



UNIVERSIDAD PERUANA  
**CAYETANO HEREDIA**

MODELO EXPLICATIVO DEL NIVEL  
DE ENGAGEMENT LABORAL BASADO  
EN FACTORES DEL ÁMBITO NO  
LABORAL DEL TRABAJADOR

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE  
DOCTOR EN PSICOLOGÍA

JAIME RODOLFO BRICEÑO MORALES

LIMA – PERÚ

2024



**ASESOR**

**Dr. Giancarlo Ojeda Mercado**

**JURADO DE TESIS**

DRA. ELIZABETH DANY ARAUJO ROBLES

PRESIDENTE

DR. DAVID HILARIO JÁUREGUI CAMASCA

VOCAL

DR. ALBERTO AGUSTÍN ALEGRE BRAVO

SECRETARIO (A)

## **DEDICATORIA.**

A mi madre de quien aprendí a luchar y no rendirme ante la adversidad de la vida.

A mi abuela, quien forjó mis valores, mi carácter y el amor a mi familia.

A Caro y Adri, quienes me motivan a seguir luchando día a día.

A mamá Nora y tío Dante, quienes supieron hacerme su hijo desde que nací.

## **AGRADECIMIENTOS.**

A mi asesor Dr. Giancarlo Ojeda Mercado por el conocimiento, paciencia,  
disposición y confianza en que este reto era posible.

## **FUENTES DE FINANCIAMIENTO.**

Tesis Autofinanciada

<b>DECLARACIÓN DE AUTOR</b>			
<b>FECHA</b>	<b>18</b>	<b>MARZO</b>	<b>2025</b>
<b>APELLIDOS Y NOMBRES DEL EGRESADO</b>	<b>BRICEÑO MORALES JAIME RODOLFO</b>		
<b>PROGRAMA DE POSGRADO</b>	<b>DOCTORADO EN PSICOLOGÍA</b>		
<b>AÑO DE INICIO DE LOS ESTUDIOS</b>	<b>2016</b>		
<b>TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE GRADO</b>	<b>MODELO PREDICTIVO DEL NIVEL DE ENGAGEMENT LABORAL BASADO EN FACTORES DEL AMBITO NO LABORAL DEL TRABAJADOR</b>		
<b>MODALIDAD DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Tesis</b>		
<b>Declaración del Autor</b>			
El presente Trabajo de Grado es original y no es el resultado de un trabajo en colaboración con otros, excepto cuando así está citado explícitamente en el texto. No ha sido ni enviado ni sometido a evaluación para la obtención de otro grado o diploma que no sea el presente.			
<b>Teléfono de contacto (fijo / móvil)</b>	<b>981010366</b>		
<b>E-mail</b>	<b>jaime.briceno.m@upch.pe</b>		




---

Firma del Egresado  
DNI : 41049621

## TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN  
ABSTRACT

I.	INTRODUCCION .....	1
II.	OBJETIVOS .....	8
III.	HIPÓTESIS .....	9
IV.	MARCO TEÓRICO .....	11
V.	METODOLOGÍA.....	57
VI.	RESULTADOS .....	84
VII.	DISCUSIONES .....	104
VIII.	CONCLUSIONES .....	122
IX.	RECOMENDACIONES .....	124
X.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	126
XI.	ANEXOS .....	146

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de operacionalización de la variable de recursos laborales	66
Tabla 2 Matriz de operacionalización de la variable recursos personales	67
Tabla 3 Matriz de operacionalización de la variable engagement laboral	67
Tabla 4 Matriz de operacionalización de variable satisfacción de ocio	68
Tabla 5 Matriz de operacionalización de variable Enriquecimiento T-F	70
Tabla 6 Estructura de la muestra – Género	60
Tabla 7 Estructura de la muestra – Edad	60
Tabla 8 Estructura de la muestra – Grado de instrucción	61
Tabla 9 Estructura de la muestra – Jornada laboral	61
Tabla 10 Estructura de la muestra – Estado Civil	61
Tabla 11 Cargas Factoriales	87
Tabla 12 Indicadores VIF	89
Tabla 13 Alfa de Cronbach y Fiabilidad compuesta	90
Tabla 14 Variance extraída promedio (AVE)	91
Tabla 15 Validez discriminante - Criterio de Fornell Larcker	92
Tabla 16 Validez discriminante – Cargas cruzadas	93
Tabla 17 Validez discriminante – Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)	94
Tabla 18 Constructos de segundo orden – Fiabilidad y Validez Convergente	95
Tabla 19 Constructos de segundo orden – Criterio de Fornell-Larcker	95
Tabla 20 Constructos de segundo orden – Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)	96
Tabla 21 Modelo estructural - Coeficiente de determinación ( $R^2$ )	97
Tabla 22 Modelo estructural – Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	98
Tabla 23 Modelo estructural – Tamaño del efecto ( $f^2$ )	99
Tabla 24 Evaluación de hipótesis propuestas	99

## **RESUMEN**

La investigación propone la validación de un modelo compuesto por factores del ámbito laboral y no laboral de un trabajador, el cual tiene como objetivo predecir la variable endógena engagement laboral a partir de variables exógenas como los recursos laborales, recursos personales, enriquecimiento en la interacción trabajo-familia y la satisfacción de ocio personal. La muestra estuvo conformada por 124 colaboradores de una universidad privada de Lima, tanto administrativos como académicos, los cuales fueron seleccionados por un método de muestreo de tipo no probabilístico por juicio e intencional. Para la recolección de los datos se crearon cuatro cuestionarios a partir de instrumentos como el JD-R (Job – Demand Resource), el UWES (Utrecht Work Engagement Scale), LSS-SF (Leisure Satisfaction Scale Short Form) y el SWING (cuestionario de interacción trabajo-familia). El modelo propuesto se validó y analizó utilizando una técnica de análisis multivariado llamada ecuaciones estructurales bajo el método de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Los resultados mostraron un cumplimiento integral de los parámetros mínimos al evaluar el modelo de medida y modelo estructural, además se evidenció un índice de ajuste de nivel satisfactorio. Adicionalmente, se determinó que a través de las variables exógenas se logró predecir un 37.3% de la varianza explicada del engagement laboral. Por otro lado, se evidenció que los factores no laborales tienen un impacto indirecto sobre el engagement laboral, mientras que los de mayor efecto son los recursos laborales y personales.

**PALABRAS CLAVES:** Engagement laboral, enriquecimiento trabajo-familia, satisfacción de ocio, recursos personales y recurso laborales

## **ABSTRACT**

This investigation research proposes the validation of a model composed of factors from the work and non-work environment of an employee, which aims to maximize the explained variance of the dependent variable: work engagement; based on independent variables such as job resources, personal resources, enrichment work-family interaction and personal leisure satisfaction. The sample was constituted of 124 collaborators at university, both administrative and academic, who were selected by a non-probabilistic sampling method, by judgment and intentionally. To collect the data, four questionnaires were created from instruments such as the J-DR (Job – Demand Resource), LSS-SF (Leisure Satisfaction Scale Short Form) and the SWING (work-family interaction questionnaire). The proposed model was validated and analyzed using a multivariate analysis technique called structural equations upon the partial least squares method (PLS-SEM). The results showed comprehensive compliance with the minimum parameters when evaluating the measurement model and the structural model; and showed a moderate-satisfactory level index. Moreover, it was established that through the independent variables, 37.3% of the variance in work engagement was explained. On the other hand, it was evident that non-work factors have an indirect impact on work engagement, while those with the greatest effect are work and personal resources.

**KEYWORDS:** work engagement, work-family enrichment, leisure satisfaction, personal resources and w resources

## **I. INTRODUCCION**

Actualmente las organizaciones atraviesan una retadora realidad la cual exige desarrollar altos niveles de competitividad, estructuras flexibles, tiempos cortos de adaptación ante cambios, capacidad de realizar actividades eficientemente, entre otras cosas. Es evidente que aspectos como la infraestructura y la tecnología son relevantes para una empresa en un contexto actual, sin embargo, el capital humano se considera actualmente el activo máspreciado para generar crecimiento sostenido en una organización y afrontar este nuevo panorama empresarial. En ese sentido, contar con trabajadores que se sientan apasionados y comprometidos por su actividad laboral permitirá afrontar periodos de crisis y tiempos de cambios en sus respectivas organizaciones (Salanova et al.,2012).

Considerando entonces la premisa acerca de la importancia del capital humano hoy en día, uno de los aspectos que mayor relevancia ha presentado en los últimos años es la preocupación por la salud psicosocial del trabajador. Es así que la psicología es una de las ciencias llamadas a jugar un papel preponderante para desarrollar y mantener su bienestar. Por ello en los últimos años se han realizado una serie de investigaciones en las cuales se ha tenido como objetivo indagar sobre nuevas formas que permitan identificar y potenciar aspectos positivos y preventivos en beneficio de la salud psicosocial (Simonton y Baumeister, 2005).

Es así como emerge el concepto de Psicología Positiva, la cual se define como el estudio científico de las experiencias positivas, los rasgos individuales positivos, las instituciones que facilitan su desarrollo y programas que ayudan a mejorar la calidad

de vida de los individuos, mientras que previene o reduce la incidencia de la psicopatología (Seligman, 2002; Seligman y Csikszentmihalyi, 2000), y que busca, en el ámbito laboral, potenciar los aspectos individuales, sociales y organizacionales para una mejora constante e integral de la salud psicosocial del trabajador (Salanova, 2009). El aporte central de esta forma novedosa de ver y aplicar la psicología radica en concebir el capital psicológico del trabajador como un fin en sí mismo y no, únicamente, como un medio para alcanzar los objetivos organizacionales.

En relación a lo antes mencionado, es necesario presentar un concepto que resalta en la propuesta de la psicología positiva y que ha venido siendo estudiado en los últimos años por su notable valor en distintos contextos laborales; se trata del “Engagement laboral”, el cual se define como un estado motivacional-afectivo positivo y psicológico relacionado con el trabajo y que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción (Salanova y Schaufeli, 2009). Por el contrario, existe otro concepto denominado Burnout o “síndrome de estar quemado”, definido como el cansancio emocional que lleva a una pérdida de motivación y que suele progresar hacia sentimientos de inadecuación y fracaso (Maslach et al., 2001).

A partir del engagement laboral se han desarrollado diversas investigaciones con el objetivo de poder identificar y profundizar en aquellos aspectos que permiten incrementar el nivel de éste. Como resultado, varios de estos estudios han identificado una vinculación positiva y beneficiosa por parte del engagement hacia la satisfacción laboral, el compromiso organizacional (Del Libano et al., 2012), el incremento del desempeño y la calidad (Salanova et al., 2005); (Salanova et al., 2012); (Torrente et al., 2012).

A nivel teórico, se han identificado algunos modelos que ilustran la interacción entre diversos aspectos de la organización y la generación de engagement en los empleados. Uno de los más utilizados en los últimos años para este fin es el Modelo Demanda-Recursos (Demerouti y Bakker, 2011), el cual presenta ventajas importantes como su capacidad explicativa, su parsimonia y, principalmente, la aparición del engagement como predictor del rendimiento/satisfacción laboral. Otros modelos anteriores como el Modelo demanda-control (Karasek, 1979), Modelo Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa (Siegrist, 1996), Modelo Vitamínico (Warr, 1987) han servido como fuente de desarrollo y evolución al Modelo de Demanda-Recursos. De acuerdo a este último, todo colaborador de una organización está expuesto a diferentes tipos de demandas laborales de tarea (su puesto), sociales y organizacionales. Estas demandas fomentan el desarrollo de niveles de estrés e incrementan la probabilidad de que el trabajador sienta que se está “quemando en el trabajo” (Burnout). Por otro lado, además de las demandas laborales, todo colaborador cuenta también con recursos laborales. Estos van desde recursos relacionados al propio trabajador, el ambiente social y los recursos que la organización le proporciona. Estos recursos tienen el objetivo de contrarrestar las demandas y generar una sensación de “pasión” y bienestar en el trabajador y que, consecuentemente, permite mejores resultados para la organización.

Ahora bien, si se consideran las investigaciones encontradas y relacionadas al tema de engagement, y que éstas han tomado como base, total o parcial el Modelo Demanda-Recursos o alguno de los modelos predecesores (Demanda-Control, Esfuerzo-Recompensa, Vitamínico), se observa que éstas han dado una mayor importancia al estudio de la relación que hay entre el engagement y los aspectos

relacionados a los recursos laborales, (autonomía, claridad de rol, feedback, liderazgo) y recursos personales, (autoeficacia, optimismo, valores, creencias compartidas), y en menor cuantía los vinculados a recursos extra-organizacionales, es decir, aquellos que son ajenos a la organización; los cuales podrían influenciar positiva y/o negativamente al trabajador en su ámbito laboral.

El primero de estos aspectos no laborales que podría influir en el engagement es la interacción entre la familia y la organización. En este contexto se destaca el creciente interés que ha experimentado el estudio del enriquecimiento/conflicto Trabajo-Familia. Los cambios sociodemográficos derivados de la incorporación de la mujer al contexto laboral y los avances tecnológicos (telefonía móvil, correo electrónico, etc.) han facilitado que las demandas laborales interfieran aún más en la vida familiar del colaborador (Pichler, 2009). De allí es que surge la importancia de ampliar la investigación de un nuevo enfoque organizacional preocupado por avanzar en la conciliación de los ámbitos laborales y no laborales.

Es plausible deducir que ante un contexto laboral de alta competitividad donde cada vez más el trabajador debe ser eficiente y productivo, además de conciliar su tiempo y esfuerzo físico y mental al ejercer su rol como parte de una organización y como integrante de una familia, se presente un descuido o represión de los aspectos vinculados a sus propios gustos, hobbies o intereses netamente particulares, como el de departir con amigos, practicar un deporte o visitar teatros.

Es así que el segundo aspecto no laboral poco abordado en su relación con el engagement es la vinculación que este último puede tener con los niveles de satisfacción del ocio personal de cada trabajador. Por ello Vanderberg y Kielhofner

(1982) indican que, durante la edad adulta el ocio es una fuente importante de satisfacción y permite el “respiro del trabajo”. Además, en general, el ocio genera salud psicológica, proporcionando un medio para hacer frente al estrés laboral (Trenberth y Dewe, 2002). Es por ello que esta investigación busca vincular los aspectos laborales (internos) y no laborales (externos) del trabajador y su relación con el engagement laboral.

Uno de los sectores que mayor dinamismo y crecimiento ha alcanzado en el país en los últimos años es el educativo privado a nivel universitario. Al año 2023, este sector ha llegado a más de 90 universidades licenciadas (Peru21, 2023). El alto nivel de competencia que se presenta en el sector universitario privado ha fomentado que las universidades busquen formas eficientes y novedosas para poder captar y retener estudiantes. En el caso de las universidades privadas donde el nivel de exigencia por los resultados económicos y académicos es constante y permanentemente auditado, el trabajador (docente y administrativo) está inmerso en todo momento a presiones laborales que generan potencialmente altos niveles de estrés; los cuales degeneran en un resquebrajamiento de la salud mental y física del trabajador de este tipo de organizaciones, siendo esto a su vez, un condicionamiento negativo para el desarrollo del compromiso organizacional y la satisfacción con su puesto laboral (Cernas, Mercado, & León, 2018). Cabe resaltar que las estrategias que planifica e implementa una universidad privada son ejecutadas por sus colaboradores en distintas áreas (administrativa, ventas, académica, financiera, etc.) lo que implica una alta dependencia del factor humano frente a los resultados. Los colaboradores por la naturaleza del negocio (servicios) deben mantener contacto directo con diversas

personas y en todo momento buscar satisfacer las necesidades de estas. En consecuencia, el poder identificar los factores laborales y no laborales que influyen en incrementar el nivel de engagement en un colaborador de un sector tan competitivo y de alta interacción humana como el educativo universitario privado es altamente relevante, ya que permitirá conocer cómo mejorar la salud psicosocial del trabajador y sus implicancias positivas en su desempeño laboral.

Es por ello que la presente investigación plantea la formulación teórica y validación de un modelo que incluya aspectos no laborales (externos) y laborales (internos) de un trabajador en la predicción del engagement laboral.

Los resultados permitirán contar con información relevante para la formulación de políticas desde el interior de la empresa que aporten al sostenimiento y desarrollo del trabajador tanto en el ambiente laboral, como no laboral. Lo expuesto es un aporte fundamental para la prevención de problemas relacionados al agotamiento laboral, deserción y otros, los cuales muchas veces, han surgido de un ámbito distinto al laboral y, por ende, dichos problemas han terminado siendo difíciles de identificar por las organizaciones.

Lo antes planteado ha conducido a formular la siguiente interrogante:

*¿Cuáles son las evidencias de la validez del modelo predictivo del engagement laboral basado en factores vinculados al ámbito no laboral en colaboradores de una universidad privada de Lima?*

Con respecto a la justificación de la investigación, en el aspecto teórico, esta ha contribuido con el desarrollo de un modelo que busca conocer el aporte de aspectos

vinculados al ámbito laboral y no laboral (familia y satisfacción de ocio) a la predicción del engagement laboral del colaborador.

A nivel práctico, los hallazgos de este estudio buscan fomentar el desarrollo de estrategias de intervención por parte de empresas de distintas industrias en su búsqueda de incrementar la presencia de engagement en sus trabajadores, como una de las maneras más directas y eficientes para la lucha contra el estrés laboral o burnout. El problema de estrés laboral o burnout se ha constituido en un fenómeno negativo presente en muchos países del mundo; generando no solo consecuencias nefastas a nivel psicológico, emocional o físico en el trabajador, sino, además, afectando económicamente a empresas y países consecuentemente.

A nivel metodológico, se ha trabajado la presente investigación mediante la adaptación, validación y aplicación de tres instrumentos que han permitido medir aspectos vinculados al engagement, el enriquecimiento trabajo-familia y la satisfacción de ocio personal.

Finalmente, es oportuno mencionar que la aplicabilidad de este modelo, si bien se dá en el sector educación, podría aplicarse en distintos ámbitos laborales como servicios de salud, industrial, entretenimiento u otros.

## **II. OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Conocer las evidencias de validez del modelo predictivo propuesto sobre el engagement laboral basado en factores del ámbito no laboral en colaboradores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

### **Objetivos específicos**

Identificar el efecto de los recursos laborales sobre el engagement laboral.

Identificar el efecto de los recursos personales sobre el engagement laboral.

Identificar el efecto de los recursos personales y sobre los recursos laborales.

Identificar el efecto del enriquecimiento en la interacción trabajo-familia sobre el engagement laboral.

Identificar el efecto del enriquecimiento en la interacción trabajo-familia sobre los recursos personales.

Identificar el efecto del enriquecimiento en la interacción trabajo-familia sobre los recursos laborales.

Identificar el efecto de la satisfacción de ocio personal sobre el engagement laboral

Identificar el efecto de la satisfacción de ocio personal sobre el enriquecimiento en la trabajo-familia-trabajo.

