

ESTRATEGIAS DEL ENGAGEMENT PARA EL CLIMA LABORAL

Paula Andrea Lozano Bonilla
Julie Esperanza Forero Ramos



UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
PROGRAMA PSICOLOGÍA

Bogotá D.C

2020

ESTRATEGIAS DEL ENGAGEMENT PARA EL CLIMA LABORAL

Paula Andrea Lozano Bonilla
Julie Esperanza Forero Ramos

Asesor
Jesús Zambrano R



UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
PROGRAMA PSICOLOGÍA

Bogotá D.C

2020



Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	4
Agradecimiento.....	5
Resumen.....	6
Palabras clave	6
Abstract.....	7
Keywords.....	8
Metodología.....	12
Resultados	13
Factores del ENGAGEMENT en el entorno laboral.....	14
Estrategias positivas que brinda el ENGAGEMENT al empleado.....	16
Discusión.....	20
Referencias.....	22

DEDICATORIA

Dedicamos este artículo primeramente a Dios por darnos esa fortaleza para poder realizar nuestros proyectos profesionales, a nuestros padres por confiar día a día en nosotros y apoyarnos a crecer como profesional que han sacrificado su vida para enseñarnos los principios, por educarnos y formarnos.

AGRADECIMIENTOS

A nuestra familia por la paciencia y el apoyo que nos brindan en todo momento,
A sí mismo, a la universidad cooperativa de Colombia por esos profesores que día a día nos brindaron de sus experiencias y conocimientos profesionales.

También, a los profesores que nos brindaron conocimiento en este diplomado y finalmente, a nuestros asesores por el tiempo dedicado y ser una guía de apoyo para poder realizar parte por parte este artículo.

ESTRATEGIAS DEL ENGAGEMENT PARA EL CLIMA LABORAL¹

Paula Andrea Lozano Bonilla ²

Julieth Esperanza Forero ³

Resumen

Dentro de este artículo documental como base principal se habla de la importancia de establecer en las organizaciones una de las estrategias más importantes como lo es el engagement para formar un buen clima laboral, donde las personas engaged se señalan por ser proactivos, enérgicos y presentan un buen nivel de compromiso y están muy involucrados con su trabajo que es lo que buscan todas las organizaciones para tener en su talento humano.

De acuerdo con lo anterior este artículo tiene como propósito analizar las definiciones de documentos científicos y de varios autores donde nos hablan de temas muy importantes como lo es el engagement en el clima laboral. por ende, con esta estrategia se puede potenciar un buen rendimiento laboral, mayor satisfacción personal y finalmente se genera una buena productividad en la empresa.

Palabras Clave

Engagement, clima laboral, rendimiento laboral, productividad.

¹ Texto publicado en desarrollo del seminario de profundización... como modalidad de grado para obtener el título en Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia

² Estudiante de noveno semestre del Programa en Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia

³ Estudiante de noveno semestre del Programa en Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia

ENGAGEMENT STRATEGIES FOR THE WORKPLACE CLIMATE⁴

Paula Andrea Lozano Bonilla⁵

Julieth Esperanza Forero⁶

Abstract

Within this documentary article, as the main basis, we talk about the importance of establishing in organizations one of the most important strategies such as engagement to form a good work environment, where engaged people are noted for being proactive, energetic and have a Good level of commitment and they are very involved in their work, which is what all organizations seek to have in their human talent.

In accordance with the above, this article aims to analyze the definitions of scientific documents and of several authors where they talk about very important topics such as engagement in the work environment. therefore, with this strategy it is possible to promote good work performance, greater personal satisfaction and, finally, good productivity is generated in the company.

Keywords

Engagement, work climate, work performance, productivity

⁴ Texto publicado en desarrollo del seminario de profundización... como modalidad de grado para obtener el título en Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia

⁵ Estudiante de noveno semestre del Programa en Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia

⁶ Estudiante de noveno semestre del Programa en Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia

Introducción

La disciplina Psicológica ha querido trabajar desde su origen brindando estrategias al ser humano bien sea desde la investigación, siendo así que esta disciplina ha logrado desarrollar a través del tiempo, diferentes áreas de aplicación orientadas al ser humano en sus diferentes ámbitos.

Unas de las áreas que trabaja la Psicología, es la Psicología Organizacional y del trabajo. Los Psicólogos trabajan como empleados, por cuenta propia o de forma independiente, prestando servicios de asesorías o participando en procesos de selección de personal, capacitación, estudios de comportamiento organizacional, programas de bienestar laboral, compensación e incentivos, gestión de competencias, seguridad y salud en el trabajo (Gómez, 2016, p. 133).

Tiene su origen en las investigaciones de los Psicólogos Seligman y Mihalyi (citados por Alvarez, 2013), quienes en forma independiente orientaron sus estudios a la aplicación del método científico para conocer qué se necesita y cómo se logra el óptimo desarrollo humano, abarcaron entre otros aspectos los determinantes asociados al desarrollo de la creatividad y el sentido de flujo .en las labores rutinarias, de manera tal que se incremente el sentido de felicidad por medio del disfrute de la labor cotidiana, potenciando simultáneamente el desempeño laboral (p. 1).

