsoft Excel 2010 y SPSS Statistics versión 25 para efectuar la descarga de datos y el análisis de estos respectivamente.

## Resultados

Seguidamente, se presentan los resultados derivados del análisis estadístico realizado. De forma inicial, se muestran las principales características psicométricas del UWES, continuando con los resultados que dan respuesta a los objetivos de investigación.

### Análisis de confiabilidad

Se estudió la confiabilidad del instrumento partiendo desde la consistencia interna, se calculó los coeficientes alfa de Cronbach por cada ítem en función a la puntuación total de cada subescala.

En la tabla 2, se especifican los resultados del análisis de confiabilidad de la escala y sus dimensiones. La dimensión *Dedicación* obtuvo un alfa de Cronbach de .860, consistencia más alta en comparación a las otras dos subescalas. Las dimensiones *Vigor* y *Absorción*, arrojaron consistencias internas de .775 y .746 respectivamente. A nivel general, los hallazgos obtenidos sobre la fiabilidad de las dimensiones del instrumento son aceptables.

Tabla 2

#### *Análisis de fiabilidad del UWES*

Dimensiones	Número de Items	Alfa de Cronbach	Correlación Ítems
Vigor	6	.775	Mayor a .20
Dedicación	5	.860	Mayor a .20
Absorción	6	.746	Mayor a .20

## Estadísticos descriptivos

A nivel general, los resultados indicaron una media de 86,07 lo que se traduce en un nivel promedio de engagement laboral. Asimismo, en la tabla 3, se muestran los datos descriptivos de las dimensiones del UWES. Se observa que la subescala *Vigor* arroja una media mayor, en comparación con las tres dimensiones. A continuación, la subescala *Absorción* y finalmente la *Dedicación*.

Tabla 3

*Estadísticos descriptivos de la muestra total (n=112)*

Dimensiones	X	DE	As	Cu	Min	Max
Vigor	31.38	4.56	-.913	-.90	19	36
Dedicación	26.36	4.55	-1,402	1.391	10	30
Absorción	28.33	5.33	-.533	-.638	14	36

## Estadísticos comparativos

La finalidad de analizar los resultados es comparar si se encuentran diferencias o similitudes relacionadas al engagement laboral en función a las variables demográficas como edad, sexo, carga familiar y nivel académico; y variables laborales como área de trabajo, tiempo de pertenencia, tipo de contratación y rango salarial mensual.

Cabe precisar que se utilizó la t de Student para el análisis comparativo dicotómico y Anova para la comparación de más de dos grupos de respuesta.

En la tabla 4, se hace un comparativo entre las edades, se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas en las tres dimensiones.

Tabla 4

*Análisis comparativo del UWES, según edad*

Edad	1 (n=32)		2 (n=61)		3 (n=19)		F	p
	M	DE	M	DE	M	DE		
Vigor	30.37	4.69	31.55	4.56	32.52	4.22	1.432	.243
Dedicación	25.84	5.13	26.59	4.49	26.52	3.77	.292	.747
Absorción	28.65	5.57	27.77	5.19	29.63	5.19	.958	.387

*Nota.* 1: comprende edades de 18 a 25 años. 2: comprende edades de 26 a 35 años. 3: comprende edades de 36 a 50 años.

En la tabla 5, se observa que existe diferencias estadísticamente significativas a favor de los varones en las dimensiones *Vigor*, *Dedicación* y *Absorción*.

Tabla 5

*Análisis comparativo del UWES, según sexo*

Sexo	Femenino (n=32)		Masculino (n=61)		t	p
	M	DE	M	DE		
Vigor	30.17	4.80	32.88	3.78	-3.33	.001
Dedicación	25.41	5.06	27.54	3.52	-2.60	.011
Absorción	27.12	5.32	29.84	5.01	-2.75	.007

En la tabla 6, se puede observar que la subescala *Vigor* muestra diferencias estadísticamente significativas a favor de los colaboradores con carga familiar. Sin embargo, las dimensiones *Dedicación* y *Absorción* no presentan diferencias.

Tabla 6

*Análisis comparativo del UWES, según carga familiar*

Carga familiar	Sí (n=67)		No (n=45)		t	p
	M	DE	M	DE		
Vigor	33.44	4.10	29.80	4.79	3.126	.002
Dedicación	26.94	4.11	25.51	5.07	1.641	.104
Absorción	28.86	5.21	27.55	5.47	1.277	.204

En la tabla 7, se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas en ninguna de las tres dimensiones.