### **III. HIPÓTESIS**

#### **Hipótesis general**

El modelo predictivo propuesto presenta un adecuado índice de bondad de ajuste que indica su validez para predecir el engagement a partir de las variables vinculadas al ámbito laboral (recursos personales, y recursos laborales) y el ámbito no laboral (enriquecimiento en la interacción trabajo-familia y satisfacción de ocio personal) de trabajadores de una universidad privada en la ciudad de Lima.

#### **Hipótesis Específicas**

HE1. Los recursos laborales tienen un efecto significativo y positivo en el desarrollo del engagement laboral en los trabajadores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

HE2. Los recursos personales tienen un efecto significativo y positivo en el desarrollo del engagement laboral en los trabajadores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

HE3. Los recursos personales tienen un efecto significativo y positivo en el desarrollo de los recursos laborales en los trabajadores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

HE4. El enriquecimiento trabajo-familia tiene un efecto significativo y positivo en el desarrollo del engagement laboral en los trabajadores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

HE5. El enriquecimiento trabajo-familia tiene un efecto significativo y positivo en el desarrollo de los recursos personales en los trabajadores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

HE6. El enriquecimiento trabajo-familia tiene un efecto significativo y positivo en el desarrollo de los recursos laborales en los trabajadores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

HE7. La satisfacción del ocio tiene un efecto significativo y positivo en el desarrollo del engagement laboral en los trabajadores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

HE8. La satisfacción del ocio personal tiene un efecto significativo y positivo en la interacción positiva trabajo-familia en los trabajadores de una universidad privada de la ciudad de Lima.

#### **IV. MARCO TEÓRICO**

##### **Psicología de la salud ocupacional**

Las organizaciones se vienen preocupando cada vez más por identificar y poner en práctica diversas maneras de contrarrestar el estrés laboral y sus consecuencias sobre el estado físico, mental y social de sus trabajadores. Ya que la calidad de vida laboral de estos tiene una relación directa en los resultados planteados por sus respectivas empresas. Por ello un mayor conocimiento sobre la intervención y tratamiento psicosocial de esta problemática del individuo en el campo laboral y sus distintos agentes ha derivado en una especialidad dentro de la psicología, a la cual se le ha denominado Psicología de la Salud Ocupacional (Barling y Griffiths, 2003).

La psicología de la salud ocupacional está centrada en lograr la mejor calidad de vida posible en el colaborador, promover la seguridad de su salud y generar el mayor bienestar para él (National Institute for Occupational Safety and Health, 1990 - NIOSH). Cabe mencionar además que, para el logro de una buena salud y consistente bienestar de los empleados, la psicología de la salud ocupacional integra el conocimiento y experiencias de la psicología social, psicología de la salud y psicología organizacional y del trabajo.

Para una comprensión integral de lo que significa la psicología de salud ocupacional, es importante mencionar lo siguiente: primero, según la Organización Mundial de la Salud, el término “salud”, definido como un estado de bienestar total físico, mental y social, implica un enfoque positivo que tiene como finalidad el bienestar pleno del individuo (afectivo, cognitivo, motivacional y conductual).

Segundo, el campo de acción de psicología de la salud ocupacional va más allá de solo su interacción del trabajador dentro de la organización y sus diferentes agentes, sino que, además, aborda la influencia que se genera en la interacción trabajo-familia y otros aspectos externos a la organización. Esta especialidad de la psicología tiene una mirada del ser humano dentro de la organización desde distintas aristas, la de un empleado individual, el aspecto social interno de la organización y los vinculados al ambiente extra – organizacional (familia, amigos, comunidad, etc.). Este último punto es central para esta investigación, ya que involucra los aportes que se dan desde el ambiente externo hacia la organización y viceversa.

Es importante mencionar también que la psicología de la salud ocupacional abarca el análisis de cinco aspectos fundamentales que rodean al trabajador, (1) el análisis individual de cada persona, (2) su interacción e integración con los distintos grupos de trabajo, (3) el ambiente que se genera organizacionalmente, (4) el ambiente de trabajo en cada labor realizada por el trabajador y (5) el ambiente externo con el que se interactúa. Estos cinco aspectos, resaltan el aporte integral que brinda la psicología de la salud ocupacional a la mejora de la calidad de vida y bienestar de la persona inmersa en una organización quien a lo largo de su vida laboral está expuesto a diferentes riesgos psicosociales producto de factores como el estrés laboral, la mala interacción trabajo familia y otros.

Es por todo lo antes expuesto que esta especialidad de la psicología tiene como acciones prioritarias el poder identificar, desarrollar y conservar ambientes saludables de trabajo que sustenten una salud psicosocial optima de los empleados en una

organización; y por otro lado el poder ser proactiva e identificar los factores de riesgo latentes durante las distintas facetas, roles y tiempo en el trabajo.

Sin embargo, según señalan Salanova y Schaufeli (2004) a pesar de que teóricamente la psicología de la salud ocupacional propone un enfoque positivo (preventivo y proactivo), en la práctica esta se viene desarrollando con un enfoque tradicional, el cual está centrado en resolver problemas de salud psicosocial prioritariamente. Por ello que en los últimos años se ha visto la necesidad de reajustar el enfoque práctico de la psicología de la salud ocupacional a uno con una orientación mucho más positiva, preventiva y proactiva.

### **Psicología Positiva**

Es de general conocimiento que la psicología se ha enfocado tradicionalmente en lidiar y solucionar aspectos negativos de los seres humanos (Seligman, 2002). Una forma objetiva de evidenciar lo anteriormente mencionado es el sesgo hacia el estudio de lo negativo que muestra la temática en las publicaciones de bases de datos especializadas como PsycINFO, en la que desde hace varias décadas se puede encontrar un gran número de artículos con temas referidos al estrés, depresión, conflicto, ansiedad; frente a un menor número de artículos relacionados a bienestar, satisfacción o felicidad. Sucede lo mismo al realizar una exploración temática de revistas internacionales e importantes en la especialidad como el Journal of Occupational Health Psychology, donde se aprecia que 9 de cada 10 artículos publicados en los últimos años abordan temas negativos como adicción al trabajo, conflicto trabajo-familia, absentismo entre otros (Salanova, 2008). Por ello, tal como lo explica Salanova

y Schaufeli (2004) en la realidad la psicología tradicional se ha centrado básicamente en las 4D's: diseases, disorder, damages and disabilities (enfermedades, trastornos, daños y discapacidades por sus siglas en inglés), donde el foco, en la mayoría de los casos, son los defectos, problemas, trastornos y las patologías consecuentes que experimenta el ser humano.

En ese sentido, la psicología de la salud ocupacional presenta el mismo sesgo, ya que en la mayor parte de los casos busca resolver problemas antes de prevenirlos, sin darle una mayor relevancia a potenciar mecanismos que eviten llegar a estos.

A partir de generar una visión más holística sobre la psicología actual y de la búsqueda de no solo combatir las enfermedades cuando estas ya están presentes, sino también de potenciar lo que está bien, de crear políticas organizacionales que garanticen un bienestar pleno en el trabajador, es que surge la necesidad de una mayor investigación y aplicación de una psicología "*positiva*" que complemente a los aspectos tradicionales de la psicología.

En la búsqueda de desarrollar este enfoque positivo de la psicología se han venido realizando una serie de investigaciones con las cuales se abordan variables positivas y preventivas, con el objetivo de mejorar la calidad de vida y desarrollar aquellas fortalezas que cada individuo presenta; generando de esa manera un efecto preventivo ante los posibles daños en la salud psicosocial (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000).

Fue a partir de la presentación de Martin Seligman en el año 1999 como presidente de la American Psychological Association (APA) quien propuso inicialmente el término Psicología Positiva, la cual se define como el estudio de las

experiencias y rasgos personales positivos, las organizaciones que aportan a su desarrollo y los programas que mejoran la calidad de vida de las personas, y que además aportan a reducir la incidencia de la psicopatología (Seligman, 2002; Seligman, 2011) ; En concreto y de una manera más simple, puede definirse Psicología Positiva como todo lo referido al estudio del óptimo funcionamiento humano (Seligman, 1998).

Por otro lado, Alarcón (2009) define el termino positivo, que acompaña al de psicología, como aquel que “expresa experiencias agradables, placenteras, de satisfacción y bienestar personal” (p.53). Es así que aspectos como la felicidad, el amor, la amistad, el optimismo o el buen humor se vinculan al concepto de psicología positiva. Cabe mencionar además que el termino psicología positiva no significa, necesariamente, que exista en contraparte una psicología negativa o mala, sino por el contrario, se busca que la psicología tradicional y la psicología positiva pueden trabajar complementándose para potenciar el bienestar de la persona y poder combatir las patologías que se presenten (Alarcón, 2009). Adicionalmente, una de las hipótesis en la que se construye los fundamentos de la psicología positiva es aquella en la que se afirma que todas las personas cuentan con fuerzas positivas internas que tienen la función de barrera contra los trastornos psicológicos que afrontan en su día a día (Alarcón, 2008). Un aspecto importante a resaltar es aquel que plantea a la psicología positiva como una ciencia básica y aplicada; en la cual según Alarcón (2009) se “tiene un interés por el conocimiento de los procesos psicológicos positivos y la búsqueda de promover su funcionamiento óptimo y contribuir al bienestar humano” (p.108). La psicología positiva se nutre de la experiencia empírica y postula su teoría basándose fundamentalmente en un diseño hipotético-deductivo, dando una importancia muy alta

a todo lo observable; es así que Seligman y Csikszentmihalyi (2000) hablan de una “ciencia de la experiencia subjetiva” por su base en lo empírico.

En la actualidad, la psicología positiva está en pleno desarrollo y presenta un impulso importante en la construcción de instrumentos de medida e intervenciones con estrategias novedosas para situaciones particulares (Alarcón, 2008). Es válido aclarar, que por ninguna circunstancia lo que propone la psicología positiva busca disminuir la importancia de la investigación de aspectos negativos del comportamiento, ya que estos últimos son vitales para tratar dolencias, sufrimiento y tristeza humana.

Para Sheldon y Kasser (2001), la psicología positiva es sencillamente el estudio profundo de las fortalezas y virtudes humanas, con la finalidad de que lo que funciona bien siga así y que se busque además que mejore.

En el caso de Gable y Haidt (2005) la define como las condiciones y mecanismos que fomentan y sustentan el funcionamiento óptimo de personas, grupos y organizaciones.

Para Linley et al. (2006) simplifica su definición como el estudio científico de las posibilidades para un óptimo desarrollo humano.

Por otra parte, uno de los hitos más importantes en el desarrollo de la Psicología Positiva se da en un encuentro científico de importantes investigadores llevado a cabo en México (Akumal) en el año 1998 donde se establecieron los tres pilares en lo que se sostiene esta nueva orientación de la psicología: el estudio de las emociones positivas, los rasgos positivos y las instituciones positivas.

En la búsqueda de una vida plena donde las emociones positivas son el primer camino, se requiere tener emociones positivas la mayor cantidad de tiempo para lograr

de esa manera la felicidad. Estas emociones positivas pueden estar centradas en el momento presente, en lo que estamos pasando o experimentando y disfrutar de este momento con todos los sentidos (savoring), además se puede alcanzar también emociones positivas entrenando la forma en la que analizamos nuestros pensamientos, acciones o sensaciones presentes (mindfulness). Por otro lado, el pasado es también una fuente de emociones positivas al practicar el perdón o la gratitud. En el caso del futuro, aspectos como la esperanza y el optimismo son también generadores de emociones positivas. Sin embargo, es importante mencionar que los niveles de emociones positivas dependerán de dos aspectos; por un lado, la personalidad y la genética de cada individuo.

El segundo camino que se tiene para lograr esa felicidad plena son los rasgos positivos, los cuales están vinculados al placer que genera el encontrarse comprometido con una determinada tarea (o también llamado flow). Cuando experimentamos el flow sentimos que el tiempo durante el desarrollo de una tarea se ha detenido y que nos encontramos completamente inmersos en ella. Se trata de un desafío como el de aprender a tocar un instrumento el cual requiere de atención y concentración y que produce disfrute al individuo. Aquí se aplican las habilidades y destrezas de la persona a la tarea y esto es lo que origina un resultado de felicidad. A diferencia de las emociones positivas, los rasgos positivos se aplican con mejores resultados cuando la tarea no es ni tan complicada, ni tan fácil, sino que pone a prueba las habilidades personales y en consecuencia genera plenitud.

En el caso del tercer pilar para obtener vida en plenitud, son las instituciones positivas las cuales requieren que las habilidades y destrezas personales sean aplicadas

en ayuda de otras personas dentro de diversas instituciones como la familia, la comunidad, la empresa, las escuelas y otros. Aquí el sentido individual de la plenitud queda de lado, dando paso al uso de las fortalezas individuales para el mejoramiento y bienestar de los demás. Cabe resaltar que aquellos individuos que alcanzan mayores niveles de vida plena son aquellos que utilizan los tres pilares de forma integrada y saben administrar sus habilidades y destrezas a cada espacio o condición en la que se desenvuelven.

De acuerdo a Seligman (2009) se tiene un cuarto camino hacia la felicidad plena y estos son los “vínculos positivos”, los cuales están relacionados a la vida social de la persona. En recientes investigaciones se ha demostrado que las personas que experimentan un mayor desarrollo de su vida social mantienen un mayor nivel de felicidad. He aquí un aspecto muy importante a considerar y el cual está relacionado fuertemente con aspectos de la interrelación entre una persona y su entorno.

Dicho lo anterior, podemos concluir que el termino Psicología Positiva es utilizado hoy en día para referirse a la nueva orientación de la psicología, con una mirada mucho más preventiva y potenciadora de las fortalezas del ser humano, la cual no es de ninguna forma contraria a la psicología tradicional enfocada al tratamiento de enfermedades y trastornos, sino fuertemente complementaria para la búsqueda del bienestar pleno de la persona.

### **Modelo PERMA**

Si hablamos de psicología positiva uno de los modelos más importantes al respecto es el PERMA desarrollado por Seligman M. (2011). Este modelo esta

compuesto por cinco pilares, que de acuerdo a su autor, permiten alcanzar el bienestar, siendo estos: las emociones positivas (P: positive emotions), el involucramiento (E: engagement), las relaciones positivas (R: relationship), el significado o sentido (M: meaning) , y la sensación de logro (A: accomplishment). Estos cinco aspectos buscan hacer que el ser humano obtenga un crecimiento personal o como lo menciona el autor pueda florecer en el espacio o tiempo que este ocupe (Seligman, 2011). Cabe mencionar que cada una de estas dimensiones pueden ser medidas y cuantificables de manera independiente para luego al vincularlas, puedan otorgar una medida global de bienestar (Hone, 2015) . A continuación se detalla en concreto el significado de cada una de las emociones que componen el modelo PERMA:

En primero lugar tenemos las Emociones Positivas (P), esta dimensión esta constituida por todos los estados emocionales gratificantes y positivos que podamos experimentar a lo largo de nuestra vida. Estos tienen un impacto muy importante en el incremento de los recursos personales, sociales e intelectuales. Aquí encontramos emociones positivas como el optimismo, gratitud y el humor (Fredrickson, 2013).

Como segunda dimensión tenemos al involucramiento o compromiso; el cual se conceptualiza como aquellas experiencias optimas y positivas que se forjan a partir del uso de las fortalezas o virtudes con las que cuenta cada persona y que le permiten conseguir los objetivos planteados de manera satisfactoria. Es aquí que aparece el concepto del flow (experiencias de flujo) que se constituye como un estado mental de profunda concentración e inmersión en una actividad, que trae como consecuencia la perdida de noción del tiempo (Csikszentmihalyi, 1975a). El autor del modelo PERMA utiliza el termino “engagement” el cual en el idioma castellano no cuenta con una

traducción exacta, por lo cual en este caso se dara el uso de la palabra compromiso o involucramiento para referirnos al engagement.

La tercera dimensión abarca las relaciones interpersonales, las cuales son definidas como todas aquellas relaciones que generamos con las demas personas de nuestro entorno, sea laboral, personal, de amistad u otro. En esta dimensión se priorizan los vinculos sanos en los cuales se ponga de manifiesto la empatía, la inteligencia social y las relaciones positivas (Seligman, 2011).

En lo que respecta a la cuarta dimensión denominada como significado o sentido, esta se define como todas aquellas acciones que realizamos para trascender a nosotros mismo, es decir, realizar actividades que favorezcan al entorno, a la comunidad, a la sociedad que nos rodea. En esta dimensión el bienestar del projimo es muy importante y valorado, ya que otorga un sentido a todo el esfuerzo que realizamos para lograr una determinada meta (Seligman, 2011).

Por ultimo, tenemos la dimensión de logro, la cual se conceptualiza como la lucha que todos hacemos por alcanzar las metas que nos planteamos en diferentes campos de nuestra vida (personal, familiar, profesional, etc) y que tienen un alto valor intrínseco. Esta dimensión se evidencia en las ganas y voluntad de conseguir estas metas a pesar de las dificultades que se presenten en distintos ambitos en los que participamos (Norrish, Williams, O`Connor, & Robinson, 2013).

En lo que respecta a la medición del modelo PERMA, aun el numero de instrumentos para medir globalmente o de manera agrupada este es reducido. Sin embargo uno de los instrumentos mas representativos (que mide integramente el modelo) es el desarrollado por Butler y Kern (2016), el cual lleva por nombre Escala

PERMA-Profiler. Esta escala fue probada en una muestra total de 31,966 personas a nivel mundial y donde todas mantenían como característica ser angloparlantes. Este instrumento está compuesto por un total de 15 ítems, los cuales tuvieron propiedades psicométricas aceptables tanto en la validez convergente, validez discriminante y confiabilidad, encontrándose las cinco dimensiones. Finalmente, es necesario precisar que la aplicación de la Escala PERMA-Profiler en otras poblaciones (edad y contexto país) ha mostrado distintas estructuras factoriales (ej. Solo 4 dimensiones) lo cual evidencia que la adaptación de este instrumento a cada población a investigar es fundamental para resultados correctos (Kern et al., 2016; Soler, 2016).

El modelo PERMA y sus respectivas dimensiones constituyen un soporte teórico conceptual importante para el desarrollo del modelo predictivo de esta investigación que toma como base la corriente de la psicología positiva y su impacto en el bienestar.

### **Psicología de la Salud Ocupacional Positiva**

En las organizaciones modernas ya no es suficiente la aplicación de la psicología de la salud ocupacional con un enfoque reactivo y centrado en aspectos negativos como el estrés laboral y el malestar psicológico. Ahora es necesario complementarla con una orientación mucho más positiva de la psicología de la salud ocupacional que busque potenciar las fortalezas del trabajador en un ambiente saludable, con condiciones de crecimiento y de bienestar psicosocial. Es por ello que en la actualidad se busca que las investigaciones se enfoquen aún más en el lado positivo de la psicología de la salud ocupacional ya que de esta manera podremos

comprender integralmente lo que genera y produce el trabajo sobre la salud psicosocial del trabajador (Turner et al., 2002).