Por otra parte, es relevante hablar de la Psicología organizacional positiva o POP es un enfoque de la Psicología industrial y organizacional, centrado en el estudio del funcionamiento óptimo de las personas en el contexto laboral (p.1).

La Psicología positiva se define como el estudio científico de las experiencias positivas, los rasgos individuales positivos, las instituciones que facilitan su desarrollo y los programas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los individuos, mientras previene o reduce la incidencia de la psicopatología (Seligman 2005; y Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; citados por Contreras., Esguerra,2006 p. 313)

Es definida también como el estudio científico de las fortalezas y virtudes humanas, las cuales permiten adoptar una perspectiva más abierta respecto al potencial humano, sus motivaciones y capacidades (Sheldon & King, 2001; citados por Contreras., Esguerra, 2006, p. 313).

Cabe anotar la importancia de las motivaciones y la calidad de vida de los individuos en su entorno de trabajar para tener un buen ambiente laboral, tanto para el empleado como para el empleador por ende, es muy importante prestar atención a todo lo que pueda desfavorecer a cualquiera de estas dos partes, y pueda afectar un buen clima laboral en la empresa para ello es importante trabajar en la satisfacción que presente el empleador y el empleado de este mismo modo manejar un buen clima laboral.

De igual forma, también es planteada ideas de la Psicología positiva donde nos indica que esta misma se sitúa a estudios hacia la psicología ocupacional con el objetivo de que mejora de la vida laboral, la protección de la seguridad y como finalidad la salud y el bienestar de los empleados dentro de una organización (Cárdenas, 2014, p. 83).

Teniendo como referencia lo anterior, y lo que nos postula la psicología organizacional positiva, vale referirse a que uno de los aspectos más relevante para los empleados o las personas como tal en el área laboral es el tema de autorrealización y el desarrollo de planes que sean muy atractivos con el fin de progresar como persona y poder crear o tener un clima laboral satisfactorio en sus áreas de trabajo.

Del mismo modo, se explican las ideas centrales tanto de la Psicología Humanista como de la Psicología Positiva.

La Psicología Humanista aporta al engagement la consideración del ser humano como el centro de interés, en este caso, en el ámbito laboral, analizando sus valores, la percepción que tiene de sí mismo en el trabajo y sus respuestas ante las dificultades en la organización. (Cárdenas, 2014, p. 25).

Como los de Maslow, Psicólogo estadounidense que se centró en el estudio de los potenciales humanos como: la creatividad, el amor a sí mismo, la necesidad de gratificación, la auto actualización, el afecto, la naturalidad, la trascendencia del ego, la autonomía, la responsabilidad y la salud Psicológica entre otras.

De tal manera, la Psicología Positiva empieza abarcar en una estrategia llamada ENGAGEMENT para la mejora de un buen ambiente laboral y una mejora en la eficacia del empleado sin dejar de lado la satisfacción del emperador.

La traducción del vocablo «Engagement» al idioma español es compleja, debido a que no existe un término que abarque la totalidad del concepto, pues este representa un estado multidimensional afecto-cognitivo. Las investigaciones sobre engagement todavía están en

pleno desarrollo y manifiestan la influencia de la Psicología Positiva basada en los aspectos positivos y motivacionales del ser humano en el contexto laboral (Bobadilla, Callata, Caro, 2015, p. 6).

Según afirman Salanova y Schaufeli (2009), aproximadamente para el año 2002 la psicología positiva se aplicó al campo laboral, no sólo con la finalidad de mejorar el desempeño organizacional, sino con la perspectiva de lograr “la mejora de la vida 30 organizacional en un sentido más amplio, en donde tiene cabida la mejora de la salud psicosocial, del bienestar y la satisfacción de los trabajadores” (p. 29).

Tradicionalmente, el engagement en el trabajo se ha descrito como “un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción”.

El vigor se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, por el deseo de esforzarse en el trabajo que se está realizando incluso cuando se presentan dificultades. La dedicación hace referencia a una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Por último, la absorción se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando el tiempo le pasa rápidamente y presenta dificultades a la hora de desconectar de lo que se está haciendo, debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas (Acosta, Salanova y Llorens, 2011, p. 127).

Palací (2005) refiere que el empleado, en su trabajo se compromete plenamente con sus tareas aplicándose en cada momento de su quehacer diario. Disfrutar con su ejecución y experimentan emociones placenteras de plenitud y autorrealización. Esta experiencia positiva se relaciona con la satisfacción y contribuye al estado de bienestar. Se ha mostrado empíricamente que el estado de engagement modula los efectos directos de los recursos sobre el desempeño, el bienestar y la calidad de vida en general (p. 356).