Tabla 7

*Análisis comparativo del UWES, según nivel académico*

Nivel Académico	1 (n=42)		2 (n=16)		3 (n=32)		4 (n=22)		F	p
	M	DE	M	DE	M	DE	M	DE		
Vigor	30.61	4.94	31.31	5.28	32.25	3.91	31.63	4.15	.779	.508
Dedicación	25.71	4.98	25.06	5.77	27.34	3.65	27.16	3.65	1.399	.247
Absorción	27.30	5.47	28.50	5.91	29.12	4.90	29.04	5.31	.947	.421

*Nota.* 1: bachiller o titulado. 2: Técnico o universitario completo. 3: técnico o universitario trunco. 4: técnico o universitario en curso.

En la Tabla 8, se observa que el área comercial presenta diferencias estadísticamente significativas en las dimensiones Vigor y Absorción.



Tabla 8

*Análisis comparativo del UWES, según área de trabajo*

Área de trabajo	Comercial (n=87)		Administrativo (n=25)		t	p
	M	DE	M	DE		
Vigor	32.10	4.10	28.88	5.24	3.243	.002
Dedicación	26.90	4.05	24.48	5.67	1.996	.055
Absorción	29.00	5.13	26.04	5.50	2.500	.014

En la Tabla 9, se señala que la variable tiempo de permanencia no muestra diferencias estadísticamente significativas en las dimensiones de la escala UWES.

Tabla 9

*Análisis comparativo del UWES, según tiempo de permanencia*

Tiempo de permanencia	1 (n=17)		2 (n=66)		3 (n=14)		4 (n=15)		F	p
	M	DE	M	DE	M	DE	M	DE		
	Vigor	30.94	5.18	31.16	4.65	33.35	3.10	31.00		
Dedicación	26.05	4.78	26.34	4.71	27.35	3.81	25.86	4.47	.301	.824
Absorción	27.23	5.35	28.24	5.74	29.50	4.50	28.93	4.26	.525	.666

*Nota.* 1: Menos de 1 mes. 2: De 1 a 5 meses. 3: De 6 a 11 meses. 4: De 1 año a más.

En la tabla 10, se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas en las dimensiones estudiadas según el p valor establecido.

Tabla 10

*Análisis comparativo del UWES, según tipo de contratación*

Tipo de contratación	Honorarios (n=50)		Contrato (n=62)		t	p
	M	DE	M	DE		
Vigor	30.58	4.78	32.03	4.30	-1.688	.094
Dedicación	26.02	4.93	26.64	4.23	-.721	.473
Absorción	27.70	5.59	28.85	5.11	-1.139	.259

En la tabla 11, se puede observar que no existen diferencias estadísticamente significativas en el nivel rango salarial mensual en ninguna de las dimensiones.

Tabla 11

*Análisis comparativo del UWES, según rango salarial mensual*

Rango salarial mensual	1 (n=69)		2 (n=22)		3 (n=21)		F	p
	M	DE	M	DE	M	DE		
Vigor	31.73	4.24	30.40	5.94	31.23	3.97	.718	.490
Dedicación	26.97	4.02	24.86	6.12	25.95	4.06	1.924	.151
Absorción	28.52	5.37	27.90	6.12	28.19	4.50	.118	.889

*Nota.* 1: De S/.950 a S/.1500. 2: De S/.1501 a 2000. 3: De S/.2001 a más.

## Discusión

El presente estudio tuvo como objetivo describir y comparar el engagement laboral en los colaboradores de una empresa de ventas corporativas de telecomunicaciones. Para ello se trabajó con una muestra de 112 empleados y se utilizó la escala UWES.

Se procede a definir el concepto de la variable, traduciéndose como la vinculación afectiva y psicológica que puede originarse entre el colaborador y la empresa donde labora produciendo niveles altos de vigor, dedicación y absorción. (Salanova y Schaufeli, 2004)

Como se mencionó en el párrafo anterior, el engagement está compuesto por tres dimensiones, estos son: el Vigor, es el nivel alto de energía y resistencia que tiene el empleado en su actividad laboral, lo cual hace que manifieste una fuerte conexión cognitiva con sus labores y se esfuerce aun cuando tenga dificultad en el desarrollo de sus actividades. La Dedicación, es el alto grado de participación en el trabajo o implicación laboral asimismo el colaborador logra vincularse de forma afectiva con la empresa, manifestando orgullo, inspiración y entusiasmo. Y la Absorción, íntegra concentración y disfrute en las funciones desempeñadas, teniendo como consecuencia cierta dificultad al desvincularse de sus actividades (Salanova & Schaufeli, 2004).