Es así que la psicología de la salud ocupacional positiva es definida como el estudio del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y los grupos que interactúan dentro de las empresas; así como el buen manejo del bienestar psicosocial del trabajador dentro de organizaciones saludables (Salanova, 2009). Por otro lado, se tiene como finalidad el poder identificar, analizar y predecir el desarrollo óptimo de la vida del colaborador, así como encontrar los mecanismos dentro y fuera de la organización que puedan potenciar su calidad de vida laboral. Lo antes descrito se puede resumir en lograr fortalecer, mantener y asegurar una “buena vida organizacional” tanto en el ámbito personal, grupal, organizacional y social.

Las organizaciones modernas hoy promueven a través de la psicología de la salud ocupacional positiva la identificación, evaluación y gestión de los puestos de trabajo positivos y empleados positivos. Esto genera una serie de consecuencias favorables desde un punto de vista organizacional ya que brinda un alto nivel de productividad por parte del trabajador y por consiguiente un alto grado de competitividad de la empresa en un mercado cambiante. Dos aspectos muy importantes a considerar para el logro de esto son los recursos laborales y los recursos personales, los primeros son brindados por la organización hacia el trabajador y el segundo es aquel que el trabajador presenta y que de una u otra manera puede también mejorarse mediante la psicología de la salud ocupacional positiva.

Para poder entender aún más los aspectos centrales de la psicología de la salud ocupacional positiva, debemos poder responder a las siguientes preguntas: ¿qué son los

puestos de trabajos positivos y como los logramos generar? y, por otro lado, ¿cómo es un empleado positivo?

Primero, es importante definir que un empleado positivo se trata de una persona inmersa en una organización que goza de una salud psicosocial óptima y que se encuentra en un estado de bienestar adecuado, por otro lado, un puesto de trabajo positivo es aquel que aporta a la mejora continua del trabajador y que, además, mantiene las condiciones necesarias para que su salud psicosocial y bienestar prevalezcan en el tiempo.

En lo que respecta al puesto de trabajo saludable, estos están vinculados fuertemente a los recursos laborales. Este tipo de recursos se refieren a las características físicas, psicológicas, sociales y organizacionales que tiene el puesto de trabajo que ocupa el colaborador y que tienen como objetivo poder afrontar las demandas laborales y cumplir con los objetivos que establece la organización. Además, aportan al crecimiento laboral y el desarrollo personal del trabajador. Cabe resaltar que estos recursos laborales generarán más recursos, tanto laborales como personales en el colaborador.

De acuerdo con Warr P. (1990) y Salanova et al. (2005) se plantean siete recursos laborales fundamentales para la construcción de puestos de trabajo positivos: (1) Oportunidad para utilizar habilidades, demandas laborales realistas, clara definición de roles y tareas, autonomía en el puesto, contacto social, variedad de tareas y retroalimentación.

Por el lado del empleado positivo se logra a través de una buena gestión del capital psicológico positivo que mantienen los colaboradores en una organización. Este

capital psicológico es definido como un constructo que está compuesto por cuatro dimensiones o recursos: autoeficacia, resiliencia, esperanza y optimismo (Luthans & Avolio, 2014).

Sin embargo, Salanova et al. (2005) considera una dimensión adicional y hoy en día altamente relevante en el tema del capital psicológico, este es el engagement (el cual será abordada con amplitud más adelante).

En el caso de la autoeficacia es definida como la creencia que tiene una persona de sus capacidades para poder elaborar una determinada tarea (Bandura, 1994). Por otro lado, la resiliencia es esa capacidad individual que se tiene para poder reponerse de la adversidad, el fracaso, la incertidumbre e incluso el cambio (Luthans F. , 2002). La esperanza se trata de la capacidad de mantener una fuerza de voluntad necesaria para conseguir los objetivos (Snyder et al., 2000). Finalmente, el optimismo se trata de poder ver aspectos positivos en situaciones poco favorables, actuando con persistencia en la búsqueda que sucedan cosas buenas siempre (Carver et al., 2010).

Entonces, podemos concluir que la psicología de la salud ocupacional positiva no se contrapone o desmerece los esfuerzos hechos hasta hoy por la psicología de salud ocupacional tradicional en la búsqueda de “sanar” los aspectos negativos y solucionar problemas que aparecen en el trabajador; por el contrario, el enfoque positivo de la psicología de salud ocupacional busca contribuir complementando al enfoque tradicional y por consiguiente lograr establecer un número mayor de mecanismos y herramientas que permitan evitar y prevenir los riesgos psicosociales, pero también que se pueda potenciar las capacidades del trabajador en su máxima expresión dentro del ambiente organizacional.

## **Engagement Laboral.**

Siguiendo el enfoque que propone la psicología positiva, uno de los conceptos o constructos más importante para la búsqueda de bienestar del trabajador es el Engagement laboral. Este es definido como un estado mental positivo que se vincula el aspecto laboral de la persona y se caracteriza por vigor, dedicación y absorción (Schaufeli y Bakker, 2010). Este constructo representa el lado contrario del concepto de Burnout o síndrome de estar quemado en el trabajo representado en el cansancio emocional que lleva a una pérdida de motivación y que suele progresar hacia sentimientos de inadecuación y fracaso (Maslach et al., 2001).

En la actualidad se vienen desarrollando muchas investigaciones que buscan identificar y profundizar en aquellos aspectos que se vinculen al engagement y permitan incrementarlo. Algunas de estas investigaciones han identificado ya una relación positiva con la satisfacción laboral, el compromiso organizacional (Del Libano et al., 2012), los recursos laborales y personales (Salanova et al. 2005; Torrente et al., 2012). Precisamente en la búsqueda de estos aspectos para el desarrollo del engagement en el colaborador, se han planteado una serie de modelos que permiten explicar aspectos de salud ocupacional del trabajador y, por consiguiente, deducir las fuentes de incremento del engagement.

Tal como se mencionó en la definición, el engagement laboral se compone de tres dimensiones; la primera es el vigor (1), el cual se vincula al nivel de energía y disposición mental que mantiene un trabajador para la realización de sus actividades laborales, sin mediar en el grado de dificultad que ésta implique. Como segunda

dimensión se presenta la dedicación (2), la cual es manifestada mediante un sentimiento de orgullo, compromiso y respeto que tiene el trabajador por su labor en la organización; esto a su vez favorece el grado de alta implicación laboral con la organización. Por último, la absorción (3), en la cual el trabajador experimenta, con alta frecuencia, la situación en la que siente que “el tiempo se pasa volando” y se encuentra tan concentrado en sus labores que le cuesta mucho poder desconectarse de lo que está haciendo en su jornada laboral (Schaufeli et al.,2002). Si bien muchas investigaciones han abarcado de manera tradicional las tres dimensiones en el estudio del engagement, otras han señalado que el corazón del engagement lo componen básicamente el vigor y la dedicación (Lorente et al., 2008; Schaufeli y Bakker, 2004). En el caso de la absorción, se ha podido establecer que esta es parte de otros constructos también (adicción laboral o Flow laboral) y por ello presenta una relación estricta y única con el engagement laboral.

En lo que respecta a la medición del engagement y basado en la definición antes mencionada que incluye vigor, dedicación y absorción; se ha desarrollado un instrumento (Schaufeli et al., 2002) que lleva como nombre las siglas UWES (Utrecht Work Engagement Scale) el cual incluyó en sus inicios 24 ítems, para luego de una serie de investigaciones y análisis psicométricos reducir la cantidad a solo 17 ítems. De estos últimos, 6 pertenecen a la dimensión vigor, 5 a dedicación y los 6 restantes a la dimensión absorción. Luego a raíz de buscar que el uso de este instrumento se diera en diversos países se buscó acondicionarlo a una versión reducida por lo que se llegó a desarrollar una de apenas 9 ítems (Schaufeli et al., 2006) donde cada una de las dimensiones (vigor, dedicación y absorción) tendrían 3 ítems cada una. Esta versión

reducida tuvo coeficientes de confiabilidad entre 0,89 y 0,97 en el alfa de Cronbach, lo que permitió su uso masivo en diversos sectores y países del mundo.

Por otro lado, otro aspecto importante a mencionar es el relacionado a la estructura factorial que presentan los resultados en algunas investigaciones alrededor del mundo al utilizar el UWES. En países como España, Noruega, Alemania, Italia, Finlandia, Argentina y Puerto Rico, se ha determinado que la estructura de tres dimensiones es la que mejor se ajusta a los datos cuando medimos el constructo engagement laboral (Balducci et al., 2010; Nerstad et al., 2009; Rodriguez-Montalvan et al., 2015; Schaufeli et al., 2002; Seppala et al., 2009; Sponton et al., 2012), sin embargo en estudios como el de Parra y Perez (2010) en Chile, muestran un mejor ajuste de los datos a tan solo dos dimensiones. Incluso investigaciones realizadas en otras latitudes muestran una estructura unidimensional o unifactorial como la más adecuada al medir engagement (Chun-tag y Ng, 2012; Shimizu et al., 2008)

En base a lo mencionado se puede esperar que los resultados respecto al número de factores en una investigación del engagement van a depender mucho del contexto del país, el tipo de sector laboral, características del trabajador y la organización donde se realice el estudio. Y según lo analizado ninguna de las estructuras factoriales (1, 2 o 3 factores) presenta una debilidad o fortaleza frente a otra, tan solo son la evidencia empírica del ajuste de los datos.

En resumen, contar con empleados que presenten un alto nivel del engagement laboral le permite a las organizaciones tener personas con mayor sentido de autoeficacia, más optimistas, seguras de sus relaciones interpersonales, esperanzados y pacientes ante la recompensa, con mayor nivel de resiliencia, más comprometidas con

la organización y, en general, con una satisfacción laboral que derive en mayores niveles de productividad y rendimiento para la organización, así como un mayor bienestar para el trabajador.

### **Modelo Demanda y Recursos Laborales (DRL)**

En los últimos años el uso del modelo Demanda-Recursos Laborales (DRL) se ha incrementado notablemente. Esto debido a la capacidad que brinda este modelo para poder explicar aspectos vinculados al burnout y el engagement (Bakker y Demerouti, 2007). Adicionalmente, este permite predecir las repercusiones que estos dos constructos generan en el trabajador (absentismo, satisfacción laboral, compromiso u otros). Cabe resaltar además que se ha producido una amplia variedad de estudios, propuestas y meta-análisis sobre este modelo lo que ha generado que se convierta en una teoría (Crawford et al., 2010; Halbesleben, 2010; Nahgang et al., 2011). Una teoría que brinda la posibilidad de gestionar de forma correcta el equilibrio entre las demandas y los recursos para de esa forma generar un bienestar y un óptimo rendimiento laboral por parte del colaborador (Ver Figura 1).

Vinculando a lo anterior, la teoría DRL se fundamenta en algunos aspectos relevantes para explicar su amplia aplicabilidad y preferencia en el ámbito científico. El primero de ellos es su flexibilidad. Debido a que su propuesta se centra en la consideración de dos aspectos claves: las demandas y los recursos laborales. Ambos se encontrarán en cualquier tipo de profesión o entorno laboral por lo que este modelo presenta una versatilidad importante para ser aplicable a muchas industrias e investigaciones.

Cabe precisar que las demandas laborales son entendidas como las exigencias físicas, psicológicas, organizacionales y sociales que todo puesto de trabajo solicita al empleado según el rol que esté cumpliendo en la organización (Demerouti et al., 2001). Por otro lado, los recursos laborales están vinculados a los aspectos físicos, psicológicos, organizacionales y sociales que ayudan a soportar las demandas laborales, apoyan el alcance de los objetivos personales y motivan el crecimiento del trabajador en todo sentido (cognitivo, emocional, motivacional y conductual).

Es importante mencionar también que las demandas y los recursos laborales varían según el tipo de profesión, de industria, y del rol que cada trabajador enfrente; además, el tipo de demanda (física, psicológica, social u organizacional) y recurso laboral (física, psicológica, social u organizacional), también difiere en cuanto a intensidad y relevancia según la actividad laboral realizada.

Un segundo fundamento son los dos resultados independientes que se generan de los procesos que se dan a partir de las demandas y recursos laborales. El primero de estos procesos desencadena en aspectos nocivos y generadores de estrés para el trabajador. Estas demandas desarrollan agotamiento y otros efectos negativos para la salud a nivel físico y psicológico. El segundo de estos procesos es el generado por los recursos laborales el cual desencadena en resultados positivos para el trabajador como la satisfacción laboral y el engagement laboral.

Si bien el modelo plantea inicialmente procesos independientes por parte de las demandas y recursos laborales y los resultados que producen, como agotamiento y engagement respectivamente; se plantea también como tercer fundamento de la teoría de DRL que existe una interacción entre ambos procesos al momento de determinar el

bienestar del colaborador. Por una parte los recursos laborales se relacionan con las demandas laborales ya que sirven para poder mitigar el efecto nocivo de estas últimas y por otra también aporta con la generación de más recursos laborales (Bakker et al., 2005). Estudios como el de Hakanen et al., (2005) demostraron que la interacción de las demandas laborales y los recursos laborales generan incremento en el impacto positivo sobre los recursos laborales y estos a su vez, a incrementar el engagement y la motivación del trabajador.

Un cuarto fundamento de esta teoría son los recursos personales, los cuales fueron incluidos posteriormente al modelo original de DRL (Bakker et al., 2004); De acuerdo con Hobfoll et al., (2003) este tipo de recurso está vinculado a la evaluación personal que hace un trabajador sobre su capacidad de poder influir en el entorno que lo rodea. Se sabe a través de investigaciones que mientras mayores recursos personales mantenga un trabajador mejor será el planteamiento de objetivos y metas personales y su capacidad de alcanzarlas (Judge et al., 2005). Como consecuencia de ello se verá un mayor nivel de motivación y satisfacción laboral, además de un mejor rendimiento en las actividades designadas.

En lo que respecta a la interacción de los recursos personales y laborales, investigaciones como las Xanthopoulou et al., (2007) y Xanthopoulou et al., (2009) hallaron que los recursos laborales tenían la capacidad de predecir los recursos personales y el engagement, pero también en otras circunstancias los recursos personales se establecen como mediadores entre los recursos laborales y el engagement.

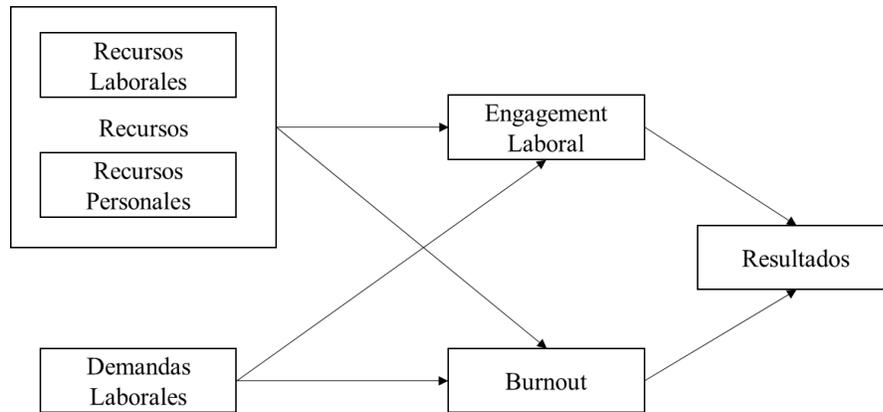
Asimismo, en el caso de la interacción de recursos personales y demandas laborales, un estudio de Bakker y Sanz-Vergel (2013) encontró que las demandas laborales (exigencia emocional) en enfermeras incrementaba el efecto de los recursos laborales y estos últimos a su vez impactaban aún más en el engagement. En el caso de la investigación de Tremblay y Messervey (2010) encontraron que la compasión (satisfacción al realizar una acción por un enfermo) tomada como recurso personal sirvió para mitigar la carga laboral en el caso de capellanes militares.

Otro fundamento a destacar en esta teoría DRL es el que tiene que ver con la relación causal entre las demandas laborales y el agotamiento, y por otro lado la relación causal entre los recursos laborales y el engagement. Este tipo de relación postula que también puede existir un impacto del agotamiento sobre las demandas laborales, en las cuales, por ejemplo, un trabajador que se sienta “quemado laboralmente” puede sentirse agotado y no cumplir con sus labores diarias y por ello generar cuellos de botella en los procesos del trabajo y generarse mayor presión por parte de sus superiores, además de perjudicar el ambiente social y organizacional, seguido del malestar general con los equipos de trabajo que dependen de su correcto desempeño laboral (Demerouti et al., 2004). Por el lado en el engagement pasa lo mismo, este último puede influir en la generación de mayores recursos laborales, por ejemplo se ha observado en un estudio de Demerouti y Cropanzano (2010) que los trabajadores con mayor nivel de engagement están mucho más predispuestos para a cumplir los objetivos que se plantean laboralmente, lo que generará mejores comentarios sobre su desempeño, mayores reconocimientos, mejor clima laboral y una

relación más estrecha con los supervisores que asegura aspectos como retroalimentación del trabajo.

**Figura 1**

Modelo Demanda y Recursos Laborales



*Nota:* Elaboración propia

En resumen, el modelo DRL permite el reconocimiento de los aspectos relevantes para desarrollar un bienestar laboral en el trabajador. Este modelo es flexible ante cualquier profesión o campo de desempeño laboral ya que se basa en el análisis de los procesos generados entre las demandas laborales y los recursos laborales. Además, nos permite conocer los aspectos relevantes para la generación del engagement laboral y mitigar el agotamiento. Por otro lado, nos permite conocer la interacción entre las demandas y recursos laborales y como estas repercuten en el bienestar del trabajador, así como también el engagement y agotamiento repercuten en estas demandas y recursos laborales. Cabe resaltar que los recursos personales se han constituido últimamente en uno de los aspectos relevantes a estudiar en este modelo.

Basándonos en la estructura y los fundamentos expuestos en párrafos previos, se puede observar que algunos aspectos no abordados en el modelo se presentan como una oportunidad de investigación. Estos estarían vinculados a variables extra organizacionales como la interacción trabajo-familia y la satisfacción de ocio personal. Ya que es plausible pensar que estos dos aspectos ajenos al ambiente laboral interno tendrán una repercusión en el desempeño y salud psicosocial del trabajador. En ese sentido, se pretende tomar como base el modelo DRL para plantear un nuevo modelo que adicione componentes del ambiente no laboral del trabajador y así poder explicar su impacto en los aspectos internos de la organización y la generación de un mayor nivel de engagement laboral.

### **Enriquecimiento en la interacción Trabajo - Familia- Trabajo**

El interés por el estudio de la interacción y los efectos (positivos y negativos) que se generan entre los roles que cumple una persona dentro de la organización y como parte de una familia cada día generan mayor interés entre los investigadores. Temas como los cambios sociales, el acceso a la información, el mayor rol protagónico de la mujer en las organizaciones, las telecomunicaciones y acceso a internet, así como los altos niveles de competitividad empresarial, han incrementado la importancia que tiene el mantener un equilibrio en la interacción de actividades laborales y extra laborales.