La estrategia a implementar es el Engagement debido a que se ha determinado que los trabajadores cuando Afrontan la jornada laboral llena de energía y dispuesta a aplicar sus conocimientos y desarrollar sus capacidades. En su trabajo se comprometen plenamente con sus tareas aplicándose en cada momento de su quehacer diario. Disfrutan con su ejecución y experimentan emociones placenteras de plenitud y autorrealización (Palací, 2005, p. 361).

Como se ha logrado evidenciar algunas de los factores negativos en las que se busca brindar estrategias es la satisfacción en el trabajador y la mejora de un buen desempeño laboral mediante un mejor clima laboral, por ende, la estrategia que se plantea corresponde al implementar ENGAGEMENT, de tal manera lo que buscamos es indagar *¿Cómo se ha utilizado el engagement para el fortalecimiento del clima laboral?*

El tema se considera importante al conocer estrategias para el fortalecimiento en el clima laboral, ya que se lo que busca es implementar habilidades para tener más aspectos positivos en el clima laboral, la estrategia ENGAGEMENT que se refiere al tipo de compromiso que maneja el empleador y el empleado, siempre teniendo en cuenta los compromisos que manejan cada uno de ellos y sus emociones.

El querer implementar esta estrategia organizacional ha surgido con el fin de poder aumentar la motivación y satisfacción de los trabajadores para así poder ver reflejado la mejora en su desempeño y eficacia de las funciones ante cada cargo suministrado al trabajador.

Salanova y Schaufeli (2009) postulan que el capital humano está adquiriendo una importancia cada vez mayor en el mundo organizacional actual, y, por tanto, los empleados de hoy en día, deberían ser capaces de invertir psicológicamente en sus puestos de trabajo, por lo que las organizaciones modernas necesitan empleados engaged y deben promover las condiciones necesarias para que sus trabajadores presenten altos niveles de bienestar, convirtiéndose así en organizaciones saludables (p. 19).

Uno de los temas más importantes que se debe tener en cuenta en una empresa es el clima laboral y el poder identificar algunas variables o factores negativos para así lograr la modificación de ellas encontrando una mejora y así mismo una mejor satisfacción en el trabajador, por ende, el bienestar del trabajador es muy importante para la ejecución de un buen desempeño laboral, de este modo lo que buscamos es identificar variables o factores negativos y desarrollar estrategias donde se pueda experimentar emociones placenteras de plenitud y autorrealización, para así lograr un mejor desempeño y ejecución en las funciones a realizar en cada uno de los cargos asignados.

Determina Torres (2012); citado por Vera Campuzano & Suárez Caicheb (2018). que la satisfacción laboral además de ser una variable ampliamente investigada es una variable que tiene impacto significativo en el desempeño laboral, la intención de rotación, el bienestar en el trabajo y la rotación laboral (p.182).

Los recursos humanos forman parte de una labor muy esencial en temas como las dinámicas en una organización además de que está encaminada al desarrollo y crecimiento tanto para el personal como para que la empresa tenga un buen emprendimiento., por otro lado el clima laboral se compone por condiciones sociales y condiciones psicológicas que se califican dentro de una empresa como en la manera en que los grupos se integran y desempeñan sus labores, los niveles de conflicto y por último los niveles de motivación.

El tema engagement es muy importante ya que estamos en una etapa de competitividad en las empresas y el alcanzar buenas estrategias del engagement en las organizaciones indispensables, esto aporta a que los miembros de las empresas o colaboradores se sientan asociados, dedicados, comprometidos y den un buen resultado en sus labores.

Schaufeli (2002); citado por Álvarez, Castro & Vila (2014) considera el engagement en el trabajo como un constructo motivacional lo cual lo define como:

[...] un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción. El vigor denota altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, y el deseo de esforzarse en el trabajo que se está realizando (p.29).

Metodología

Habiendo establecido la problemática descrita, en relación con la importancia de la implementación de estrategias del Engagement para fortalecer elementos del clima laboral, se propone como objetivo de investigación el *identificar la manera en cómo el engagement aporta en el fortalecimiento del clima laboral.*

De esta manera, para lograr dar cumplimiento al objetivo de investigación se propone el estudio documental conocido como el Análisis Sistemático de Literatura, estudio que ha sido definido por (Fink, 1998), citado por García Peñalvo (2017) lo define como un método sistemático para identificar, evaluar e interpretar el trabajo de investigadores, académicos y profesionales en un campo elegido (p.9).