Desde esta posición y respondiendo al objetivo general de la investigación, la empresa materia de estudio posee un nivel promedio de engagement laboral. Este resultado es semejante a los obtenidos por Hernández (2017), quien trabajó su investigación en una muestra similar (área comercial) y obtuvo como resultado que el nivel de engagement de la empresa también era promedio.

En este sentido, Go integro (2017) señaló que en Perú solo el 40% de un total de 115 empresas manejan planes formales de Employee Engagement, lo que permite deducir que un gran número de empresas carece de estrategias para fomentarlo. Este es el caso de la empresa en estudio, la cual no cuenta con una cultura de engagement laboral y tiene como consecuencia resultados poco favorables al evaluar este constructo. Así también, este panorama coincide con resultados de investigaciones en donde se observa que las

compañías que carecen de una cultura de engagement, por lo general suelen presentar niveles promedio o bajos con relación al engagement laboral.

Considerando las ocho variables sociodemográficas en estudio, se precisa que:

La variable edad no muestra diferencias estadísticamente significativas en las tres dimensiones, es decir, la variable no es determinante para el engagement laboral. En este sentido, la presente investigación muestra diferencias con lo indicado por Guevara y Fernández (2015), quienes plantearon que los trabajadores con mayor edad resultan ser los más comprometidos. Del mismo modo, se discrepa de lo expuesto por Díaz (2016), quien señaló que los más jóvenes, específicamente los millennials, son quienes presentaban niveles más bajos de engagement laboral.

En cuanto al sexo, los resultados arrojaron que existen diferencias estadísticamente significativas en las tres dimensiones a favor de los varones, es decir, son los hombres quienes muestran mayores índices de engagement laboral, mayor involucramiento con sus funciones y por ende con la empresa demostrando energía y resistencia (Vigor); demandan mayor intervención a nivel laboral (Dedicación) e incremento en el disfrute de sus roles (Absorción) (Ospina & Meneghel, 2016). La razón de este resultado puede relacionarse con el rol del hombre en el ámbito familiar ya que, en muchos hogares, este sexo continúa siendo la fuente principal de ingreso económico para los que conforman su familiar. En este sentido, puede que los hombres busquen mantener su relación laboral con la empresa y de cierto modo se inclinen a comprometerse más con la misma, con la finalidad de conservar su trabajo para así seguir solventado sus necesidades como también las de los que estuvieren a su cargo (familia). Es importante señalar que, este resultado guarda relación con un estudio mexicano, en donde se precisó que las mujeres tienen menor nivel de engagement laboral debido a que tienen mayor desgaste originado por las tareas extralaborales en el hogar, a diferencia de los varones, que por lo general son quienes tienen mayor responsabilidad fuera de casa, enfocándose en obtener ingresos económicos (Ocampo et al., 2015).

Por otro lado, es importante precisar que, si bien las mujeres experimentan menores índices de engagement en la empresa, en comparación a los hombres, puede relacionarse con un factor motivacional, puesto que en la actualidad las mujeres tienen mayor participación en el ámbito laboral, lo que conlleva a querer desarrollarse cada vez

más tanto en lo personal, profesional y económico, sin embargo la empresa en estudio no se los garantiza debido a no contar con estrategias formales que fomenten un crecimiento en cuanto al puesto, funciones o a nivel salarial, lo que genera que experimenten compromiso pero por debajo al de los hombres.

En base a los resultados de la variable sociodemográfica carga familiar, la dimensión Vigor muestra diferencias estadísticamente significativas en contraste a las subescalas Dedicación y Absorción. Es decir, los empleados que tienen carga familiar muestran mayor nivel de Vigor, por tanto, se desempeñan con mayor energía y resistencia para realizar sus actividades, ya que al tener responsabilidades familiares procuran dar el mayor esfuerzo para tener un óptimo desenvolvimiento laboral, ser persistente para lograr buenos resultados y, es de esa manera que se produce una mayor vinculación con la empresa.