Tradicionalmente, la interacción trabajo-familia se ha investigado desde una óptica negativa o conflictiva (Greenhaus y Powell, 2006); ya que esta posición establece que el trabajador cuenta con recursos, tiempo y capacidades limitadas para

conseguir un balance adecuado entre su rol como empleado de una organización y su rol familiar. Por otro lado, se establece que la mayor dedicación a uno de los roles, disminuye la dedicación en el otro, lo que generará al final un desgaste, frustración y malestar general en la persona. En concreto, podemos definir el conflicto en la interacción trabajo-familia como aquella situación negativa (conflicto) que se genera por el esfuerzo y dedicación que debe realizar una persona en sus roles dentro de una organización y su rol en la esfera familiar u otro ámbito externo a lo laboral, el cual, al no ser bien atendido alguno de los roles, desencadena en presiones y exigencias que afectan la salud psicosocial del trabajador (Buonocore y Russo, 2013)

Sin embargo, enfoques recientes en investigación vinculados a la interacción trabajo-familia señalan que el asumir diversos roles por parte del trabajador puede también generar sinergias positivas que produzcan aportes de un rol hacia el otro, siendo esto una manera de aportar a la mejora de su calidad de vida (Frone, 2003; Aryee et al., 2005). Este nuevo enfoque va en línea con lo propuesto por la psicología positiva, en donde se busca mantener y resaltar capacidades y habilidades destacadas y por sobretodo incrementar el nivel de bienestar mediante la prevención y mejoramiento de aspectos psicológicos positivos.

Es así que como aparece este nuevo enfoque en la interacción del trabajo y la familia, denominado: enriquecimiento trabajo-familia. Este último puede ser definido como todos los beneficios que obtiene una persona debido a experiencias positivas en un rol que posteriormente son aplicadas y beneficiosas para el desempeño de otro rol (Greenhaus y Powell, 2006). Debido a este enriquecimiento el trabajador puede

conseguir recursos (habilidades, capital social, físico, psicológico y recursos materiales) que lo beneficiaran directamente al desempeñar otro rol.

Una característica importante a mencionar sobre el enriquecimiento trabajo-familia es que este tiene también, al igual que el conflicto, una bidireccionalidad en sus beneficios (Frone, 2003). Lo que significa que el aporte positivo de la interacción entre los roles laboral y familiar, se da tanto de la familia hacia el trabajo, como también del trabajo hacia la familia. Por ejemplo, un ejecutivo de una compañía puede utilizar lo aprendido en el trabajo sobre temas de manejo emocional mediante una capacitación que recibió y esto aplicarlo en su casa como herramienta para conseguir un mayor acercamiento con sus menores hijos. También, podría darse el caso de realizar permanentemente en su hogar prácticas y normas de orden y valores que posteriormente este ejecutivo traslada a la empresa y establece entre su equipo de trabajo. Como se aprecia en los ejemplos antes mencionados, los beneficios pueden ser en ambos sentidos, por lo cual queda claro la relevancia que tiene para las organizaciones el conocer y apoyar al trabajador en otros roles que el desempeña fuera de la empresa, ya que estos últimos serán influyentes en su desempeño laboral.

Por otro lado, se establece tradicionalmente que en la interacción trabajo-familia existe una pérdida de recursos por la acumulación y ejercicio de varios roles en simultaneo, pero también se menciona que el desarrollo de diversas tareas involucradas en varios roles puede generar un beneficio neto (final) importante para el individuo; ya que este podrá en gran medida transferir, recursos, aprendizajes, experiencias y habilidades de un ambiente laboral a uno familiar o viceversa.

La base teórica en la cual se sostiene lo antes mencionado es la Teoría de conservación de recursos de Hobfoll que propone que los trabajadores van disminuyendo sus recursos cuando se enfrentan a demandas o exigencias en distintos ámbitos (laboral y familiar) y por otro lado, la Teoría de agotamiento de recursos Rothbard nos menciona que la cantidad de recursos es limitada y por consiguiente el utilizar una mayor cantidad de estos para cumplir con el rol A, va a disminuir la utilización de estos recursos en el rol B, generando esto un conflicto. Sin embargo, investigaciones recientes evidencian que también puede existir una producción de recursos en esta interacción trabajo-familia y que estas pueden servir para generar un mayor equilibrio y cumplimiento óptimo de las tareas en ambos varios roles (Nicklin y McNall, 2013).

Así mismo, por estos días encontramos una serie de modelos integradores que proponen que la satisfacción de un empleado está vinculada a la interacción de múltiples factores que emergen del ámbito laboral y familiar, siendo esta una razón importante para profundizar en el estudio y propuesta de otros modelos integradores que abarquen estos ámbitos en diversos sectores e industrias. Las pocas investigaciones realizadas sobre este tema muestran que el enriquecimiento y el conflicto (trabajo-familia-trabajo) son fenómenos diferentes en lo conceptual y lo práctico, aunque no se descarta que en cierta medida podrían estar correlacionados (Carlson et al., 2010). Es importante destacar que algunas investigaciones han identificado que la generación de un enriquecimiento en la interacción entre los roles familiar y laboral, no implica la ausencia de conflicto, precisamente por la independencia al producirse cada uno (Ten Brummelhuis y Bakker, 2012).

En el caso de los factores que aportan a un mayor enriquecimiento, Ten Brummelhuis y Bakker (2012) menciona que pueden agruparse en dos tipos: los factores contextuales, es decir aquellos que son ajenos al trabajador y que tiene una relación con su desempeño de una tarea o labor en el ámbito laboral o personal, como por ejemplo las características del trabajo a realizar, el tipo de empresa, y las personas que lo rodean en dichos ámbitos. Luego tenemos también los factores individuales, las cuales son las características particulares de cada persona y que usan para desempeñarse en los diversos ámbitos como por ejemplo sus habilidades, sus recursos (físicos y psicológicos) y su capital social.

En lo que respecto a la medición del constructo interacción trabajo-familia, se han desarrollado una serie de instrumentos alrededor del mundo para su medición. Algunos estos son: en España se implementó el “Inventario de apoyo familiar para trabajadores” (Martinez-Perez y Osca, 2002); en Latinoamérica tenemos el caso de Venezuela donde Cachutt y Ortiz (2015) crearon un inventario para medir la integración trabajo-familia. Sin embargo, uno de los instrumentos más populares y usados para medir la interacción trabajo-familia, tanto el enriquecimiento como el conflicto, es el SWING o Survey Work-Home Interaction – Nijmegen (Geurts et al., 2005). Cabe mencionar que el SWING cuenta con una versión en castellano elaborada por Moreno et al., (2009) que fue adaptada a la población española. En la presente investigación debido al enfoque positivo que se ha propuesto, se ha tomado solo dos dimensiones (las de enriquecimiento) del SWING, las cuales se relacionan a la interacción positiva trabajo-familia y la interacción positiva familia- trabajo.

En resumen, la vida de una persona atraviesa diversos campos en el tiempo por el cual realiza actividades, asume roles y crea relaciones en la familia, el trabajo, el deporte y el esparcimiento (Frone, 2003). Es por ello que la investigación de la interacción trabajo-familia, desde la óptica positiva se convierte en una necesidad latente para así comprender las formas, métodos y herramientas que se debe proporcionar al trabajador para conciliar de la mejor manera estos dos ámbitos en su día a día. El conocer a mayor profundidad el enriquecimiento en la interacción trabajo-familia posibilita una mejora en el desempeño laboral (Carlson et al., 2010), un mayor engagement laboral, una mayor satisfacción y compromiso, menores ganas de abandonar el trabajo y un mayor bienestar físico y mental (McNall et al., 2009).

### **Satisfacción de Ocio**

No se torna difícil suponer que una persona que muestra satisfacción en temas de ocio personal mantenga también un alto nivel de satisfacción con su vida en general; y que, además, este alto nivel de ocio se torne en un recurso importante para él como trabajador dentro de una organización, incrementando su capacidad de respuesta ante las demandas laborales que se presenten en su día a día. En ese sentido, algunas investigaciones muestran que durante cualquier etapa de la vida las actividades de ocio crean oportunidades de diversión, aprendizaje, crecimiento personal, alcance de logros y relajación (Bundy, 1993; Parham, 1996) lo que confirma su aporte e importancia para la vida en general de toda persona.

Tomando como base a Beard y Ragheb (1980), ellos definen la satisfacción de ocio personal como el grado en el que una persona está satisfecha con el uso de su

tiempo libre y sus determinadas experiencias y situaciones en las que participa. Esta se compone de espacios de ocio denominados: psicológico, educacional, social, relajación, fisiológico y estético.

Por otro lado, de acuerdo a Jensen (1995), el tiempo en la vida de una persona se divide en tres clases: (1) el tiempo de existencia o biológico, el cual implica el tiempo que dedicamos a dormir, comer, higiene y aspectos vinculados a lo esencial para estar vivo. Otra clase es denominada (2) subsistencia económica, aquí está el tiempo que invertimos en trabajar y generar el recurso financiero necesario para gastarlo en “otras” clases de tiempos. Finalmente, está la clase denominada (3) tiempo de ocio, el cual se trata de aquel tiempo que nos queda después de atender de forma mínima las dos clases anteriores y lo destinamos actividades que generan una renovación de energías y recursos mentales y físicos, de esa forma continuar con las actividades que involucran tanto la primera (existencia) como la segunda clase de tiempo (subsistencia).

Para la presente investigación el termino tiempo de ocio será utilizado como sinónimo de ocio, tal como lo sustentan algunas investigaciones donde en el idioma ingles los términos “leisure” y “time leisure” se utilizan de forma indistinta (McLean et al., 2008).

Podríamos también definir ocio como la participación voluntaria en actividades de descanso, relajantes, generadoras de conocimiento que están acorde a los gustos y preferencias psicológicas, fisiológicas y creencias (moral y valores) de cada individuo, sin ningún interés particular al realizarlas (McLean, Hurt, y Rogers, 2008). Como es evidente, el realizar de forma eficiente y efectiva las actividades de ocio generará beneficios a nivel físico, mental, social y espiritual.

Por otro lado, podemos también definir la satisfacción de ocio personal como aquella percepción individual que se tiene de los sentimientos y sensaciones positivas que se adquieren a raíz de la participación en actividades de ocio y que permite de alguna manera satisfacer necesidades de cada persona (Du Cap, 2002). Por su parte Aslan (2009), lo define como el periodo de tiempo en el que él/ella esta liberada de obligaciones y se involucra en actividades de ocio de forma libre e independiente. En el caso de Ardahan y Yerlisu (2010) agregan a lo antes mencionado, que la satisfacción de ocio se refiere al cumulo de expectativas positivas que se dan por la participación pasiva o activa en situaciones de ocio que producen mayor y mejor salud, entretenimiento, placer y felicidad; todo esto sin esperar un beneficio económico. Finalmente, se podría definir como actividades no laborales con participación voluntaria y con propósitos recreacionales.

Adicionalmente, se establece que la participación en determinadas actividades de ocio es totalmente individual y cada persona define como administra los recursos que destina a sus actividades de ocio, es decir una misma actividad de ocio puede generar niveles de satisfacción completamente diferentes a dos personas distintas ya que cada una cuenta con gusto y preferencias diferentes en este tipo de actividades. De esta forma aspectos como la edad, nivel social, ingresos, genero pueden afectar a la percepción de satisfacción con el ocio (Ateca-Amestoy et al., 2004).

En la presente investigación se ha determinado utilizar las dimensiones que establecen Beard y Ragheb (1980) para medir la satisfacción de ocio personal, esto debido a su reconocimiento y uso en diversas investigaciones. En este caso el

constructo satisfacción de ocio está compuesto por seis dimensiones, las cuales son denominadas como: psicológica, educativa, social, relajación, fisiológico y estético.

La dimensión psicológica está vinculada a los beneficios mentales como por ejemplo irradiar alegría, expresar individualidad y tener mayor autoconfianza. En el caso de la dimensión asociada a relajación se refiere a mitigar el estrés y fomentar el bienestar emocional. Para la dimensión educativa se busca que la persona tenga oportunidad de aprender de sí mismo, de los demás y de sus entornos, además de probar cosas nuevas en su vida. La dimensión fisiológica busca cumplir con el mejoramiento de la salud y el estado físico. Por su parte la dimensión social se relaciona a la recompensa que se genera del cuidado de las relaciones interpersonales. Finalmente, la dimensión estética se refiere al cuidado (salubridad, limpieza y diseño) de los lugares donde se realizan actividades de ocio.

En lo que respecta a la interacción entre lo laboral y el ocio, son tres los modelos que han realizado propuestas para poder entender el logro de satisfacción de ambos. El primero se trata de un modelo de espiral (spillover model) que menciona que, si se genera una mejora en la satisfacción en uno de los ámbitos, el nivel de satisfacción del otro también se verá incrementando. El segundo modelo se denomina modelo de compensación (compensation model), el cual propone que, si bien los dos ámbitos se desarrollan en un mismo sentido (uno sube y otro también), el incremento de la satisfacción en uno de los ámbitos aumenta el interés por satisfacer también el otro ámbito en el mismo nivel que el anterior; siempre buscando que compensar el menos satisfecho para equiparar ambos niveles de satisfacción. El tercer y último modelo de segmentación (segmentation model) proponen una postura diferente en la cual se

establece que estos dos ámbitos son completamente independientes y no existe relación entre ellos (Edwards y Rothbard, 2000).

El lograr un tiempo de ocio de calidad permite mitigar el estrés, el cansancio físico y el agotamiento psicológico, los cuales se producen durante el tiempo que dedicamos a nuestros roles en el campo profesional y laboral. Además, permitirá tener una mayor productividad en nuestras tareas laborales y por otro lado afrontar de mejor manera nuestros roles en la vida familiar y social.

### **Psicología de los peruanos**

Con el objetivo de aportar a la presente investigación una mirada general y científicamente válida sobre la psicología de los peruanos, presentaremos algunos aspectos (rasgos) que menciona Alarcón (2017) en su libro titulado “Psicología de los Peruanos en el tiempo y la historia”. Esta obra contiene una serie de investigaciones que han sido realizadas en el presente siglo y que han tomado como base la investigación de Diaz-Guerrero (1982), psicólogo Mexicano, con la finalidad de describir de una forma mucho más empírica algunos rasgos psicológicos de los peruanos.

- a) Temor ante la autoridad. De acuerdo a los resultados obtenidos, se ha evidenciado que se presenta un temor tanto hacia el padre como a la madre (no diferencias significativas encontradas). Si bien no es la situación ideal mantener temor sobre los padres, esto nos permite pensar en un mal funcionamiento familiar (Alarcón, 2017); pero además, en que por lo general se tiene un cierto “temor” por quien consideramos nuestras

autoridades. Esto ultimo puede ser trasladado al ambito empresarial donde muchas veces el accionar de una persona esta motivada por el miedo a sus superiores y las posibles consecuencias que se desarian ante una desobediencia o mal trabajo.

- b) Respeto sobre amor. Los resultados de las investigaciones en este aspecto muestran un peruano mucho mas orientado a preferir el amor frente al respeto, tanto hacia el padre como la madre.
- c) Honor Familiar. Es este punto se mencionan dos aspectos que contra el honor familiar; por un lado el hecho de ejercer prostitución, delincuencia y adulterio y por otro lado que se tiene una clara convicción que aquel hombre o mujer que deshonne a su familia merece el repudio de todos. Curiosamente uno de los aspectos que se menciona junto al repudio general es el hecho de mantener en la familia un hijo o hija homosexual.
- d) Rigidez cultural. Si bien se muestra que la cultura forma, en la mayoría de los casos, el comportamiento de las personas a lo largo de su vida, tambien es importante mencionar que la evidencia muestra que durante el tiempo de su vida y contacto con otras personalidades, culturas y sociedades el comportamiento moldeado por la cultura puede experimentar cambios; en algunos casos grandes y en otros pequeños.
- e) Obediencia filial. La investigación muestra que el peruano tiene una orientacion fuerte a obedecer a sus padres y no dudar de ellos por ninguna circunstancia. Esto denota en general que se cree, sin reparon en los padres y el camino que trazan para sus hijos.

- f) Status Quo Familiar. Se muestra en este aspecto, que los jóvenes y adolescentes peruanos ven a sus padres como un ejemplo a seguir (tanto madre como padre); siendo esto posiblemente una fuente de motivación para muchas metas que se ponen; por otro lado, se comparte de la idea de que la mejor herencia familiar es la educación, la cual permitirá afrontar las diversas dificultades de la vida.

Estos puntos seleccionados del estudio realizado por Alarcón (2017) permiten formular la imagen de un peruano obediente ante la autoridad (hasta con cierto nivel de temor), regularmente comprometido con su trabajo y con un gran sentido de familia y respeto por los padres y su legado.

### **Investigaciones relacionadas**

El estudio del engagement a nivel internacional y nacional ha sido abordado en diferentes investigaciones en las cuales se vincula este constructo a diferentes públicos, contextos, industrias y variables. A continuación, se muestra algunas de las investigaciones que se consideran relevantes para los propósitos de este estudio:

En una investigación titulada “*Factors affecting work engagement*” realizada por Tanuwijaya et al. (2022) se exploró, mediante un modelo propuesto, la incidencia que tiene el apoyo del personal supervisor, el liderazgo auténtico y las características laborales sobre el engagement del trabajador. La muestra del estudio estuvo conformada por 125 empleados de una empresa en Indonesia. Con respecto a la recolección de la información esta se realizó mediante cuestionarios online que fueron distribuidos entre la muestra seleccionada. Se midió el apoyo del supervisor mediante

4 ítems, las características laborales con 15 ítems, el liderazgo auténtico con 16 ítems, mientras que el engagement laboral con 13 ítems. Todas las dimensiones fueron testeadas y obtuvieron un alfa de cronbach mayor a 0,7, lo que brindó una consistencia interna al instrumento. La técnica estadística utilizada para analizar el modelo fue la regresión múltiple. Los resultados obtenidos mostraron que las tres variables independientes (apoyo supervisor, liderazgo auténtico y características laborales) influyen positiva y significativamente al engagement laboral (variable dependiente). En base a lo encontrado podemos concluir que se torna fundamental poder brindar un soporte y liderazgo al trabajador por parte de sus superiores lo que permite mejorar el estado mental positivo y por ende, un mayor compromiso con la empresa y también una mejor salud psicosocial en el colaborador. Esto siempre sin olvidar las condiciones laborales, tanto en el aspecto material como en lo no material que rodea al trabajador.