Una revisión sistemática según Sáenz (2001) es aquella en la que existe una búsqueda exhaustiva de estudios relevantes sobre un tema. Una vez identificados y obtenidos los estudios, los resultados son sintetizados de acuerdo con un método preestablecido y explícito Esta forma

de revisión da al lector una gran ventaja sobre otras revisiones: la posibilidad de replicarla y verificar si se llega a la misma conclusión (García Peñalvo, 2017, p. 10)

Según Gisbert & Bonfill (2004) las revisiones sistemáticas son investigaciones científicas en sí mismas, con métodos prefigurados y un ensamblaje de los estudios originales, que sintetizan los resultados de estos (García Peñalvo, 2017, p. 14)

De tal manera como primera medida para lograr el desarrollo en el análisis documental, se realizó una búsqueda basada en documentos donde se realizó una selección de los mismos que se identificaran con una mayor confiabilidad, de igual manera de selección de algunas fuentes basada en ciertas categorías de búsqueda y tomando en cuenta las bases de datos de la biblioteca digital Universidad Cooperativa de Colombia, donde fue posible identificar algunas fuentes necesarias para el estudio.

Entre la documentación seleccionada se manejaron algunas tesis, artículos y libros todos tomando como referencia de búsqueda a del engagement y sus estrategias.

Para el ejercicio realizado de análisis de las fuentes se seleccionaron dos categorías que son los factores del ENGAGEMENT en el entorno laboral donde se lleva a cabo los recursos organizacionales para que el bienestar y calidad de vida sea impecable, y se vea reflejada en los niveles de productividad y finalmente se establezca un buen clima laboral.

Otra de las categorías seleccionadas son las estrategias positivas que brinda el ENGAGEMENT al empleado en una empresa, ya que el compromiso de los empleados es el éxito de cualquier organización donde se especifican los niveles de satisfacción de los empleados como del bienestar físico y mental y las condiciones de trabajo.

Resultados

Dentro de este artículo se establecen resultados e información de dos categorías que han sido de gran importancia para el engagement tanto del empleado como del empleador, es decir, documentos que nos hablen sobre algunos recursos organizacionales que tienen que tener en cuenta los líderes de una empresa para aumentar los niveles de compromiso de la persona para la organización.

Factores del ENGAGEMENT en el entorno laboral.

Con la implementación de esta estrategia se logra conocer la importancia que tiene el clima laboral en las empresas y de esta misma manera, brindar un conocimiento más amplio en cuanto a la estrategia de ENGAGEMENT teniendo en cuenta que el mantenimiento de un clima laboral adecuado influye mucho en la estabilidad del personal y genera una productividad aceptable para la empresa.

Por lo tanto, Los recursos laborales se refieren a los aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que pueden (a) reducir las exigencias del trabajo y los costes fisiológicos y psicológicos asociados, (b) ser decisivos en la consecución de los objetivos del trabajo o (c) estimular el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo (Bakker, 2011; Bakker y Demerouti, 2007; citado por Bakker y Demerouti 2013, p. 108).

De tal manera, Khan (1990) Citado por Bobadilla, Callata, Caro, (2015) establece una relación entre el individuo y las características de la tarea, considerando los contextos interpersonales, grupales, intergrupales y organizacionales como factores que median los niveles de motivación y la significancia del trabajo (p.6).

A continuación, se presentan los factores organizacionales que intervienen dentro de una organización.

Como lo es, la relación de los trabajadores con sus supervisores tiene un impacto directo sobre los resultados. Estudios indican que el engagement tiende a estar basado en el tipo de relación establecida entre los trabajadores y sus supervisores o gerentes (Blizzard 2003; citado por Bobadilla, Callata, Caro, 2015, p. 13).

Del mismo modo, la confianza en la organización influye sobre el deseo de seguir perteneciendo a la empresa; en tanto que la confianza en el supervisor influye sobre los comportamientos de colaboración del empleado e impacta sobre su salud ocupacional (Tan & Lim, 2009; citado por Omar, 2011. p. 131).

Así mismo, existe otro factor como lo es el soporte de los colaboradores y las relaciones interpersonales y sociales donde:

Los compañeros juegan un rol importante en el desarrollo de las actividades laborales y en la obtención de logros comunes; es así como aquellas personas que forman parte de equipos

de trabajo altamente *engaged*, y que establecen relaciones interpersonales basadas en confianza y apoyo, reportan altos niveles de compenetración en el trabajo y presentan un estado psicológico de seguridad, lo cual produce un ambiente generalizado «altamente *engaged*». La percepción de contar con apoyo por parte de los colegas genera *engagement* al satisfacer la necesidad de pertenencia al grupo de trabajo (Hakanen et al., 2006; Cufaude 2004 – citado en Lanphear, 2004–; Kahn, 1990; Maslach et al., 2001: citado por Bobadilla, Callata, Caro, 2015, p.12).

Así mismo, el apoyo social que percibe el trabajador reflejado en la confianza, el apoyo y el reconocimiento que percibe en sus compañeros y en sus jefes puede constituir un factor muy importante y diferenciado de los elementos del *engagement* en el trabajo (Cárdenas, 2014, p. 79).

Hay que mencionar, además la grata importancia de la participación y difusión de información; por lo tanto, Hewitt 2011; citado por Bobadilla, Callata, Caro, 2015) habla sobre “La comunicación efectiva a lo largo de las organizaciones determina el nivel de *engagement* en los colaboradores al considerar que cuentan con la información requerida para realizar bien su trabajo” (p.12).