Hakanen et al., (2019) detallaron que el engagement depende de tres factores personales, uno de ellos es la educación. Los autores proponen que las empresas deben trabajar en el compromiso laboral de los empleados que cuenten con estudios no profesionales. Siguiendo esta línea, los resultados de la variable nivel académico de la presente investigación, arrojaron que no existen diferencias significativas en relación con los estudios o el nivel académico alcanzado, por lo que no se podría practicar lo planteado por Schaufeli, quien señaló que fomentaba el compromiso de los trabajadores enfocándose en aquellos que no tenían estudios concluidos.

Con relación a la variable sociodemográfica área de trabajo, sabemos que este estudio se ha realizado en una empresa que tiene como actividad principal el comercio de servicios de telecomunicaciones, por ello cuenta con un área comercial conformada por un equipo de vendedores quienes desempeñan una labor fundamental para el negocio. En este sentido, esta área se caracteriza por tener altas exigencias, lo que se conoce en la teoría DRL como las demandas laborales, entre estas exigencias se puede mencionar la constante supervisión por parte de los jefes, el logro de objetivos (presión), el trato con clientes sumamente exigentes, entre otros aspectos que en exceso llegan a convertirse en agente estresores que perjudican la salud psicológica y física. Pese a ello, en este estudio el área comercial mostró diferencias estadísticamente significativas en dos dimensiones (Vigor y Absorción) frente al área administrativa, a pesar de que la empresa no cuenta con un plan para desarrollar esta variable (engagement), esto hace concluir que los recursos laborales (pequeños ascensos, reconocimientos de ventas, una felicitación por el

servicio de un cliente exigente) en conjunto con los recursos personales de los vendedores (como la resiliencia) cumplen un papel importante para equilibrar las demandas que en algún momento pueden desencadenar en quemar al trabajador (Bakker, Demerouti & Sanz, 2014; Cárdenas & Jaik, 2014).

Con relación al tiempo de permanencia, el presente estudio coincide con los resultados arrojados en la investigación de Lázaro (2019), quien determinó que dicha variable sociodemográfica no tiene mayor implicancia con el engagement, es decir, el tiempo que el trabajador se desempeña en la organización es independiente del engagement que pueda haber desarrollado. Esto último también es señalado por James, Swanberg y McKechine (2007) puesto que identificaron que el personal con más tiempo de antigüedad en su puesto y en la empresa mostraba niveles más bajos en engagement.

Por otro lado, algunos autores precisaron que el engagement también depende del tipo de contratación, enfatizaron que es relevante trabajar en el engagement de los colaboradores que no cuentan con una contratación fija (Hakanen et al., 2019). En este caso, el estudio difiere con lo último mencionado puesto que no presenta diferencias estadísticamente significativas en esta variable, es decir el engagement laboral no se ve afectado por quienes laboran teniendo contrato laboral o por quienes emiten recibos por honorarios. Sin embargo, al revisar la Teoría de motivación e higiene de Frederick Herzberg precisó que las condiciones de trabajo, políticas de pago y otros aspectos vinculados a los beneficios laborales, conforman los Factores de Higiene que no son considerados aspectos motivadores sino cumplen un rol de no generar insatisfacción en las personas (Santangelo, 2018).

Finalmente, en relación a la variable rango salarial mensual, se observó que no existen diferencias estadísticamente significativas, es decir, el factor remunerativo no influye en el engagement del colaborador, lo que mantiene coherencia con lo expuesto por Herzberg en su teoría de 2 factores, ya que la remuneración es considerada un aspecto de higiene de modo que permite al trabajador no sentir insatisfacción sin embargo no es un agente motivador (Santangelo, 2018), lo cual al no generar motivación no impacta al engagement.

## **Limitaciones**

Una de las limitaciones que se encontró durante la investigación es que en la actualidad existen pocas investigaciones sobre el engagement laboral y variables sociodemográficas a nivel nacional e internacional, lo que generó dificultad en poder realizar comparaciones con otros estudios. Esto conlleva a que interesados en el constructo puedan continuar investigando sobre el mismo y relacionarlo con las variables sociodemográficas.

## **Recomendaciones**

- Se recomienda continuar una línea de investigación del engagement laboral con muestras semejantes y diferentes.
- Se sugiere implementar políticas que contribuyan al bienestar del recurso humano.
- Se propone medir el engagement laboral al menos 1 vez al año y desarrollar estrategias formales para fomentar el compromiso en los trabajadores, así como la evaluación del clima laboral.