Por su parte Vera Garcia (2022) realizó una publicación titulada *“Factores psicosociales y experiencia del engagement en el trabajo: como los recursos personales como antecedentes del engagement laboral”*, la cual tuvo como objetivo central indagar sobre las relaciones que puede tener la percepción del burnout, la resiliencia y el engagement laboral. La población de estudio estuvo conformada por docentes españoles (Aragón) de educación primaria, de los cuales se extrajo una muestra aleatorio simple (voluntaria) de 334 docentes. El diseño planteado fue transversal y de alcance descriptivo-correlacional. En lo que respecta a los instrumentos utilizados, para el caso del Burnout se usó MBI-GS en español, mientras que la resiliencia se midió con un instrumento de evaluación desarrollado por Serrano

y para el engagement se usó el UWES. El análisis estadístico se realizó con el software SPSS V.23. y abarco el análisis de las correlaciones entre las dimensiones del estudio. Uno de los aspectos hallados más importantes es el que indica que la resiliencia y el engagement laboral correlacionan negativamente con el agotamiento y el cinismo respectivamente. Esto conlleva la reflexión de la importancia de brindar herramientas para que el trabajador se sienta más engaged y sea más resiliente con la esperanza de poder combatir el burnout.

En el contexto peruano, Huaman y Torres (2023) en un estudio titulado *“Engagement y desempeño laboral de los trabajadores de un programa social en la unidad territorial Apurímac”*, buscaron determinar la relación entre ambas variables antes mencionadas. El enfoque de esta investigación fue cuantitativo con un diseño no experimental- transversal y de nivel correlacional. La población estuvo compuesta por un total de 94 empleados de un programa denominado “Juntos- UT Apurímac”, siendo este mismo número el de la muestra, ya que se trató de un estudio de tipo censal. El instrumento de medición constó de 24 ítems y se utilizó una escala de Likert de cinco niveles: nunca (1), casi nunca (2), indeciso (3), casi siempre (4) y siempre (5). El grado de confiabilidad de este instrumento fue medido mediante el alfa de cronbach donde se obtuvo un resultado mayor de 0,90. El principal hallazgo de esta investigación es el que nos revela que el engagement laboral tiene una relación directa y significativa con el desempeño laboral en la presente población de estudio. Además, se encontró que dicha relación es de un nivel de fuerza sobresaliente (0.783, Rho de Spearman). Esto nos permite concluir que el trabajo por incrementar el engagement laboral tiene

resultados importantes en lo que respecta al desempeño del trabajador, lo que refleja la importancia de incluir métodos, herramientas y condiciones para conservar un nivel de engagement laboral alto siempre.

También en el Perú, Palacios et al. (2022) realizaron una investigación denominada “*Habilidades interpersonales y engagement laboral del personal policial y militar administrativo en Perú*”; la cual se centró en explorar la relación entre este tipo de habilidades (comunicación, compromiso, de control emocional, de perspectiva y empatía) con el engagement laboral. Esta investigación abarcó una población de 228 trabajadores policiales y militares de una entidad judicial ubicada en la ciudad de Lima (estudio censal). En lo que respecta a la metodología se trabajó con un diseño transversal de enfoque cuantitativo y alcance correlacional; siendo la técnica a utilizar la encuesta y como instrumento el cuestionario (con escala de Likert). Este último, obtuvo un nivel de confiabilidad de 0,975 para la dimensión de habilidades interpersonales y 0,949 para la dimensión de engagement laboral. El principal resultado de esta investigación evidencia que existe una relación moderada ( $Rho$  Spearman=0,665) y significativa ( $p=0,0001$ ) entre las variables de estudio; lo que nos deja como conclusión la importancia que tiene el poder potenciar las distintas habilidades estudiadas mediante dinámicas, seguimientos, seminarios y otros, para de esa manera incrementar el nivel de engagement laboral.

Por su parte Ospina et al. (2023) realizaron una investigación titulada “*Autoeficacia y engagement desde la perspectiva de género*”, en donde se buscó principalmente comprender el rol que juega el género en la autoeficacia y relación con el engagement laboral. En este estudio participaron 298 colaboradores de una empresa

colombiana del sector de telecomunicaciones. Esta muestra se dividió en 124 hombres y 174 mujeres en su mayoría solteros y solteras. Al nivel metodológico se siguió un diseño ex post facto de tipo prospectivo y la técnica fue una encuesta online. En el caso de los instrumentos, se utilizó el AU-10 para medir la autoeficacia profesional y el UWES para medir el engagement laboral, además de otros indicadores demográficos. A nivel de análisis se realizaron inferencias para comparar el género con las variables del estudio y posteriormente una regresión lineal múltiple. Los principales hallazgos nos indicaron que existe una relación directa entre la autoeficacia y las dimensiones del engagement (vigor, dedicación y absorción). Además, se encontró que el género si afecta a la autoeficacia, siendo los hombres los que mayor autoeficacia presenta y por ende mayor fuerza en la relación con el engagement. Esto genera una interesante conclusión que alerta de estar atentos a las diferentes estrategias a utilizar ya que estas deberán ser observadas y definidas tomando en cuenta también el género del trabajador.

En una investigación importante titulada *“The role of leisure crafting for emotional exhaustion in telework during the COVID-19 pandemic”* realizada por Hadi et al. (2021) se tuvo como objetivo poner a prueba el modelo demanda-recursos laborales y con este poder examinar si existía relación entre las demandas laborales, demandas del hogar y el agotamiento durante el teletrabajo. La muestra de esta investigación estuvo conformada por 214 participantes alemanes que fueron captados por redes sociales y correos electrónicos. Estos deberían tener al menos 19.5 horas de trabajo por semana en modo teletrabajo. Dentro de los hallazgos más importantes resalta aquel que indica que las demandas diarias del hogar están positivamente

relacionadas con el agotamiento emocional. Mientras que el ocio elaborado (leisure crafting) se relaciona negativamente con el agotamiento emocional. Finalmente, se encontró que el agotamiento emocional se relaciona negativamente con el desempeño laboral. En conclusión, en el contexto actual (muchas opciones de empleo por teletrabajo) es necesario dar la importancia adecuada a los niveles de ocio integralmente, es decir, que esto no solo dependa de la propia persona, sino que además la empresa se involucre en lograr niveles de ocio necesarios en cada persona para de esta manera recibir los beneficios a través de un buen desempeño laboral.

Por su parte, Ataman y Dal (2020) en su investigación “*The effect of leisure meaning on work engagement: teacher example*” tuvieron como finalidad determinar si hay una incidencia del ocio sobre el engagement laboral en maestros. La muestra estuvo conformada por 514 maestros turcos que laboran en diferentes escuelas de Estambul. Para la elección de los participantes se utilizó un muestreo aleatorio simple en los que se tuvieron 59% de hombres y 41% de mujeres seleccionados. El instrumento de recolección de datos abarcó aspectos sociodemográficos, información sobre tiempo semanal de ocio, frecuencia mensual de actividades de ocio, y actividades recreacionales dentro del ambiente laboral. En el caso del significado de ocio se midió mediante la MLS (The Meaning of Leisure Scale) y en el caso del engagement se usó el UWES adaptado al contexto turco. Los resultados se procesaron mediante el software SPSS. El hallazgo principal de esta investigación sugiere que el significado de ocio tiene una incidencia positiva y significativa con el engagement laboral. Esto revela que las actividades de ocio y las actividades recreativas en el trabajo forma parte

fundamental para poder sostener e incrementar el nivel de engagement laboral del trabajador. Lo que a su vez vincula de forma intensa el ambiente laboral con el no laboral del trabajador.

Contreras et al. (2020) en un estudio llamado *“Could Personal Resources Influence Work Engagement and Burnout? A Study in a Group of Nursing Staff”* buscaron determinar dos cosas, la primera que rol tienen los recursos personales sobre el burnout y el engagement laboral y segundo, determinar si ambas variables latentes son lados opuestos de un mismo constructo. El estudio tuvo un diseño transversal y abarco una muestra de 219 enfermeras de un hospital de Bogotá con más de 70 años en el mercado. Los recursos personales se midieron mediante el inventario de Mastenbroek, el cual incluye 5 recursos personales como: optimismo, proactividad, autoeficacia, reflexividad y asertividad (total 26 items); mientras que el engagement se midió mediante el UWES (versión en español) con un total de 17 items. La aplicación del instrumento fue mediante cuestionario físico en una locación central (auditorio) en la cual se garantizó el anonimato del participante y la confidencialidad de los resultados. Los paquetes estadísticos usados fueron SPSS 25 y AMOS ver.25. El análisis de los datos se hizo usando la técnica de modelamiento de ecuaciones estructurales. En los resultados se pudo validar la hipótesis planteada que indicaba que los recursos personales se relacionan positivamente con el engagement laboral por un lado y, por otro lado, estos mismos recursos se relacionan negativamente con el burnout. Además, se demostró que el engagement laboral y el burnout son constructos diferentes. Esto nos permite concluir que los recursos personales son una herramienta

importante para disipar el efecto de las demandas laborales y por ende no caer en el burnout, y en contraparte poder incrementar el estado mental positivo del trabajador (engagement).

En la investigación realizada por Altunel et al. (2015) que lleva el título de “*The effect of job resources on work engagement: A study on academicians in Turkey*” se tuvo como principal propósito el poder determinar el efecto de recursos laborales como autonomía, apoyo social, coaching, oportunidades de desarrollo, importancia de la tarea sobre el engagement laboral. Con respecto a la metodología, esta investigación recolectó los datos a través de un muestreo por conveniencia. La muestra estuvo compuesta por 422 personas que laboran en el área académica de diversas universidades en Turquía. El instrumento abarcó 20 ítems y se distribuyó mediante una plataforma online. Esto último facilitó el procesamiento y análisis de los resultados. Los recursos laborales se evaluaron a través de un análisis factorial de segundo orden; y para la validación del modelo propuesto se realizaron además análisis de la validez convergente y discriminante, así como de confiabilidad compuesta. Uno de los principales hallazgos es el que establece que los recursos laborales (autonomía, apoyo social, coaching, oportunidades de desarrollo, importancia de la tarea) son un buen predictor del engagement laboral ( $\beta = .89$ ). Esto último nos permite concluir que el establecimiento y desarrollo constante de los recursos laborales va a permitir mantener e incrementar sostenidamente los niveles de engagement en el trabajador.

En un estudio titulado “*The relationship between work and home characteristics and work engagement in medical residents*”, Verweij et al. (2017) tuvieron como objetivo poder conocer la asociación entre las características del trabajo y el hogar, la interferencia hogar-trabajo con el engagement laboral precisamente en médicos residentes. La población del estudio estuvo conformada 2115 médicos residentes alemanes los cuales recibieron un cuestionario físico en sus respectivos lugares de trabajo y tuvieron un determinado periodo de tiempo para completar sus respuestas; en una participación anónima y voluntaria. Los principales resultados de este estudio muestran que las características laborales, características del hogar y la interferencia hogar-trabajo están relacionadas con el engagement laboral. El acondicionamiento de las características del hogar y el trabajo acorde a las expectativas del colaborador, además de intervenciones que permitan manejar mejor las emociones negativas en el trabajo y hogar pueden reducir lo negativo de la interacción hogar-trabajo y a la vez incrementar el nivel de engagement laboral.

Por su parte, Listau et al. (2017) en su publicación “*Work Engagement: A Double-Edged Sword?*” la cual tuvo como objetivo conocer como el engagement laboral afecta a la interacción del hogar y el trabajo. El estudio contó con una población de académicos noruegos (n=4378) del sector universitario. Cabe resaltar además que la recolección de datos tuvo una duración de 2 años. Aquí se buscó examinar la relación entre las dimensiones del engagement laboral (vigor, dedicación y absorción) y el lado positivo y negativo de la interacción hogar-trabajo (ITF) mediante la técnica de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales. Los principales hallazgos

del estudio indican que tanto la dimensión vigor y dedicación se relacionaron directa y significativamente con lo positivo de la ITF, pero inversa con lo negativo de la ITF. Por el lado de la absorción, no se encontró significación en la relación con el lado positivo de la ITF, pero si se asoció positivamente con el lado negativo del ITF.

Medrano y Trógolo (2018) realizaron una investigación titulada “*Employee Well-being and life Satisfaction in Argentina: The Contribution of Psychological Detachment form Work*” donde se tuvo como finalidad poner a prueba un modelo sobre el bienestar laboral. El estudio contó con una muestra representativa de 1060 empleados argentinos. A partir de diversos instrumentos se midieron una serie de variables del modelo como ocio, desapego psicológico del trabajo, recursos laborales, conflicto trabajo-familia, engagement, burnout y bienestar subjetivo. En general se encontró que el modelo presentaba un buen ajuste a los datos empíricos. Por otro lado, dentro de los aspectos hallados más resaltantes se tiene que los recursos laborales tienen un efecto positivo y significativo sobre el engagement laboral; por otro lado, el conflicto trabajo-familia tiene un efecto significativo y directo con el burnout. Adicionalmente, el ocio tiene una relación significativa con el desapego psicológico, y éste último a su vez, tiene una relación negativamente significativa con el conflicto trabajo-familia. Finalmente, se evidenció que los recursos laborales tienen un efecto particular sobre una de las dimensiones del burnout como es el cinismo laboral.

En la investigación de Meryem et al. (2019) titulada “*Leisure satisfaction and work engagement among turkish women*” se tuvo como objetivo examinar el vínculo

entre el engagement y la satisfacción de ocio vinculada a actividades físicas recreativas y el estado civil. Para la medición de la variable engagement laboral se utilizó la escala UWES (Utrecht Work Engagement Scale) y en el caso de la satisfacción de ocio fue la LSS (Leisure Satisfaction Scale). La muestra estuvo conformada por 317 mujeres trabajadoras del hogar en Turquía. Los hallazgos de esta investigación revelaron que hay diferencias estadísticamente significativas entre los factores que componen el engagement laboral y cada uno de los factores que componen la satisfacción de ocio en solteros y casados. Finalmente, se demostró que también se presentaron diferencias significativas en las dimensiones de vigor y dedicación y los factores del nivel de satisfacción de ocio entre aquellas mujeres que no tienen participación en actividades físicas y aquellas que sí las tienen; Éstas últimas presentaron mayores puntuaciones medias en ambas dimensiones del engagement mencionadas.

Londoño et al. (2015) realizaron una investigación denominada “*Demandas-Control: el rol mediador del tiempo libre*”, la cual tuvo como objetivo poder examinar el rol mediador del tiempo libre (ocio) entre las demandas mentales y las respuestas de engagement, burnout y sintomatología percibida. La muestra del presente estudio estuvo compuesta por trabajadores de 13 empresas en Colombia (9090 casos). A través de la técnica de ecuaciones estructurales se pudieron obtener los siguientes hallazgos: el tiempo libre logra disminuir significativamente los efectos negativos que se generan por las altas demandas y el escaso control, además tiene un efecto en la disminución del corazón del burnout como es el agotamiento emocional y el cinismo; y, por otra

parte, mejora los niveles de los tres factores del engagement laboral (vigor, dedicación y absorción).

Por su parte, Deng y Gao (2017) realizaron una investigación que llevó el título de “*The mediating roles of work–family conflict and facilitation in the relations between leisure experience and job/life satisfaction among employees in Shanghai banking industry*”. que tenía propósito explorar la relación entre las experiencias de ocio y la satisfacción de vida y laboral y el rol mediador que podría tener el conflicto trabajo-familia entre estas últimas. Cabe resaltar que se tomó una muestra de 1706 empleados de la industria bancaria en Shanghái con distintos géneros, estado civil y parental. Se utilizó la técnica de ecuaciones estructurales para el análisis estadístico y de esa forma se encontró lo siguiente: existe un efecto positivo y significativo de las experiencias de ocio sobre la facilitación trabajo-familia; por otro lado, la experiencia de ocio presenta un efecto negativo y significativo sobre el conflicto trabajo-familia. Cabe mencionar que no se encontró relación significativa entre las experiencias de ocio y la satisfacción de vida o laboral, sin embargo, cuando se estableció como la variable mediadora de la facilitación trabajo-familia y el conflicto trabajo-familia entre la experiencia de ocio y la satisfacción vida/laboral, sí se encontró un efecto significativo en ambos casos; es decir, el efecto mediador de la interacción trabajo familia es evidente.

Por otro lado, Garcia Muñoz et al. (2016) presentaron una investigación titulada “*Relación entre compromiso laboral y la interacción familia-trabajo en médicos y enfermeros*” que tuvo como objetivo poder estudiar la relación entre el

beneficio/perjuicio generado por la interacción familia-trabajo y el engagement. Los participantes del estudio eran de nacionalidad española y formaban parte de un equipo de médicos y enfermeras en un hospital en Granada. La medición de ambas variables se realizó mediante los instrumentos: UWES (Utretch Work Engagement) y la versión reducida del SWING (Survey Work-Home Interaction – Nijmegen) respectivamente. En general, los resultados confirmaron que los aspectos positivos que genera tanto la interacción (1) trabajo familia, como la de (2) familia trabajo tienen una asociación directa con el engagement, lo que nos permite deducir que existe un impacto entre los aspectos extra-organizacionales y los aspectos organizacionales en la vida de un trabajador.

Finalmente, Rodriguez et al. (2012) en su estudio “*El Engagement y la Interacción Familia-Trabajo: Un Estudio Exploratorio*” el cual buscó conocer cuán relacionada podrían estar la vida personal y el ámbito laboral de un trabajador. Además de poder conocer lo positivo que puede ser contar con equilibrio en la parte laboral-familiar y cómo esto puede generar beneficios psicosociales al trabajador para poder sentirse con mayor bienestar en su centro de labores. En este estudio se analizaron dos variables, la interacción positiva del trabajo y la familia y el engagement. Los resultados mostraron, a través del uso de una técnica de ecuaciones estructurales (mínimos cuadrados parciales – PLS), que sí existe un impacto de los aspectos positivos que genera una equilibrada interacción entre trabajo y la familia y el engagement de un trabajador. Esto permite deducir, según los resultados, que existe una generación importante de una serie de recursos personales en la interacción trabajo familia que

posteriormente son trasladados al ámbito laboral y son aprovechados para poder hacer frente a las demandas laborales. La muestra estuvo conformada por 98 personas en Puerto Rico.

## **V. METODOLOGÍA**

### **Nivel y tipo de investigación**

La investigación es de nivel explicativo ya que busca generar conocimientos con respecto a la posible relación causal existente entre las variables del modelo. No se limita a solo conocer la relación existente entre las variables estudiadas, sino, además, a encontrar una explicación o dar un sentido a los eventos suscitados (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

El tipo es sustantiva ya tiene como finalidad responder a una situación teórica basada en el grado de ajuste de un modelo en particular; además de describir y explicar ciertos aspectos del mismo. Esto la conduce a formar parte de investigaciones básicas. Por otro lado, se tipifica, además, como una investigación predictiva que tiene como objetivo prever o anticipar situaciones futuras a partir de estudios especializados sobre la dinámica de los eventos y su interrelación con el entorno (Sanchez & Reyes, 2002).