Se debe agregar que, la retroalimentación constructiva no solo ayuda a los empleados a hacer su trabajo con mayor eficacia, sino también mejora la comunicación entre supervisores y empleados. Proporcionar información de manera específica y constructiva genera cambios positivos en el rendimiento, aporta al proceso de aprendizaje e incrementa el nivel de competencia (Bakker y Demerouti 2013, citado por Bobadilla, Callata, Caro, 2015, p.12).

Cabe señalar que, los líderes formales e informales de la organización son los que crean o limitan los espacios en los que el personal de la misma, encuentra las condiciones ambientales necesarias para su desarrollo como trabajadores y como personas; así mismo son ellos, quienes apoyan o limitan la integración, quienes se aferran al control o permiten una mayor participación de los integrantes de la organización, castigan o premian el avance de sus trabajadores (Edel, García & Casiano 2007, p. 39).

La motivación inspiradora hace referencia a aumentar la eficacia de los empleados implantando retos para llevar a cabo sus responsabilidades de la mejor manera posible y convenciéndolos de que pueden hacerlo aún mejor. En cuanto a la estimulación intelectual, ésta busca influenciar a los empleados para que piensen por sí mismos, sean creativos e innovadores

y busquen soluciones a los problemas. Por último, las consideraciones individualizadas, hacen referencia a que cada empleado debe ser tratado de forma individual, promoviendo su desarrollo de carrera, escuchándolo y demostrándole empatía y confianza (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 13).

De igual importancia, está el realizar dentro de una organización todo lo de compensación, beneficios y reconocimientos.

Para ilustrar mejor, una adecuada percepción de sistemas de compensación y beneficios, equivalente al desempeño y a las contribuciones realizadas, además del reconocimiento explícito por los logros en el trabajo, es elemental para contar con personal engaged (Hewitt, 2011, citado por Bobadilla, Callata, Caro, 2015, p.12).

Palací (2005) refiere que, esta experiencia positiva se relaciona con la satisfacción y contribuye al estado de bienestar. Se ha mostrado empíricamente que el estado de engagement modula los efectos directos de los recursos sobre el desempeño, el bienestar y la calidad de vida en general. (p.361)

Las personas que experimentan engagement, se muestran enérgicas y eficazmente unidas a sus actividades laborales y se sienten totalmente capaces de responder a las demandas de su puesto de trabajo con absoluta eficacia (Palací, 2005, p.361).

Estrategias positivas que brinda el ENGAGEMENT al empleado.

Como se ha mencionado anteriormente es muy importante para cualquier empresa mantener un buen clima laboral, de este modo reflejar un mejor desempeño en cada uno de los cargos asignados al trabajador por ende se puede mencionar un proceso del engagement llamado el flow.

Un proceso muy cercano al engagement es el flow, pero, así como el engagement se refiere a un estado relativamente estable y duradero, experimentado con relación al trabajo en general, el flow se refiere a tareas o aspectos concretos del trabajo y es más breve temporalmente. El flow es entendido por Csikszentmihalyi (1999); citado por Palací, (2005) como una experiencia óptima de disfrute que ocurre cuando una persona está motivada y capacitada para realizar una actividad por la que se siente desafiada (p. 361).

Desde la perspectiva teórica, lo que implica el engagement, la ilusión que llega a sentir un trabajador en su organización laboral, a través del cual desarrolla: alegría, motivación, bienestar, satisfacción, seguridad, sentimientos de apoyo y capacidad para afrontar dificultades (Cárdenas, 2014. p. 18)

Como se ha mencionado anteriormente, el engagement lo que busca es implementar estrategias en una empresa para avanzar de una manera positiva frente a su desempeño laboral, de este mismo modo se presenta una mejora en el clima laboral, siempre teniendo presente la motivación, el nivel emocional, una mejora de salud ocupacional y la eficacia colectiva del trabajador como bien lo mencionan los autores mediante la investigación documental realizada.

Por lo tanto, el engagement desde una perspectiva psicosocial, entendiendo como un proceso de motivación positiva de mejora de la salud ocupacional, y contrario al proceso de deterioro de la salud que ocupa el *burnout* o síndrome de quemarse por el trabajo (Salanova y Schaufeli, 2009. p. 23)

Es importante señalar que, el Engagement se propone transformar la forma de abordar el tema de la salud psicosocial ya no desde los factores de riesgo o estudios sobre el estrés sino de una manera positiva, midiendo y evaluando la presencia de recursos individuales potenciadores del bienestar laboral y que pueden ser extendidos de unos individuos a otros, incrementando los niveles existentes de Engagement en beneficio de la entidad y de sus funcionarios (Granados, 2015, p. 21)

La importancia de la implementación de engagement en un entorno laboral ya que este genera unos recursos a los empleados los cuales son:

Por un lado, una motivación intrínseca, porque fomentan el crecimiento, el aprendizaje y el desarrollo de los empleados, por ejemplo, a través de una retroalimentación adecuada que aumenta la competencia laboral. Por otro lado, generan una motivación extrínseca –por ejemplo, mediante un adecuado ambiente laboral–, en la medida que fomentan la voluntad de dedicar esfuerzos y habilidades al desarrollo del trabajo, y juegan un papel decisivo en la consecución de los objetivos (Bakker 2006, Schaufeli y Salanova 2007; citados por Bobadilla, Callata, Caro, 2015, p. 10)

Se evidencia, que los empleados con un alto engagement que están motivados intrínsecamente para cumplir sus objetivos laborales activarán o crearán recursos (por ejemplo, ayuda a compañeros) para lograrlos. Además, se ha observado que los empleados con

engagement son más propensos a cumplir con sus metas de trabajo (Demerouti y Cropanzano, 2010 citado por Bakker, Demerouti, 2013. p. 110).

Incluso, cuando las personas se encuentran intrínsecamente motivadas, buscarán desempeñarse de forma adecuada ya sea porque disfrutan llevar a cabo las tareas reales o porque disfrutan el reto de completar con éxito la tarea (Deci & Ryan, 1985. p. 331).

Igualmente, Los empleados engaged experimentan continuamente emociones positivas, tales como la alegría y el entusiasmo, la presencia de estas emociones posiblemente amplían el proceso de pensamiento y acción de las personas, lo cual conlleva a que los empleados están en un constante aprendizaje, adquisición de habilidades nuevas que los lleva a trabajar interiormente en sus propios recursos personales, los que a su vez se emplean en el desarrollo de sus actividades laborales (Bakker, Demerouti & Xanthopoulou, 2011, p.137, citado por Granados, 2015. p. 29).

Desde la perspectiva organizacional, el engagement se relaciona positivamente con el desempeño y el compromiso organizacional y negativamente con el absentismo, rotación y tendencia al abandono. Además, desde una perspectiva colectiva, el engagement puede ser considerado como un proceso psicosocial emergente en los grupos que desencadena la potencia grupal no la eficacia colectiva (Palací, 2005, p. 361).

Como bien menciona Garcia (2015), en el engagement la gente invierte mucho en su trabajo, mucha energía, mucha dedicación, etc. pero también reciben mucho a cambio porque tienen un trabajo interesante, obtienen reconocimiento, retroalimentación, obtienen autonomía, como resultado de que están trabajando tan bien, así que eso significa que hay un equilibrio entre inversión y resultados. Así que este es un modelo de intercambio social en el sentido más amplio y es un tipo de modelo balanceado, si lo tomamos un paso aún más arriba, es una medida de equilibrio entre persona y medio ambiente (p. 191)

Palací (2005), menciona que los objetivos o metas están claros y se obtiene retroalimentación inmediata de en qué medida la conducta se dirige a la consecución de las metas. La atención está centrada en la tarea presente, olvidando cualquier otro aspecto adicional. Se experimenta sensación de control, no se siente la posibilidad del error. La percepción temporal sufre transformaciones: el tiempo pasa deprisa y se pierde la noción temporal (p. 362).

Bien menciona el autor la importancia de la retroalimentación inmediata a la actividad realizada, ya que esto le ofrece al trabajador la certeza de motivación y seguridad frente a su labor o actividad realizada de una forma más acertada y positiva, de este modo el trabajador se sentirá con mucha más seguridad a la hora de realizar una tarea donde él sea mucho más acertado.

Aun así, una teoría que desarrolló McClelland (1961) citado por Aamodt (2010) sugiere que los empleados difieren en el grado en el que se motivan por las necesidades de logro, afiliación y poder. Los empleados que tienen una fuerte necesidad de logro se motivan con puestos que implican un reto y sobre los cuales tienen algún control, mientras que los que tienen necesidades de logro mínimas se satisfacen más cuando los puestos involucran poco reto y tienen alta probabilidad de éxito (p.332).

Ya que el trabajador, tiende a evitar aquellas tareas o situaciones que creemos exceden nuestras capacidades y desarrollamos aquellas otras que somos capaces de dominar. En segundo lugar, las creencias de eficacia determinan la cantidad de «esfuerzo» empleado para enfrentarse a los obstáculos y la cantidad de tiempo o «persistencia» en tratar de lograr algo (Palaci, 2005, p. 363).

De esta manera, la persona que se considera eficaz se impone a sí mismo retos que favorecen sus intereses y el desarrollo de actividades nuevas, intensifican sus esfuerzos cuando su rendimiento no se ajusta a las metas que se habían propuesto, hace atribuciones causales sin sentir ansiedad y experimenta bajo grado de estrés en situaciones difíciles (Palaci, 2005, p. 363).