## **Conclusiones**

- El nivel de engagement laboral de la empresa es promedio siendo la dimensión Vigor la de mayor predominancia.
- La variable edad establece que no existen diferencias estadísticamente significativas en relación con sus tres dimensiones.
- El sexo, es una variable que arroja diferencias estadísticamente significativas a favor de los varones en las tres dimensiones.
- La variable carga familiar muestra diferencias estadísticamente significativas en la dimensión Vigor a favor de los colaboradores que tienen carga familiar. Sucede lo contrario con las dimensiones Dedicación y Absorción.
- La variable nivel académico no establece diferencias estadísticamente significativas en ninguna de las tres dimensiones.
- La variable área de trabajo indica que existen diferencias estadísticamente

significativas en las subescalas Vigor y Absorción a favor del área comercial.

- La variable tiempo de permanencia, precisa que no existe diferencias estadísticamente significativas en las tres dimensiones.
- La variable tipo de contratación arroja que no existen diferencias estadísticamente significativas en ninguna de sus dimensiones.
- La variable rango salarial mensual establece que no existen diferencias estadísticamente significativas en sus tres dimensiones.



## Referencias

- Aca, N. (2017). Employee Engagement: una necesidad rentable. *Info Capital Humano*. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/employee-engagement-una-necesidad-rentable/>
- Aguirre, D. (2019). 20% de los trabajadores cuestiona su permanencia laboral tras las festividades de fin de año. *El Mercurio*. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2164105865?accountid=43847>
- Aguirre, D. (2019). Solo un 18% de los trabajadores se encuentran en un alto estado de compromiso y motivación. *El Mercurio*. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2237489665?accountid=43847>
- Alalú, L., Szeinman, P., & Corvetto, G. (2015, 3 de agosto). Engagement: Más allá del compromiso del colaborador [Infocapitalhumano.pe]. Recuperado de: <http://infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/engagement-mas-alla-del-compromiso-del-colaborador/>
- Ato, M., López, J., Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. Recuperado de [redalyc.org/articulo.oa?id=16728244043](http://redalyc.org/articulo.oa?id=16728244043)
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 107– 115. <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v29n3/original3.pdf>
- Bersin, J., Agarwal, D., Pelster, B., & Schwartz, J. (2015). Global Human Capital Trends 2015 Leading in the new world of work. *Deloitte University Press*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/human-capital/deloitte-au-hc-global-human-capital-trends-2015-301115.pdf>

- Cárdenas, R. (2016). *Propiedades Psicométricas de la Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo en colaboradores de empresas manufactureras del Distrito de Moche* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de Universidad Cesar Vallejo Repositorio Digital Institucional de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/111>
- Cárdenas, T. & Jaik, A. (2014). *Engagement, ilusión por el trabajo, un modelo teórico-conceptual*. México: Red Durango de investigadores Educativos. Recuperado de 10 de agosto, 2019 de <http://redie.mx/librosyrevistas/libros/engagement.pdf>.
- Cerda, H. & Parada, M. (2018). *Clima laboral y engagement aplicado en la Empresa COOPELAN Ltda* (Tesis Doctoral). Recuperada de Bibliotecas Udec Repositorio de <http://repositorio.udec.cl/handle/11594/3313>
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14<sup>a</sup> ed.). Florida:Pearson.
- Díaz, C. & Sanchez, M. (2017). *Engagement laboral en los trabajadores de la empresa FAMAI SEAL JET S.A.C. Arequipa, 2017*. (Tesis de Licenciado). Recuperado de Repositorio UCSP de <http://repositorio.ucsp.edu.pe/handle/UCSP/15572>
- Díaz, N. (2016). *Motivación y Engagement Laboral de los Millennials* (Tesis de Licenciatura). Recuperado de Repositorio UADE de <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/8084/DIAZ-TIF.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Dyzenchauz, G. [German]. (2017, 3 de febrero). Employee Engagement en 2017: El Año de la Experiencia del Empleado [Artículo de LinkedIn]. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/employee-engagement-en-2017-el-año-de-la-experiencia->