### **Diseño de investigación**

Esta investigación contrasta empíricamente el desarrollo de un modelo teórico tomando en cuenta las variables que conforman los factores relacionados a aspectos laborales y no laborales del trabajador. Con el objetivo de lograr lo antes mencionado,

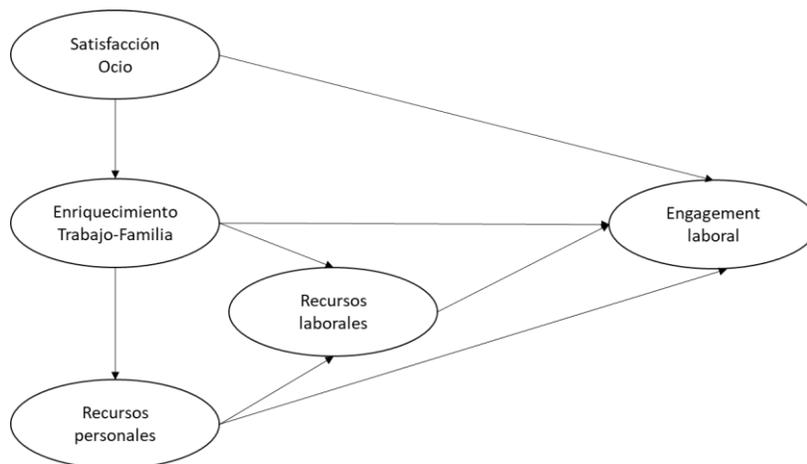
se desarrolla un diseño no experimental (ya que no se manipulan las variables) y transversal (la recolección de datos se realiza en momento único).

Por otro lado, se emplea la modelación de ecuaciones estructurales basada en el método de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM por sus siglas en inglés), ya que estas permiten maximizar la varianza predicha de la variable de respuesta y también evaluar la relación de variables latentes predictoras y predichas probando así teóricamente modelos causales (Haenlein & Kaplan, 2004). El enfoque de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales es recomendado a tamaños de muestra pequeñas que van de los 30 a 100 casos y permite un análisis complejo y predictivo de variables latentes.

A continuación, se presenta el diseño del modelo predictivo del nivel en engagement basado en factores vinculados al ámbito laboral y no laboral del trabajador.

### **Figura 2**

*Diseño del modelo predictivo del engagement basado en factores del ámbito no laboral del trabajador*



*Nota.* El modelo presenta las variables recursos laborales, recursos personales, enriquecimiento trabajo. -familia y satisfacción de ocio como predictoras y el engagement como variable resultado.

### **Descripción de la población**

La población de estudio está conformada por 2880 colaboradores de una universidad privada ubicada en el distrito de la Molina. De este total, alrededor de 1174 son del cuerpo docente, mientras que la cantidad restante corresponde a personal operativo, administrativo y directivo. Cabe resaltar además que el 25% de estos son docentes de tiempo completo y los restantes son docentes a tiempo parcial (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria [SUNEDU], 2018). Por otro lado, la plana docente en su totalidad cuenta con grado de maestría o superior debido a las políticas académicas instauradas por la organización. Cabe mencionar además que esta universidad pertenece a una corporación educativa certificada por Great Place To Work la cual basada en su estudio de Clima Nacional del 2021 determino que el porcentaje de aprobación de sus empleados (79% la considera un “excelente lugar para trabajar”) estaba por encima de la media nacional (75%).

### **Muestra y método de muestreo**

De acuerdo con Hair et al. (2017) la técnica de ecuaciones estructurales basada en mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) tiene como características diferenciales el permitir el trabajo con muestras pequeñas y distribución no normal de los datos. Es por ello que la muestra recolectada para la presente investigación fue de 124

colaboradores, tanto como académicos (docentes) como administrativos, los cuales se seleccionaron mediante el método de muestreo de tipo determinístico/no probabilístico intencional. La cantidad final de la muestra debió fundamentalmente a todas aquellas personas contactadas y que aceptaron voluntariamente participar. Al tratarse de un muestreo intencional el criterio del investigador, disponibilidad de tiempo y predisposición del entrevistado fueron relevantes en la elección (Elorza, 2008). A continuación, se muestran las características de la muestra.

**Tabla 1**

Estructura de la muestra – Género

<b>Genero</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	58	47
Femenino	66	53
Total	124	100.0

**Tabla 2**

Estructura de la muestra – Edad

<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
< 31 años	14	11
31 – 40 años	46	37
41 – 50 años	39	32
>50 años	25	20
Total	124	100.0

**Tabla 3**

Estructura de la muestra – Grado de instrucción

<b>Instrucción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Secundaria	1	1
Técnico	10	8
Universitario	33	27
Posgrado	80	64
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>100.0</b>

**Tabla 4**

Estructura de la muestra – Jornada laboral

<b>Tipo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Completa	99	80
Parcial	25	20
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>100.0</b>

**Tabla 5**

Estructura de la muestra – Estado Civil

<b>Estado Civil</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Soltero	54	44
Casado	55	44
Conviviente	15	12
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>100.0</b>

### **Criterios de inclusión**

Como criterios de inclusión para participar en el estudio son los siguientes:

- Pertenecer a la universidad privada seleccionada
- Tener al menos seis meses laborando en la universidad privada seleccionada
- Pertenecer a áreas administrativas o académicas de la universidad elegida
- Ser mayor de edad (18 años o más)
- Nacionalidad Peruana
- Definiciones operacionales y de variables

### **Definiciones conceptuales**

La presente investigación consideró cinco variables. Fueron cuatro las variables predictoras: los recursos laborales, los recursos personales, el nivel de satisfacción de ocio y el enriquecimiento de la interacción trabajo-familia. Como única variable de respuesta se consideró al engagement laboral. A continuación sus respectivas definiciones conceptuales:

Recursos laborales: Aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales del entorno laboral del trabajador que son necesarios para alcanzar los objetivos personales y organizacionales, así como para reducir el impacto de las demandas laborales (Bakker & Demerouti, 2007).

Autonomía: Es el grado de libertad que mantiene un trabajador para poder tomar decisiones sobre su accionar laboral (Bakker & Demerouti, 2007).

Retroalimentación (Feedback): Es la información que recibe el trabajador de parte de sus supervisores directos, lo cual le permite conocer su desempeño progresivamente y tomar las correcciones necesarias para la mejora continua (Bakker & Demerouti, 2007).

Oportunidades de desarrollo: Es la percepción que mantiene el trabajador respecto a las oportunidades que se presentan en su organización para poder desarrollarse a nivel personal, profesional y laboral (Bakker & Demerouti, 2007).

Coaching: Es la supervisión estructurada, sistemática e individualizada que se realiza a un trabajador con el objetivo de potenciar sus habilidades y destrezas para de esa manera mejorar su desempeño laboral (Bakker & Demerouti, 2007).

Soporte social: Soporte emocional y psicológico que se obtiene de las personas del ambiente externo del colaborador (amigos, familia, grupos sociales y otros) y de aquellas que trabajan a su alrededor con la finalidad de superar problemas de diversa índole (Bakker & Demerouti, 2007).

Recursos personales: Estos son todos los aspectos personales que se relacionan a la capacidad y habilidad de resiliencia para poder lidiar con los acontecimientos negativos que se generan en su ambiente laboral y personal (Bakker & Demerouti, 2007).

Autoeficacia: Creencia en sí mismo sobre las capacidades que se tienen para realizar acciones y afrontar tareas en varios ámbitos de la vida (Bakker & Demerouti, 2007).

Optimismo: Tendencia a esperar que el futuro traiga resultados favorables en distintos aspectos (Bakker & Demerouti, 2007).

Engagement laboral: Estado mental positivo, donde el trabajador se siente realizado en su ambiente laboral y se caracteriza por el vigor, dedicación y absorción (Schaufeli & Bakker, 2010).

Vigor: Se caracteriza por altos niveles de energía, entusiasmo, persistencia y deseo constante de superación del trabajador en su ambiente laboral (Schaufeli & Bakker, 2010).

Dedicación: Se caracteriza por el orgullo y la inspiración que genera el desarrollo de diversas actividades por parte del trabajador en su organización (Schaufeli & Bakker, 2010).

Absorción: Se caracteriza por la concentración que se puede tener en la realización de una actividad por parte del trabajador en su organización (Schaufeli & Bakker, 2010).

Satisfacción de ocio: Se trata de la percepción de satisfacción de necesidades que se tiene por la participación en las actividades de ocio y su impacto positivo en los sentimientos y bienestar de cada persona (Beard & Ragheb, 1980).

Enriquecimiento en la interacción trabajo-familia (ETF): Se trata de los aspectos positivos que se generan por la convivencia laboral y familiar y se desarrollan mediante el uso de habilidades, destrezas y conocimiento de un rol para mejora o enriquecimiento de otro rol (Greenhaus & Powell, 2006).

### **Definiciones operacionales**

Recursos Laborales: Puntajes obtenidos mediante la escala Job Demand-Resources Questionnaire (Bakker & Demerouti, 2007).

Recursos Personales: Puntajes obtenidos mediante la escala Job Demand-Resource Questionnaire (Bakker & Demerouti, 2007)

Engagement laboral: Puntajes obtenidos mediante la escala Work & Well-being Survey (Schaufeli & Bakker, 2010)

Satisfacción de ocio: Puntajes obtenidos mediante la Leisure Satisfaction (Beard & Ragheb, 1980).

Enriquecimiento Trabajo-Familia: Puntajes obtenidos de la interacción positiva del Cuestionario de Interacción Trabajo-Familia (Greenhaus & Powell, 2006).

**Tabla 6**

Matriz de operacionalización de la variable de recursos laborales

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de medición	
Recursos Laborales	Autonomía	-Flexibilidad en el trabajo	Ordinal	
		-Control en el trabajo		
		-Participación en decisiones		
	Retroalimentación (Feedback)	-Retroalimentación en el trabajo		
		-Información de desempeño		
		-Cantidad de información		
	Oportunidades de desarrollo	Coaching		-Desarrollo de fortalezas personales
				-Desarrollo personal
				-Aprendizaje innovador constante
		Soporte Social		-Supervisión constante del trabajo
				-Aspecto humano de la supervisión
				-Valorización de la supervisión
				-Liderazgo en la supervisión
-Amabilidad y apertura supervisión				
-Compañerismo en el trabajo				
-Apoyo ante dificultades				
	-Aprecio de los demás			

**Tabla 7**

Matriz de operacionalización de la variable recursos personales

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala
Recursos Personales	Autoeficacia	-Liderazgo ante situaciones inesperadas -Habilidades ante situaciones inesperadas -Soluciones adecuadas ante situaciones inesperadas	Ordinal
	Optimismo	-Confianza en sí mismo para afrontar situaciones inesperadas -Expectativa positiva en tiempo difíciles -Confianza en el futuro -Seguridad ante las decisiones a futuro -Actitud positiva ante problemas	

**Tabla 8**

Matriz de operacionalización de la variable engagement laboral

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala
	Vigor	-Sentir energía -Fuerte en el trabajo -Ganas por ir trabajar -Trabajo por largos periodos -Persistente en el trabajo -Trabajo en situaciones negativas	

Engagement	Dedicación	-Significado y propósito -Entusiasmo con el trabajo -Trabajo inspirador -Orgullo por el trabajo -Trabajo retador	Ordinal
	Absorción	-Pérdida de conciencia del tiempo -Pérdida de la situación alrededor -Absorto en el trabajo -Inmersión en el trabajo -Dejarse llevar por el trabajo - No desconexión del trabajo	

**Tabla 9**

Matriz de operacionalización de variable satisfacción de ocio

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
	Psicológico	-Actividad interesante -Generadora de autoconfianza -Sentido de logro -Uso de destrezas y habilidades	
	Aprendizaje	-Mayor conocimiento -Oportunidades nuevas -Autoaprendizaje	Ordinal

Satisfacción de ocio	Social	-Conocimiento de otras personas	
		-Interacción Social	
		-Relaciones cercanas con personas	
		-Gente amigable	
			-Personas con gustos similares
	Relax		-Forma de relajación
			-Disminución de estrés
			-Bienestar emocional
			-Gusto por lo que hago
	Físico		-Físicamente retadoras
			-Aporte a la salud
			-Control de peso
		-Desarrollo de estado físico	
Estético		-Limpieza y ventilación	
		-Lugares interesantes	
		-Lugares bonitos	
		-Buen diseño	

---

**Tabla 10**

Matriz de operacionalización de variable Enriquecimiento en interacción trabajo-familia (T-F)

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Enriquecimiento Trabajo-Familia	Enriquecimiento Trabajo-Familia	-Traslado de buen humor a casa	Ordinal
		-Traslado de habilidades positivas de trabajo a hogar	
		-Compromiso en trabajo que se aplica en casa	
		-Organiza mejor su tiempo en el trabajo y aplica en casa	
		-Mejora interacción en trabajo y traslada a casa	
		-Diversión en familia genera trabajo agradable	
		-Seriedad en responsabilidades de casa como el trabajo	
		-En casa es responsable y aplica en el trabajo	
		-Organiza tiempo en casa y aplica en el trabajo	
		-Organización en casa, genera autoconfianza en trabajo	

## **Instrumentos**

Con el objetivo de poder medir cada una de las variables contempladas en la presente investigación se utilizaron diferentes instrumentos. A continuación, se presenta una descripción de cada uno de ellos:

### **Cuestionario Job Demands – Resources Questionnaire JDR**

#### Ficha Técnica

Nombre de la escala	: Job Demands – Resources Questionnaire
Autor	: Bakker, 2014.
Traducción/Validación	: Jaime Briceño Morales
Aplicación	: Auto administrada - Individual.
Tipo de prueba	: On-line, escala Likert.
Tiempo	: 15 – 20 minutos
Finalidad	: Evaluación de Recursos laborales y personales
Tipificación.	: Baremos en puntuaciones percentiles y tipificadas.

El cuestionario Demanda-Recursos Laborales (Job Demand-Resource por sus siglas en inglés) mide seis variables, sin embargo, para la presente investigación se ha utilizado únicamente dos: recursos laborales (autonomía, retroalimentación, oportunidades de desarrollo, coaching y soporte social), recursos personales (autoeficacia y optimismo). El total de ítems evaluados fueron 17 en los recursos laborales y 8 en los recursos personales (total 25 ítems). La escala de medición es ordinal y de tipo Likert con alternativas que van desde 0 a 3, 1 a 4, 1 a 5 y 0 a 6,

tomando extremos como “nunca” y “siempre”, “nunca y muy a menudo”, “completamente en desacuerdo” y “completamente de acuerdo”, “absolutamente correcto” y “absolutamente equivocado”.

El cuestionario Demanda Recursos Laborales (JDR) ha sido evaluado en diversos países tales como España (Salanova, Agut, & Peiro, 2005), Finlandia (Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006), Holanda (Bakker A. , Demerouti, De Boer, & Schaufeli, 2003) y Alemania (Demerouti E. , Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001) en los cuales se hallaron coeficientes alfa de Cronbach que van de .70 a .91, además de presentar adecuada validez factorial. En un estudio realizado en el Perú los valores para el alfa de Cronbach oscilaron entre .68 y .84 (Moreno, Corso, Sanz, Rodriguez, & Boada , 2010).

La consistencia interna del instrumento evaluada en la población del presente estudio a través del coeficiente alfa de Cronbach presentó valores que van de .773 y .944, mientras que el análisis factorial exploratorio mostró una adecuada estructura factorial, obteniéndose cinco factores que explicaron el 80,377% de la varianza total de la variable recursos laborales y dos factores que explicaron el 68,040% de la varianza total de la variable recursos personales.

La aplicación del JDR no contempla una limitación en su tiempo de respuesta. El tiempo necesario para su aplicación y desarrollo es de aproximadamente entre 15 y 20 minutos. En este caso se adaptó el presente cuestionario al medio online. Se aplicó de forma auto-administrada ya que fue enviado mediante correo electrónico y se podía acceder al mismo mediante un enlace.

Las instrucciones se mostraron en una primera pantalla web antes de pasar a la página donde se ubicaban las preguntas, ítems y respuestas posibles: Por ejemplo; “*las siguientes preguntas/enunciados se refieren a su ambiente de trabajo y algunos aspectos relacionados con este. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted...*”

### **Cuestionario Leisure Satisfaction Scale (LSS) de Beard and Ragheb (1980)**

#### Ficha Técnica

Nombre de la escala	:	Leisure Satisfaction Scale (LSS).
Autor	:	Beard y Ragheb 1980.
Traducción/Validación	:	Jaime Briceño Morales (2017)
Aplicación	:	Auto administrada - Individual.
Tipo de prueba	:	On-line, escala Likert.
Tiempo	:	8 – 10 minutos
Finalidad	:	Evaluación de satisfacción de ocio.
Tipificación	:	Baremos en puntuaciones percentiles y tipificadas.

El cuestionario de Satisfacción de ocio personal (LSS por sus siglas en inglés) está compuesto por seis dimensiones: El ocio desde una perspectiva, psicológica, educativa, social, relajación, físico y Estético. El total de ítems necesario para su evaluación es de 24, los cuales cuentan con alternativas que van de 1 a 5 tomando extremos de “casi nunca” y “casi siempre”.

El cuestionario de Satisfacción de Ocio (LSS) ha sido evaluado en diversos estudios desde hace mucho tiempo como los de Kim y Cho (2022) donde se encontró un alfa de Cronbach de .91; Tian et al. (2020) con un alfa de .96 y Muzindutsi y Masango (2015) con un alfa de .84.

La consistencia interna del instrumento LSS evaluado en el presente estudio presentó valores entre .860 y .951 en las diferentes dimensiones, mientras que el análisis factorial exploratorio mostró una estructura factorial, obteniéndose 6 factores que explicaron el 83,701% de la varianza total de la variable satisfacción de ocio. La confiabilidad general lograda en la evaluación del instrumento LSS fue de 0,961; por lo tanto, se consideró una estabilidad y confianza general en el instrumento a utilizar.

La aplicación del LSS no contempla una limitación en su tiempo de respuesta. El tiempo necesario para su aplicación y desarrollo es de aproximadamente de entre 8 y 10 minutos. En este caso se trata de un cuestionario online de aplicación auto administrada que fue enviado mediante correo electrónico y se pudo acceder al mismo mediante un enlace en el mensaje de correo electrónico recibido por el encuestado.

Las instrucciones se mostraron en una primera pantalla de la web antes de pasar a la página donde se ubicaban las preguntas e ítems y respuestas posibles: Por ejemplo; *“Las siguientes preguntas/enunciados están diseñados para para conocer cómo te sientes respecto a las actividades de ocio que realizas en tu tiempo libre. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted. ...”*

## **Cuestionario de interacción trabajo-familia (2009)**

### Ficha Técnica

Nombre de la escala : Cuestionario Interacción trabajo-familia (SWING)

Autor : Moreno, Sanz, Rodríguez y Geurts, 2009.

Validación : Jaime Briceño Morales (2017)

Aplicación : Auto administrada - Individual.

Tipo de prueba : On-line, escala Likert.

Tiempo : 8 – 10 minutos

Finalidad : Evaluación interacción positiva trabajo - familia.

Tipificación. : Baremos en puntuaciones percentiles y tipificadas.