Se logra evidenciar, tomando como referencia los trabajos de Palaci (2005), Contreras (2006), Bobadilla (2015), Rizo (2015) y Gómez (2015), que el aplicar la estrategia de ENGAGEMENT contribuye habilidades que fortalecen el clima laboral, ya que ofrece con su ejecución más aspectos positivos en el clima laboral, el ENGAGEMENT que se refiere al tipo de compromiso que maneja el empleador y el empleado, siempre teniendo en cuenta la satisfacción que maneja cada uno de ellos y las emociones que presentan.

Como bien se evidencia, cuando el trabajador se siente más seguro de realizar sus actividades asignadas presenta más eficacia en las mismas, ya que las realiza con seguridad y emotividad, realizando sus actividades de una forma más asertiva.

Discusión

Mediante esta investigación documental se evidencia la importancia de un buen clima laboral en las empresas, de este mismo modo como desde un principio la psicología positiva implementa habilidades para la mejora del clima laboral, mediante la satisfacción y la plenitud que presente el trabajador en el momento de realizar sus tareas asignadas. Una de las habilidades que presenta la psicología positiva es la implementación del engagement en el entorno laboral.

Ya que, si el empleado disfruta la ejecución de sus tareas asignadas las va realizar de una forma más acertada, y de este modo va presentar un tipo de emoción más placentera y va tomar la ejecución de sus tareas como una experiencia más positiva donde se sentirá más eficaz y más seguro frente a su actividad diaria. Vale expresar que una de las estrategias del engagement es, que para lograr que el empleado presente una mayor seguridad y emotividad en sus tareas en bueno reforzarle sus aspectos y momentos positivos.

Cuando se habla de un trabajador más acertado en sus actividades y con un estado de plenitud más certero, se habla de un empleador más satisfecho con los resultados y aquí es cuando se maneja un buen clima laboral ya que se piensa en el bienestar de todos en común.

Se habla de un bienestar en común ya que los resultados positivos no se ven reflejados solo en el empleado sino también en el empleador, puesto que en el momento que el empleado presente una mejor emotividad y destreza en sus actividades empieza a realizar sus tareas manejando una mejor asertividad ya que realiza cada una de ellas con mayor compromiso y eficacia, debido a la efectividad que presenta los empleados el empleador presentará mayor satisfacción con los resultados de la productividad de sus trabajadores.

Se habla de un mejor clima laboral cuando todos los que conforman ese clima se sienten conformes y satisfechos, por eso como bien se evidencia en el engagement es muy importante que el individuo presente un buen nivel emocional y que realice sus actividades con mayor compromiso, cuando el trabajador refleja los buenos resultados en su trabajo siente un nivel de compromiso más amplio hacia la organización en la cual labora, y es donde se ve reflejado un mejor rendimiento laboral y por ende una mayor satisfacción personal en el empleado y por tal manera se empieza a evidenciar una mejor salud mental.

Se observaron diversas investigaciones acerca del engagement en los empleados de una organización donde los colaboradores con un alto engaged están orientados a poseer buenos resultados en sus labores donde, los empleados tienen un buen desempeño, realizan aportes muy proactivamente. Por lo tanto, es muy importante que en las organizaciones se realicen frecuentemente mediciones y así los directivos o encargados puedan realizar soluciones e implementar estrategias con el fin de realizar una mejora para un buen ambiente laboral.

Para este fin se realizaron revisiones teóricas de fuente de la literatura donde nos explican de lo importante del compromiso en el campo laboral y la importancia de este tema para los recursos humanos, es importante entender el desarrollo, y las implicaciones del compromiso de los empleados.

Referencias

- Aamodt, M. G. (2010). Psicología industrial/organizacional: un enfoque aplicado. Recuperado de : https://37661baf-a-62cb3a1a-s-sites.googlegroups.com/site/ioriuucab/my-forms/Cap9Aamodt.pdf?attachauth=ANoY7cpgXXXyk2jYtZJhwb2jWu9Sry3XIDZQbrBoOyxZA5Idyv15RXp0K6sTvGKaqUA-E1ulAZgLYHflMpc_wKcFvVEzXAe1QsdJheSzaz7iMW9TsKtKpaa42gVb6tdXV7sqmUOIVD6zCSDaxzOn8jDr78Ypd4Q05hTuSheEOIPDP58ydqBYLvtSHUTj_VwET_I19UP5lw1KcdfJoHafzPWJaaCiIpsRGTgXuGOs7VtIx_4GC1eU4ds%3D&attredirects=0-
- Acosta, H., Salanova, M & Llorens, S. (2011). ¿Cómo Predicen las Prácticas Organizacionales el Engagement en el Trabajo en Equipo?: El Rol de la Confianza Organizacional. Recuperado de: <https://cienciasdelasalud.udd.cl/files/2011/10/Dolor-M%C3%BAsculo-Esquel%C3%A9tico-en-Alumnos-de-Postgrado-en-Rehabilitaci%C3%B3n-Oral-de-la-Facultad-de-Odontolog%C3%ADa-de-la-Universidad-del-Desarrollo-Concepci%C3%B3n.-Estudio-Piloto.pdf#page=35>.
- Álvarez Pérez, D., Castro Casal, C & Vila Vázquez, G. (2014). Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista. Revista Venezolana de Gerencia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29030101003>
- Álvarez, R. (2013). La psicología organizacional positiva y la mejora organizacional. Recuperado de: http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_227_040313_es.pdf.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista De Psicología Del Trabajo y De Las Organizaciones*. Recuperado de: <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v29n3/original3.pdf>
- Benítez, Saña. A & Aguilar Obra, A. (2015). Compromiso en el trabajo y prácticas de recursos humanos de alto rendimiento en organizaciones de acción social el caso de aspromanis. Recuperado de: https://ojs.ehu.es/index.php/Lan_Harremanak/article/view/15407/13920.
- Bobadilla Yzaguirre, M., Callata Nosiglia, C., & Caro Rojas, A. (2015). Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global. Recuperado de: http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/Magali_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cárdenas Aguilar, T. (2014). engagement ilusión por el trabajo. Red Durango de Investigadores Educativos A. C. Editado en México. Recuperado de: <http://www.redie.mx/librosyrevistas/libros/engagement.pdf>.
- Contreras., F., & Esguerra., G. (2006). Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología. *Diversitas: perspectivas en psicología*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/679/67920210.pdf>