- Flores, C., Fernández, M., Juárez, A., Merino, C., & Guimet, M. (2015). Entusiasmo Por El Trabajo (Engagement): Un Estudio De Validez En Profesionales De La Docencia En Lima, Perú. *Liberabit*, 21(2), 195-206
- Gallo, F. (2018). *Engagement y estrés laboral en asesores de un call center de Lima Metropolitana, 2018* (Tesis de licenciatura). Recuperada de Renati de <http://renati.sunedu.gob.pe/simple->
- Go integro. (2017). Los 3 desafíos del Employee Engagement en 2017: Resultados del 1er Estudio Latinoamericano de Employee Engagement. Recuperado de <https://www.gointegro.com/es/guias-y-estudios/los-3-desafios-employee-engagement-2017/>
- Guevara, L. & Fernández, L. (2015). Work engagement y compromiso laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador? *Revista Interamericana De Psicología Ocupacional*, 34(2), 108-119. <http://dx.doi.org/10.21772/ripo.v34n2a04>
- Hakanen, J., Ropponen, A., Schaufeli, W., & De Witte, H. (2019). Who is Engaged at Work? A Large-Scale Study in 30 European Countries. *Journal of occupational and environmental medicine*, 61(5), 373-381.
- Harter, J. (2018). Employee Engagement on the Rise in the U.S. Recuperado de <https://news.gallup.com/poll/241649/employee-engagement-rise.aspx>
- Hernández, R. (2017). *El compromiso por el trabajo en los vendedores de Saga Falabella, San Isidro* (Tesis de licenciatura). Recuperada de Repositorio Institucional UIGV de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1677>
- Hewitt, A. (2014). 2012 Trends in global employee Engagement. Recuperado de <https://www.business.com/images/content/58a/d9f712f87b1207f720dee/0-0-/>

- Huilcapi, M., Castro, G. & Jácome, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 311-333.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v3i2.332>
- James, J., Swanberg, J., & Mckechnie, S. (2007). Generational Differences in Perceptions of Older Workers' Capabilities. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/242507225\\_Generational\\_Differences\\_in\\_Perceptions\\_of\\_Older\\_Workers'\\_Capabilities](https://www.researchgate.net/publication/242507225_Generational_Differences_in_Perceptions_of_Older_Workers'_Capabilities)
- Juárez, A. (2015). Engagement laboral, una concepción científica: entrevista con Wilmar Schaufeli [versión electrónica]. *LIBERABIT*, 21(2), 187 - 194.  
Recuperado de <http://ojs3.revistaliberabit.com/index.php/Liberabit/article/view/260/142>
- Juárez, A., Hernández, C., Flores, C. & Camacho, A. (2015). Entusiasmo Laboral en profesionales de la salud: propiedades psicométricas de la Utrecht Work Engagement Scale. En A Juárez (Coor.), *Investigaciones psicométricas de escalas psicosociales en trabajadores mexicanos*, (pp. 345-366). Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/304215906\\_Entusiasmo\\_Laboral\\_en\\_Profesionales\\_de\\_la\\_Salud\\_Propiedades\\_Psicometricas\\_de\\_la\\_Utrecht\\_Work\\_Engagement\\_Scale](https://www.researchgate.net/publication/304215906_Entusiasmo_Laboral_en_Profesionales_de_la_Salud_Propiedades_Psicometricas_de_la_Utrecht_Work_Engagement_Scale)
- Juyumaya, J. E. (2018). Work Engagement, Satisfacción Y Rendimiento Laboral: El Rol De La Cultura Organizacional. *Estudios de Administración*, 1, 32 - 49.  
Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=136432303&lang=es&site=eds-live>
- Lagos, S. (2016). *Diseño de una intervención para mejorar el work engagement en empleados de tienda de retail y su impacto en el desempeño a nivel organizacional* (Tesis de maestría). Recuperada de Bibliotecas Udec Repositorio de <http://repositorio.udec.cl/handle/11594/2186>
- Lázaro (2019). *Felicidad y Engagement Laboral en Trabajadores de una Empresa del*

*Rubro Financiero de Lima Metropolitana* (Tesis de licenciatura). Recuperada de Repositorio Institucional UNFV de [http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3155/UNFV\\_L%c3%81Z\\_ARO\\_BENDEZ%c3%9a\\_EVELIN\\_ROSARIO\\_TITULO\\_PROFESIONAL\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3155/UNFV_L%c3%81Z_ARO_BENDEZ%c3%9a_EVELIN_ROSARIO_TITULO_PROFESIONAL_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Marcantonio, C. (2017). Concepto y alcance del término Engagement. Requerimiento a los empleados. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 3(2), 81-90. Recuperado de <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/view/v3n2-2a7>

Martínez, M. (2009). La vinculación psicológica en el trabajo (engagement), el síndrome de quemarse por el trabajo y el clima organizacional en un grupo de empleados en Puerto Rico [versión electrónica]. *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 28(1), 7-15.