El cuestionario de Interacción Trabajo – Familia (SWING) está compuesto por cuatro dimensiones: Interacción Negativa Trabajo-Familia, Interacción Positiva Trabajo-Familia, Interacción Negativa Familia-Trabajo e Interacción Positiva Familia-Trabajo; sin embargo, en la presente investigación se ha utilizado únicamente dos dimensiones, las cuales están vinculadas a la parte positiva de la interacción trabajo – familia y familia - trabajo. El total de ítems necesarios para su evaluación es de 10 (5 por cada dimensión), los cuales cuentan con alternativas que van de 0 a 3 tomando extremos de “nunca” y “siempre”.

Una serie de estudios confirman la validez y consistencia interna del SWING. En una investigación Moreno et al. (2009) presentaron un alfa de Cronbach de .77 a .89 en la validación de la versión española del SWING, por otro lado, Silvestre et al.

(2019) validó la escala SWING en una población de docentes universitarios, obteniendo un alfa de .73 a .87. Finalmente, Omar et al. (2015) evaluó las propiedades psicométricas del SWING en la población argentina y se obtuvo un alfa general del instrumento de .76 y en las dimensiones valores que van de .78 a .81. En el presente estudio el coeficiente de alpha de Cronbach general logrado en la evaluación del instrumento SWING fue de 0,832; por lo tanto, se considera una estabilidad y confianza general en el instrumento a utilizar. En lo que respecta al análisis factorial exploratorio, este mostró una adecuada estructura factorial, obteniéndose dos factores que explicaron el 62,083% de la varianza total de la variable. Cabe señalar además que en la dimensión interacción positiva trabajo-familia se ha eliminado un ítem para mejorar la consistencia interna de la dimensión. Esto origina que dicha dimensión este compuesta únicamente por cuatro ítems.

La aplicación del SWING no contempla una limitación en su tiempo de respuesta. El tiempo necesario para su aplicación y desarrollo es de aproximadamente de entre 3 y 5 minutos. En este caso se trata de un cuestionario online de aplicación auto administrada que fue enviado mediante correo electrónico y se podía acceder al mismo mediante un enlace en el mensaje recibido por el encuestado.

Las instrucciones se mostraron en una primera pantalla web antes de pasar a la página donde se ubicaban las preguntas e ítems y respuestas posibles: Por ejemplo; *“Las siguientes preguntas/enunciados se refieren a las implicancias positivas que derivan de la interacción entre el hogar y el trabajo (viceversa) a nivel positivo. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted...”*

## **Cuestionario Work and Well-Being Survey UWES-17 (Engagement)**

### Ficha Técnica

Nombre de la escala	: Cuestionario Work and Well-Being Survey
Autor	: Schaufeli y Bakker, 2003
Validación	: Jaime Briceño Morales (2017)
Aplicación	: Auto administrada - Individual.
Tipo de prueba	: On-line, escala Likert.
Tiempo	: 4 – 6 minutos
Finalidad	: Evaluación del engagement laboral.
Tipificación.	: Baremos en puntuaciones percentiles y tipificadas.

El cuestionario de Work and Well-Being (UWES-17) está compuesto por 17 ítems que responden a tres dimensiones: Vigor, Dedicación y Absorción. En el caso de la primera dimensión, se compone de 6 ítems, la segunda de 5 ítems y la última de 6 ítems. Todas las dimensiones son evaluadas en una escala de 0 a 6 tomando extremos de “nunca” y “siempre”.

Varios estudios son los que confirman la validez y consistencia interna del UWES-17. En una investigación Arenas y Andrade, (2013) presentaron un alfa de cronbach para todo el instrumento de .93, mientras que un estudio de Fajardo et al. (2013) con la versión adaptada al español alcanzaron un alfa de entre .80 y .85 en las dimensiones del engagement. Ng y Tay (2010) validó la escala UWES alcanzando un alfa de cronbach de .94 en una población de empleados en Malasia. Finalmente, dos estudios realizados por investigadores turcos Gözükaray y Şimşek (2015) y Gözükaray

Şimsek (2016), evaluaron las propiedades psicométricas del instrumento UWES 17 y se obtuvo un alfa general en ambos casos mayor a .70. En el presente estudio el coeficiente de alpha de Cronbach general logrado en la evaluación del instrumento UWES-17 fue de .953 y por el lado de la dimensión vigor se alcanzó un alfa de .907, dedicación .956 y absorción con .840. Por lo tanto, se considera una estabilidad y confianza general en el instrumento a utilizar. En lo que respecta al análisis factorial exploratorio este mostró una particular estructura factorial. Si bien se obtuvieron tres factores que explicaron el 75,345% de la varianza total de la variable; cabe señalar que es probable que, por el alto número acumulado de items en un solo de los factores y los pocos items en los dos restantes, se pueda tratar de una variable engagement laboral bidimensional o unidimensional.

La aplicación del UWES-17 no contempla una limitación en su tiempo de respuesta. El tiempo necesario para su aplicación y desarrollo es de aproximadamente de entre 4 a 6 minutos. En este caso se trata de un cuestionario online de aplicación auto administrada que fue enviado mediante correo electrónico y se podía acceder al mismo mediante un enlace en el mensaje recibido por el encuestado.

Las instrucciones se mostraron en una primera pantalla web antes de pasar a la página donde se ubicaban las preguntas, ítems y respuestas posibles: Por ejemplo; *“Por favor leer cada enunciado cuidadosamente. ¿Alguna vez te has sentido así con respecto a tu trabajo? Si nunca ha tenido esta sensación, marque el “0” (cero) en el espacio después de la declaración. Si has tenido esta sensación, indica con qué frecuencia la sientes marcando el número (del 1 al 6) que mejor describe con qué frecuencia te sientes así.”*

A continuación, se describen las etapas de aplicación de los instrumentos mencionados anteriormente a las personas seleccionadas mediante el muestreo no probabilístico por juicio:

A las personas que aceptaron formar parte del estudio se les envió un correo electrónico inicial en el cual se les remitió en formato .pdf un documento conteniendo el consentimiento informado y solicitando que respondan a dicho correo luego de su lectura.

Una vez revisado el consentimiento informado y aceptado los términos y condiciones de la aplicación de la prueba, la persona reenvió dicho correo indicando su conformidad con los aspectos estipulados.

Luego de recibir el correo confirmatorio y de haber leído y aceptado los términos y condiciones de la prueba, se procedió a enviar, vía correo electrónico, un enlace con el acceso al cuestionario.

La persona visualizó como primera pantalla web al abrir el enlace las instrucciones y términos de desarrollo de la prueba. Una vez leído, procedió a dar un clic en el ícono “he leído las instrucciones”, para luego pasar a colocar sus respuestas.

Una vez enviado el enlace del cuestionario al encuestado se esperaron 72 horas y se revisó si se tenía alguna respuesta de finalización de la prueba. Si era positivo, se pasaba a revisar los resultados, de lo contrario se enviaba un correo electrónico recordatorio solicitando de forma gentil la ejecución de la prueba.

Una vez recibida las respuestas de los cuestionarios se procedió a elaborar una base de datos con toda la información brindada por los encuestados para luego proceder

a la auditoría de los datos y de esta forma asegurar la calidad de la información que luego fue analizada.

### **Plan de análisis.**

Para el análisis de los datos en la presente investigación se utilizó la técnica de ecuaciones estructurales con el enfoque de mínimos cuadrados parciales (SEM-PLS). Por ello, y de acuerdo con los pasos sugeridos en la literatura (Chin, Marcolin, & Newsted, A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects: Results from a Monte Carlo Simulation Study and an Electronic-Mail Emotion/Adoption Study, 2003), se realizaron dos tipos de análisis: El modelo de medida y el modelo estructural.

El modelo de medida tuvo como objetivo el poder presentar y analizar las cargas factoriales de los indicadores que componen una variable latente (dimensión), evaluando aspectos como su fiabilidad y validez. En el caso del modelo estructural, se buscó poder analizar las relaciones que se plantearon desde el punto de vista teórico entre las diferentes variables que componen el modelo.

Por otro lado, de acuerdo a lo mencionado por Hair et al. (2017) el PLS-SEM es la técnica ideal cuando se busca poder maximizar la varianza predicha de un determinado constructo, además, que no requiere una serie de supuestos estadísticos que las ecuaciones estructurales basadas en covarianza si exigen; por otro lado, se permite el trabajo con muestras pequeñas y de distribución no normal de los datos.

Posteriormente, se analizó e interpretó los resultados del modelo PLS en dos momentos. Primero se determinó los valores de la validez y fiabilidad del modelo de

medida ya que esto permite determinar si los constructos están siendo medidos correctamente por las variables observadas. En el caso del modelo de medida los indicadores fueron: (1) la fiabilidad individual del ítem, (2) la consistencia interna (fiabilidad de escala), (3) validez convergente y (4) la validez discriminante.

En segundo lugar, se estimó los valores del modelo estructural, el cual nos permitió conocer la fuerza entre las relaciones de cada constructo, mediante (1) el  $R^2$  o coeficiente de determinación y (2) los coeficientes path estandarizados o betas ( $\beta$ ), (3) significancia de las relaciones y (4) estadísticos de bondad de ajuste.

### **Consideraciones Éticas**

Con respecto a la confidencialidad de los datos e integridad de los encuestados:

Primero. - Se mostró un mensaje antes del inicio de la encuesta online (pantalla de inicio) que mencionaba el carácter confidencial de la encuesta y por otro lado se indicó que la información era de carácter reservada y sería usada únicamente para fines estadísticos del proyecto de investigación que se mencionó y detalló en el consentimiento informado, previamente aceptado y firmado. Además, el encuestado tuvo la posibilidad en todo momento de modificar o eliminar cualquier información relacionada con su participación en la investigación.

Segundo. - Durante la encuesta no se solicitó ningún tipo de información personal del encuestado como: nombre, teléfono, dirección, área en la que labora u otro dato que permita una posterior identificación del encuestado con las respuestas brindadas.

Tercero. - El envío de la encuesta se realizó mediante un enlace único y estandarizado para todos los participantes del estudio. El enlace llegaba a cada una de sus direcciones de correo y no permitía, al ser único, poder mostrar una diferencia entre lo que recibía cada uno de los encuestados, permitiendo esto una homogeneidad en el envío del mensaje.

Cuarto. - El tenor del mensaje enviado no tuvo un carácter personalizado, por el contrario, se utilizaron las frases “estimado participante”, “agradecemos tu colaboración”, etc.; sin mostrar por ningún motivo la identificación de la persona. Esto aseguró de que en caso la información filtrada por algún medio, se dificulte la identificación del participante.

Quinto. - Se usó la plataforma de encuestas online comerciales *Google.docs* la cual, por su propio contenido y aplicación gratuita, permite obtener apenas la dirección IP del encuestado, la hora y el día de la finalización de la encuesta. Siendo esa la circunstancia se procedió a eliminar la dirección IP del consolidado de información para de esa forma tener durante el tratamiento de la información las respuestas de los encuestados, más no una fuente de identificación de sus identidades que permitan posteriormente vincularlas con los resultados obtenidos.

Sexto. - La información se guardó mediante códigos y no con nombres. No se mostró en ningún informe o presentación de resultados un dato que permita vincular dichos resultados con la identidad de los participantes. Por otro lado, el manejo de la información fue única y exclusivamente observada por el investigador del estudio.

Séptimo. - Este proyecto de investigación no atentó contra la integridad física, psicológica o moral de los participantes, por el contrario, buscó contar con información,

previamente consentida, respecto a lo que pensaban y sentían, y así poder hallar mecanismos que permiten desarrollar un mayor bienestar en los ámbitos laborales y no laborales del trabajador. Por otro lado, no se realizó cobro o pago alguno a los participantes, ni se pusieron condiciones económicas para la reserva y confidencialidad de la información.

Con respecto al beneficio del participante en la investigación, se les enviaron a sus correos brindados una serie de recursos digitales tales como: enlaces a videos, lecturas cortas, enlaces a noticias y páginas de consejos sobre la mejora salud ocupacional. Esto se realizó con una frecuencia regular que permitió que el trabajador se mantuviera informado y alerta de posibles problemas que podrían generarse a raíz de cuadros de estrés, y por otro lado, que conociera los mecanismos de cómo cuadros patológicos generados por sus labores diarias podrían ser mitigados mediante estrategias que generan mayor engagement laboral y por ende un mayor bienestar.

## VI. RESULTADOS

A continuación, se presenta en detalle los resultados obtenidos a partir de la recolección de datos de la muestra seleccionada. Estos resultados incluyen los análisis del modelo de medida y el modelo estructural, tal como lo requiere la técnica multivariante PLS-SEM (Structural Equation Modeling for Partial Least Squares por sus siglas en inglés) para estimar modelos de ecuaciones estructurales basado en mínimos cuadrados parciales. Por su parte, el modelo de medida establece la confiabilidad (consistencia interna) y validez de los constructos utilizados en el modelo, mientras que el modelo estructural evalúa la significancia estadística de las relaciones que se han hipotetizado además del ajuste del modelo. En la presente investigación se ha propuesto diferentes hipótesis que vinculan las variables predictoras con la variable resultado o predicha.

La evaluación del modelo de medida inicia con el análisis de las cargas factoriales seguido por la fiabilidad y validez del constructo.

En el caso de las cargas factoriales estas pueden presentar valores entre -1.0 y +1.0 los cuales indican la correlación entre los ítems y los factores (dimensiones). En este estudio se han considerado los ítems que presentaron valores por encima de .50 para formar parte de los factores evaluados (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2017). Los ítems que presentaron valores por debajo de 0.50 fueron eliminados. Las cargas factoriales se presentan en la tabla 11.

El siguiente paso es evaluar la multicolinealidad, para ello utilizaremos el indicador VIF (Variance Inflation Factor por sus siglas en inglés), el cual según Hair

et al. (2017) sugiere que este indicador debe tener valores por debajo 5 para considerar al ítem aceptable. En esta investigación se obtuvieron valores del VIF por debajo de 5 en todos los ítems utilizados. Los indicadores VIF se muestran en la tabla 12.

Ahora corresponde analizar la fiabilidad y estabilidad del instrumento, para esto contamos con dos métodos, el alfa de Cronbach y la fiabilidad compuesta (CR). En ambos casos se requiere que los indicadores muestren valores por encima de .70 para ser considerados en el instrumento (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2017). En esta investigación todos los valores del alfa de Cronbach y la fiabilidad compuesta estuvieron por encima del mínimo recomendado. Los valores correspondientes al alfa de Cronbach y la fiabilidad compuesta se encuentran en la tabla 13.

Un aspecto adicional analizado es la validez convergente. Esta se ha evaluado a partir del AVE (Extracted Average Variance por sus siglas en ingles) el cual permite conocer el nivel de correlación de los diferentes ítems frente a un mismo factor. Cuando los valores de la AVE son mayores o iguales a .50 se considera que dicho indicador converge correctamente en determinado factor (Fornell & Larcker, 1981). Los resultados de esta investigación muestran que todos los indicadores AVE se encuentra por encima del límite necesario. Los valores de la varianza extraída promedio (AVE) se muestran en la tabla 14.

Por el lado de la validez discriminante, se determinó a través del Criterio de Fornell y Larcker (1981). Este criterio establece que la raíz cuadrada de la varianza extraída promedio (AVE) debe ser mayor que la correlación con otras variables del modelo (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2017). Los resultados obtenidos en este estudio cumplen con el valor requerido. Se muestra en la tabla 15 el criterio de Fornell and

Larcker. Adicionalmente, se analizan las cargas cruzadas para complementar el análisis de validez discriminante, estos resultados se muestran en la tabla 16.

Finalmente, se ha utilizado el ratio HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio por sus siglas en ingles) el cual se construye a partir de la estimación de las correlaciones entre los constructos (primer y segundo orden) y donde se recomienda tenga un límite de .85 o menos (Klein, 2011). En la investigación en curso, todo los ratios obtenidos están por debajo del límite sugerido. Se muestra los resultados en la tabla 17.

**Tabla 11***Cargas Factoriales*

	Auto	Autoe	Coa	Engag	Feed	Posi	Posi	Apren	Esté	Físi	Psico				Op	
	nomía	ficacia	ching	Laboral	back	tiv_FT	iv_TF	dizaje	tica	ca	lógic	Rel	Soci	Opt	Des	
AUT1	0.914															
AUT2	0.912															
AUT3	0.889															
AUTOEF_1		0.826														
AUTOEF_2		0.897														
AUTOEF_3		0.846														
AUTOEF_4		0.768														
COACH1			0.810													
COACH2			0.896													
COACH3			0.918													
COACH4			0.742													
COACH5			0.860													
ENG_A1				0.836												
ENG_A2				0.736												
ENG_A3				0.845												
ENG_A4				0.853												
ENG_D1				0.863												
ENG_D4				0.847												
ENG_D5				0.839												
ENG_V1				0.745												
ENG_V3				0.755												
ENG_V4				0.794												
ENG_V5				0.834												
ENG_V6				0.809												
FEED1					0.857											
FEED2					0.905											
FEED3					0.900											

INT_POST_FT1	0.781		
INT_POST_FT2	0.766		
INT_POST_FT3	0.761		
INT_POST_FT4	0.767		
INT_POST_FT5	0.764		
INT_POST_TF1	0.762		
INT_POST_TF2	0.845		
INT_POST_TF3	0.799		
INT_POST_TF4	0.710		
OC_APREND1	0.899		
OC_APREND2	0.901		
OC_APREND3	0.933		
OC_APREND4	0.850		
OC_ESTETIC1	0.879		
OC_ESTETIC2	0.923		
OC_ESTETIC3	0.911		
OC_ESTETIC4	0.799		
OC_FISICAS1	0.992		
OC_FISICAS4	0.831		
OC_PSICO1	0.948		
OC_PSICO2	0.880		
OC_PSICO3	0.836		
OC_RELAX1	0.969		
OC_RELAX2	0.884		
OC_RELAX4	0.821		
OC_SOCIAL2	0.950		
OC_SOCIAL3	0.955		
OC_SOCIAL4	0.859		
OPTIM_1	0.770		
OPTIM_2	0.813		
OPTIM_3	0.713		
OPTIM_4	0.860		

OP_DES1	0.887
OP_DES2	0.906
OP_DES3	0.862

**Tabla 12**

*Indicadores VIF*

Item	VIF	Item	VIF
AUT1	2.688	OC_APREND1	2.648
AUT2	2.664	OC_APREND2	3.282
AUT3	2.481	OC_APREND3	4.039
AUTOEF_1	1.859	OC_APREND4	2.804
AUTOEF_2	2.985	OC_ESTETICA1	2.529
AUTOEF_3	2.316	OC_ESTETICA2	3.387
AUTOEF_4	1.969	OC_ESTETICA3	3.421
COACH1	2.305	OC_ESTETICA4	2.031
COACH2	3.200	OC_FISICAS1	2.311
COACH3	3.895	OC_FISICAS4	2.311
COACH4	1.854	OC_PSICO1	2.093
COACH5	2.758	OC_PSICO2	3.333
ENG_A1	3.197	OC_PSICO3	3.154
ENG_A2	2.622	OC_RELAX1	3.755
ENG_A3	3.403	OC_RELAX2	2.528
ENG_A4	3.951	OC_RELAX4	2.306
ENG_D1	4.257	OC_SOCIAL2	3.477
ENG_D4	4.523	OC_SOCIAL3	4.174
ENG_D5	4.306	OC_SOCIAL4	2.941