- Cruz Velazco, J. E. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano. *Pensamiento & Gestión*. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1657-62762018000200058
- Chiang., M, Martin., M.J Y Núñez, A. (2010) Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Recuperado de: https://books.google.com.co/books/about/Relaciones_entre_el_clima_organizacional.html?id=v_sFY1XRFaIC&redir_esc=y
- Edel., R, García., A, Casiano., R. (2007) Clima y compromiso organizacional. vol. I, servicios académicos internacionales. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/299134186_Clima_y_compromiso_organizacional_I
- Fierro Ulloa., I. J. (2013). Comportamiento Organizacional Positivo: Implicaciones para la organización actual. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5104984>.
- García Juárez., A. (2015). Engagement laboral, una concepción científica: Entrevista con Wilmar Schaufeli. Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v21n2/a02v21n2.pdf>
- García Peñalvo., J.F. (2017). Revisión sistemática de literatura en los trabajos de final de máster y en tesis doctorales. Recuperado de: <https://knowledgesociety.usal.es/sites/default/files/20170316%20-%20Seminaro%20SLR.pdf>.
- Gómez Vélez., M.A. (2016). Sobre la Psicología Organizacional y del trabajo en Colombia. *rev.colomb.cienc.soc.* |Vol. 7. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5454161>.
- Granados Amaya., C. R. (2015). ENGAGEMENT LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/3464/40394610.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Grueso Hínestroza., M.P (2017). Recursos humanos en redes y organizaciones. Algunas reflexiones y desafíos. Bogotá, editorial universidad del rosario. Recuperado de: <https://editorial.urosario.edu.co/gpd-recursos-humanos-en-redes-y-organizaciones-algunas-reflexiones-y-desafios.html>

- Leiter, M. P., Nicholson, R., Patterson, A., & Spence, H. K. (2011). Las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo como demandas y recursos laborales: Un modelo de burnout y engagement. *Ciencia y Trabajo*, 13(41), 143-151. Recuperado de: <https://cienciasdelasalud.udd.cl/files/2011/10/Dolor-M%C3%BAsculo-Esquel%C3%A9tico-en-Alumnos-de-Postgrado-en-Rehabilitaci%C3%B3n-Oral-de-la-Facultad-de-Odontolog%C3%ADa-de-la-Universidad-del-Desarrollo-Concepci%C3%B3n.-Estudio-Piloto.pdf#page=35>.
- Lorente, L. y vera, M. (2010). Las organizaciones saludables: “El engagement en el trabajo”. Recuperado de: <http://pdfs.wke.es/1/5/4/2/pd0000051542.pdf>.
- Moreno, A.M., & Velásquez, A.M (2011). El engagement: un constructo que promueve la calidad de vida en las organizaciones. Recuperado de : <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/3666>
- Omar, A. (2011). LIDERAZGO TRANSFORMADOR Y SATISFACCIÓN LABORAL: EL ROL DE LA CONFIANZA EN EL SUPERVISOR. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/686/68622584003.pdf>
- Palací, F.J. (2005). Psicología organizacional positiva. Recuperado de: http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/10/2005_Salanova-Mart%C3%ADnez-Llorens-Psicolog%C3%ADa-Organizacional-Positiva.pdf.
- Salanova M, Schaufeli W. (2009). El engagement en el trabajo cuando el trabajo se convierte en pasión alianza editorial. Recuperado de: http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/11/2009_Salanova-Schaufeli.pdf
- Rizo., J. (2015). Técnicas de investigación documental. Nicaragua. Recuperado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/12168/1/100795.pdf>
- Vera Campuzano, N., & Suárez Caicheb, A.M. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), pp. 180-186. Recuperado http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180&lng=es&nrm=iso&tlng=es.