Mann, A., & Harter, J. (2016). The worldwide employee engagement crisis. Recuperado de <https://www.gallup.com/workplace/236495/worldwide-employee-engagement-crisis.aspx>

O'Boyle, E (2019). Trate a su gente como bienes, no como gastos: invierta en ellos. Recuperado de <https://www.gallup.com/workplace/258044/treat-people-assets-not-expenses-invest.aspx>

Ocampo, R., Juárez, A., Arias, L. & Hindrichs, I. (2015). Factores psicosociales asociados a engagement en empleados de un restaurante de Morelos, México. *Liberabit*, 21(2), 207-219. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272015000200004&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272015000200004&lng=es&tlng=es).

Ospina, J., & Meneghel, I. (2016). Clima Organizacional como antecedente del Engagement en una muestra de empresas colombianas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 35(1), 21-34. Recuperado de <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/202>

- Rodríguez, R., Martínez, M. & Salanova, M. (2014). Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora. *Universitas Psychologica*, 13(3) Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/647/64733438012.pdf>
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). UWES – Utrecht Work Engagement Scale Preliminary Manual *Unidad de Psicología de la Salud Laboral, Universidad de Utrecht, Utrecht*. Recuperado de [https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_Espanol.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf)
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios financieros: Revista de trabajo y seguridad social: Comentarios, casos prácticos: recursos humanos*, 261, 109-138. Recuperado de [http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2004\\_Salanova-Schaufeli.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2004_Salanova-Schaufeli.pdf)
- Santangelo, A. (2018). Capítulo 3: La Motivación Laboral. *Documentos de Trabajo*, 653, 16–24. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=131840378&lang=es&site=eds-live>
- Silva, Y., Caminos, M., Pereyra, M., & Pérez, M. (2018). Niveles de burnout y engagement en teleoperadores de un call center de la ciudad de Mar del Plata, Argentina. *Faces*, 24(51), 47-60. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/3064/1/FACES-51-silva-et-al.pdf>

## **Anexos**

## Anexo 1

### Datos Sociodemográficos

Por favor, marque la alternativa que corresponda a su situación actual.

1. **Edad:**
2. **Sexo:** Femenino ( ) Masculino ( )
3. **Estado Civil:** Soltero ( ) Casado ( ) Conviviente ( )
4. **¿Tiene carga familiar?** Si ( ) No ( )
5. **Nivel académico:** Bachiller o titulación ( ) Técnico o universitario completo ( )  
Técnico o uiversitario trunco ( ) Técnico o universitario en curso ( )
6. **Área de trabajo:** Área commercial ( ) Área administrative ( )
7. **Tiempo de permanencia:** Menos de 1 mes ( ) De 1 a 5 meses ( )  
De 6 a 11 meses ( ) De 1 año a más ( )
8. **Tipo de contratación:** Honorarios ( ) Contrato ( )
9. **Rango salarial mensual:** De S/.950 a S/.1500 ( ) De S/.1501 a 2000 ( )  
De S/.2001 a más ( )



## Anexo 2

### Cuestionario UWES -17

A continuación, hay algunas afirmaciones respecto a los sentimientos que le provocan su trabajo. Piense con qué frecuencia le surgen a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación.

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

1	En mi trabajo me siento lleno de energía. (VI1)*	
2	Mi trabajo está lleno de significado y propósito. (DE1)	
3	El tiempo vuela cuando estoy trabajando. (AB1)	
4	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo. (VI2)*	
5	Estoy entusiasmado con mi trabajo. (DE2)*	
6	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mi. (AB2)	
7	Mi trabajo me inspira. (DE3)*	
8	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar. (VI3)*	
9	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo. (AB3)*	
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago. (DE4)*	
11	Estoy inmerso en mi trabajo. (AB4)*	
12	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo. (VI4)	
13	Mi trabajo es retador. (DE5)	
14	Me “dejo llevar” por mi trabajo. (AB5)*	
15	Soy muy persistente en mi trabajo. (VI5)	
16	Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo. (AB6)	
17	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando. (VI6)	