ENG_V1	2.406	OPTIM_1	1.684
ENG_V3	2.634	OPTIM_2	2.155
ENG_V4	3.043	OPTIM_3	1.530
ENG_V5	3.775	OPTIM_4	2.103
ENG_V6	4.162	OP_DES1	2.445
FEED1	1.652	OP_DES2	2.392
FEED2	3.700	OP_DES3	1.948
FEED3	3.669	INT_POST_FT5	1.545
INT_POST_FT1	1.921	INT_POST_TF1	1.443
INT_POST_FT2	1.862	INT_POST_TF2	1.749
INT_POST_FT3	1.921	INT_POST_TF3	2.392
INT_POST_FT4	1.633	INT_POST_TF4	2.089

**Tabla 13**

*Alfa de Cronbach y Fiabilidad compuesta*

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta
Aprendizaje	0.920	0.942
Autoeficacia	0.856	0.902
Autonomía	0.890	0.932
Coaching	0.901	0.927
Engagement_Lab	0.953	0.959
Estética	0.903	0.931
Feedback	0.867	0.917
Física	0.859	0.911

Oportun_Desarrollo	0.862	0.916
Optimismo	0.826	0.883
Positivo FT	0.829	0.878
Positivo TF	0.792	0.861
Psicológico	0.890	0.919
Relax	0.879	0.922
Social	0.920	0.945

**Tabla 14**

*Variance extraída promedio (AVE)*

	Varianza extraída media (AVE)
Aprendizaje	0.803
Autoeficacia	0.699
Autonomía	0.819
Coaching	0.718
Engagement_Laboral	0.663
Estética	0.773
Feedback	0.788
Física	0.837
Oportunidades_Desarrollo	0.784
Optimismo	0.655
Positivo FT	0.590
Positivo TF	0.609

Psicológico	0.791
Relax	0.798
Social	0.851

**Tabla 15**

*Validez discriminante - Criterio de Fornell Larcker*

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
(1)Aprendizaje	.896														
(2)Autoeficacia	.134	.836													
(3)Autonomía	-.056	.160	.905												
(4)Coaching	.020	.319	.600	.848											
(5)Engag.Lab	.079	.407	.441	.539	.814										
(6)Estética	.557	.084	.177	.209	.212	.879									
(7)Feedback	.027	.253	.620	.670	.498	.212	.887								
(8)Física	.452	-.015	-.029	.002	-.075	.452	.085	.915							
(9)Oport_Desa	-.034	.207	.538	.655	.422	.152	.696	.146	.885						
(10)Optimismo	.172	.376	.267	.375	.351	.241	.322	.077	.275	.809					
(11)Positiv. FT	.127	.111	.288	.255	.304	.303	.205	.009	.184	.297	.768				
(12)Positiv. TF	.132	.126	.127	.186	.180	.198	.220	.122	.192	.241	.398	.781			
(13)Psicológ.	.707	.101	-.009	-.026	.096	.556	.035	.507	-.020	.027	.165	.075	.889		
(14)Relax	.572	.017	.178	.148	.172	.711	.188	.413	.075	.081	.238	.059	.676	.893	
(15)Social	.583	.032	.186	.101	.015	.564	.208	.618	.090	.229	.176	.164	.593	.581	.923

**Tabla 16**

*Validez discriminante – Cargas cruzadas*

	AUT	ATEF	COA	ENG	FEE	POS	POS	APR	EST	DFIS	PSI	REL	SOC	OPT	ODES
						F-T	F-T								
AUT1	0.914	0.191	0.571	0.420	0.535	0.235	0.111	-0.092	0.155	-0.056	-0.033	0.159	0.131	0.198	0.477
AUT2	0.912	0.133	0.508	0.416	0.593	0.307	0.125	0.016	0.232	0.021	0.082	0.206	0.213	0.289	0.497
AUT3	0.889	0.106	0.552	0.357	0.558	0.239	0.108	-0.081	0.082	-0.047	-0.083	0.110	0.161	0.239	0.490
AUTEF1	0.214	0.826	0.386	0.372	0.244	0.064	0.123	0.160	0.096	-0.015	0.095	0.072	0.082	0.312	0.262
AUTEF2	0.087	0.897	0.201	0.376	0.211	0.126	0.093	0.088	0.060	-0.044	0.130	0.012	0.043	0.323	0.089
AUTEF3	0.154	0.846	0.224	0.323	0.211	0.061	0.058	0.066	0.068	-0.023	0.034	0.008	-0.011	0.303	0.198
AUTEF4	0.068	0.768	0.247	0.275	0.173	0.126	0.157	0.137	0.052	0.048	0.067	-0.050	-0.026	0.325	0.141
COACH1	0.455	0.242	0.810	0.388	0.568	0.251	0.093	0.110	0.195	0.043	0.041	0.193	0.163	0.260	0.526
COACH2	0.509	0.299	0.896	0.491	0.637	0.257	0.221	0.066	0.280	0.012	0.016	0.177	0.113	0.388	0.565
COACH3	0.590	0.279	0.918	0.556	0.603	0.218	0.134	-0.047	0.098	-0.059	-0.105	0.044	0.082	0.357	0.599
COACH4	0.527	0.246	0.742	0.351	0.575	0.114	0.175	0.002	0.233	0.064	0.022	0.189	0.064	0.238	0.488
COACH5	0.462	0.283	0.860	0.460	0.469	0.228	0.165	-0.024	0.115	-0.017	-0.049	0.070	0.014	0.318	0.589
ENG_A1	0.368	0.229	0.462	0.836	0.512	0.211	0.164	-0.053	0.152	-0.097	0.015	0.116	-0.029	0.238	0.458
ENG_A2	0.268	0.197	0.370	0.736	0.380	0.235	0.154	0.038	0.087	-0.114	-0.009	0.037	-0.057	0.236	0.332
ENG_A3	0.363	0.326	0.405	0.845	0.381	0.264	0.161	0.062	0.107	-0.061	0.086	0.088	0.002	0.212	0.336
ENG_A4	0.311	0.387	0.448	0.853	0.393	0.318	0.167	0.069	0.154	-0.067	0.080	0.157	0.003	0.376	0.320
ENG_D1	0.467	0.334	0.429	0.863	0.446	0.319	0.142	0.067	0.170	-0.089	0.114	0.160	0.012	0.347	0.314
ENG_D4	0.464	0.266	0.487	0.847	0.402	0.271	0.060	0.132	0.246	-0.079	0.138	0.280	0.064	0.273	0.329
ENG_D5	0.517	0.262	0.492	0.839	0.471	0.216	0.119	0.099	0.256	0.035	0.120	0.211	0.089	0.293	0.485
ENG_V1	0.285	0.361	0.502	0.745	0.422	0.278	0.131	0.077	0.209	0.025	0.045	0.143	0.018	0.290	0.486
ENG_V3	0.313	0.333	0.480	0.755	0.374	0.163	0.269	0.078	0.157	0.012	0.062	0.058	0.019	0.255	0.440
ENG_V4	0.321	0.369	0.403	0.794	0.396	0.143	0.166	0.080	0.192	-0.120	0.053	0.122	0.033	0.260	0.267
ENG_V5	0.270	0.502	0.400	0.834	0.345	0.240	0.153	0.088	0.171	-0.084	0.091	0.104	-0.030	0.325	0.209
ENG_V6	0.325	0.393	0.378	0.809	0.331	0.289	0.095	0.027	0.147	-0.103	0.114	0.168	0.007	0.297	0.151
FEED1	0.539	0.259	0.539	0.507	0.857	0.299	0.180	-0.092	0.136	-0.012	-0.020	0.171	0.158	0.306	0.584
FEED2	0.541	0.206	0.615	0.406	0.905	0.132	0.249	0.099	0.235	0.130	0.073	0.156	0.198	0.254	0.656
FEED3	0.570	0.197	0.639	0.388	0.900	0.077	0.159	0.097	0.204	0.133	0.053	0.171	0.203	0.290	0.615
INT_POST_FT1	0.132	0.146	0.142	0.235	0.105	0.781	0.295	0.000	0.167	-0.042	0.110	0.147	0.079	0.134	0.125
INT_POST_FT2	0.280	-0.034	0.278	0.207	0.230	0.766	0.442	0.085	0.173	0.060	0.101	0.107	0.078	0.118	0.239
INT_POST_FT3	0.091	0.169	0.138	0.156	0.129	0.761	0.479	0.116	0.230	0.089	0.078	0.103	0.121	0.312	0.156
INT_POST_FT4	0.299	0.087	0.222	0.263	0.168	0.767	0.250	0.056	0.270	-0.024	0.104	0.252	0.206	0.238	0.144
INT_POST_FT5	0.255	0.074	0.188	0.268	0.152	0.764	0.164	0.222	0.303	-0.009	0.213	0.251	0.168	0.336	0.067
INT_POST_TF1	0.000	0.070	0.006	0.157	0.041	0.173	0.762	0.146	0.111	0.029	0.155	0.098	0.084	0.118	-0.057
INT_POST_TF2	0.149	0.037	0.184	0.167	0.252	0.407	0.845	0.076	0.165	0.131	0.012	-0.006	0.145	0.192	0.194
INT_POST_TF3	0.127	0.161	0.232	0.128	0.214	0.348	0.799	0.104	0.225	0.140	0.014	0.057	0.144	0.216	0.263
INT_POST_TF4	0.145	0.181	0.202	0.087	0.205	0.338	0.710	0.081	0.118	0.089	0.043	0.040	0.160	0.279	0.278
OC_APREND1	-0.003	0.123	-0.016	0.082	0.033	0.083	0.063	0.899	0.499	0.358	0.665	0.525	0.482	0.126	-0.007
OC_APREND2	-0.126	0.137	-0.007	0.063	0.032	0.115	0.193	0.901	0.498	0.420	0.659	0.502	0.553	0.173	-0.040

OC_APREND3	-0.085	0.159	0.048	0.083	-0.004	0.137	0.101	0.933	0.478	0.412	0.635	0.495	0.504	0.151	-0.078
OC_APREND4	0.046	0.006	0.069	0.037	0.059	0.132	0.157	0.850	0.580	0.493	0.555	0.573	0.632	0.197	0.039
OC_ESTETIC1	0.089	0.018	0.113	0.187	0.099	0.188	0.133	0.469	0.879	0.378	0.515	0.637	0.421	0.068	0.057
OC_ESTETIC2	0.155	0.134	0.236	0.228	0.235	0.289	0.186	0.527	0.923	0.420	0.556	0.696	0.571	0.330	0.119
OC_ESTETIC3	0.235	0.089	0.214	0.184	0.222	0.329	0.144	0.493	0.911	0.421	0.488	0.611	0.547	0.266	0.215
OC_ESTETIC4	0.148	0.027	0.159	0.122	0.183	0.267	0.270	0.475	0.799	0.368	0.348	0.527	0.418	0.144	0.163
OC_FISICAS1	-0.013	-0.019	0.009	-0.084	0.098	-0.010	0.117	0.428	0.429	0.992	0.500	0.415	0.605	0.063	0.161
OC_FISICAS4	-0.091	0.006	-0.028	-0.019	0.015	0.087	0.122	0.467	0.459	0.831	0.434	0.318	0.552	0.122	0.048
OC_PSICO1	0.044	0.060	-0.031	0.116	0.041	0.156	0.027	0.598	0.528	0.436	0.948	0.661	0.563	0.030	-0.032
OC_PSICO2	-0.073	0.152	-0.033	0.060	0.003	0.156	0.120	0.673	0.455	0.501	0.880	0.540	0.476	0.006	-0.004
OC_PSICO3	-0.080	0.092	0.022	0.030	0.056	0.121	0.127	0.771	0.527	0.491	0.836	0.597	0.586	0.045	0.007
OC_RELAX1	0.132	0.058	0.121	0.209	0.167	0.231	0.053	0.556	0.637	0.354	0.654	0.969	0.519	0.029	0.045
OC_RELAX2	0.296	-0.050	0.221	0.120	0.268	0.271	0.106	0.479	0.725	0.446	0.541	0.884	0.622	0.204	0.182
OC_RELAX4	0.036	0.004	0.042	0.076	0.036	0.096	-0.024	0.508	0.571	0.337	0.647	0.821	0.425	-0.011	-0.044
OC_SOCIAL2	0.122	0.007	0.027	0.016	0.147	0.160	0.158	0.540	0.518	0.533	0.576	0.549	0.950	0.204	0.017
OC_SOCIAL3	0.216	0.052	0.161	0.015	0.241	0.198	0.154	0.543	0.522	0.620	0.531	0.509	0.955	0.232	0.146
OC_SOCIAL4	0.211	0.036	0.106	0.005	0.205	0.088	0.145	0.581	0.584	0.606	0.572	0.638	0.859	0.199	0.104
OPTIM_1	0.277	0.270	0.374	0.230	0.324	0.156	0.194	0.093	0.172	0.105	-0.052	0.030	0.208	0.770	0.280
OPTIM_2	0.184	0.358	0.299	0.358	0.299	0.218	0.235	0.179	0.230	0.074	0.028	0.079	0.166	0.881	0.225
OPTIM_3	0.196	0.217	0.266	0.202	0.167	0.265	0.146	0.100	0.165	0.000	-0.006	0.004	0.102	0.713	0.129
OPTIM_4	0.232	0.340	0.295	0.307	0.242	0.325	0.192	0.159	0.202	0.060	0.091	0.120	0.255	0.860	0.251
OP_DES1	0.565	0.222	0.595	0.331	0.611	0.281	0.227	0.029	0.221	0.201	0.032	0.124	0.214	0.288	0.887
OP_DES2	0.501	0.164	0.577	0.416	0.689	0.207	0.192	-0.049	0.138	0.106	-0.020	0.064	0.090	0.312	0.906
OP_DES3	0.369	0.170	0.570	0.365	0.538	0.004	0.093	0.062	0.054	0.090	-0.060	0.017	-0.055	0.126	0.862

**Tabla 17**

*Validez discriminante – Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)*

	(1).	(2).	(3).	(4).	(5).	(6).	(7).	(8).	(9).	(10).	(11).	(12).	(13).	(14).	(15).
(1)Aprendizaje															
(2)Autoeficacia	0.146														
(3)Autonomía	0.097	0.177													
(4)Coaching	0.078	0.361	0.672												
(5)Engagement	0.092	0.445	0.473	0.572											
(6)Estética	0.629	0.092	0.196	0.238	0.219										
(7)Feedback	0.127	0.286	0.705	0.767	0.537	0.243									
(8)Física	0.553	0.041	0.078	0.06	0.093	0.536	0.106								
(9)Oport_Desar	0.079	0.243	0.617	0.744	0.463	0.182	0.801	0.139							
(10)Optimismo	0.196	0.438	0.32	0.435	0.379	0.261	0.374	0.123	0.322						
(11)Positivo FT	0.156	0.168	0.318	0.289	0.328	0.346	0.229	0.11	0.243	0.358					
(12)Positivo TF	0.171	0.178	0.171	0.253	0.203	0.245	0.274	0.156	0.308	0.314	0.530				
(13)Psicológico	0.822	0.133	0.095	0.074	0.095	0.609	0.091	0.595	0.048	0.071	0.178	0.139			

(14)Relax	0.65	0.074	0.205	0.179	0.168	0.795	0.200	0.46	0.129	0.132	0.25	0.156	0.755	
(15)Social	0.673	0.075	0.218	0.131	0.05	0.631	0.243	0.705	0.156	0.258	0.179	0.196	0.668	0.678

Los constructos de segundo orden se han validado también como parte del modelo de medida. Se ha evaluado su fiabilidad, validez convergente y validez discriminante, usando los mismos valores recomendados para los análisis previos.

**Tabla 18**

*Constructos de segundo orden – Fiabilidad y Validez Convergente*

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Average Variance Extracted (AVE)
Recursos Laborales	0.872	0.912	0.722
Satisfacción de ocio	0.872	0.908	0.711
Enriqueci TFT	0.569	0.818	0.693
Recursos Personales	0.546	0.814	0.687

**Tabla 19**

*Constructos de segundo orden – Criterio de Fornell-Larcker*

	Engagement Laboral	Enriquecimiento Trabajo-Familia	Recursos Laborales	Recursos Personales	Satisfac ocio
Engagement_Laboral	0.844				
Enriquecimiento FT	0.289	0.833			
Recursos Laborales	0.547	0.297	0.850		
Recursos Personales	0.447	0.290	0.396	0.829	
Satisfacción de ocio	0.190	0.261	0.150	0.161	0.843

**Tabla 20***Constructos de segundo orden – Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)*

	Engagement Laboral	Enriquecimiento Trabajo-Familia	Recursos Laborales	Recursos Personales	Satisfacción de ocio
Engagement_Laboral	-				
Enriquecimiento FT	0.375				
Recursos Laborales	0.59	0.413			
Recursos Personales	0.627	0.501	0.56		
Satisfacción de ocio	0.191	0.324	0.155	0.22	-

A continuación, se evalúa la hipótesis general y el ajuste del modelo. Para ello se debe tener en cuenta que la técnica de PLS-SEM tiene como finalidad maximizar la predicción de la variable resultado. Esto, inicialmente, prioriza evaluar el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) el cual muestra la capacidad predictiva de las variables predictoras sobre la variable resultado. De acuerdo con Falk y Miller (1992) se considera que un  $R^2$  debe tener un valor mínimo de 0.10, mientras que Chin (2010) considera que valores de 0.67, 0.33 y 0.10, se interpretan como sustancial, moderado y débil respectivamente. En el presente estudio se obtuvo un  $R^2= 0.373$  (ver Tabla 21) para el engagement laboral, el cual se considera como un valor de predicción moderado a sustancial.

**Tabla 21***Modelo estructural – Coeficiente de determinación (R<sup>2</sup>)*

	R cuadrado	R cuadrado ajustada
Engagement_Laboral	<b>0.373</b>	0.352
Enriquecimiento FT	0.068	0.060
Recursos Laborales	0.193	0.180
Recursos Personales	0.084	0.076

De acuerdo con Hair et al. (2017), el concepto de ajuste de un modelo entre el CB-SEM (ecuaciones estructurales basadas en covarianza) y PLS-SEM (ecuaciones estructurales basadas en la varianza o mínimos cuadrados parciales) no son similares, ya que cada uno persigue objetivos diferentes al momento de estimar los parámetros del modelo. Mientras que el PLS-SEM busca maximizar la varianza predicha de la variable resultado, el CB-SEM busca minimizar la diferencia entre las matrices de covarianza. Es por ello que un modelo que ha sido desarrollado con la técnica PLS-SEM se valora por sobre todo por su capacidad de predecir la variable de resultado. Sin embargo, recientes investigaciones han presentado algunas medidas relacionadas al ajuste de modelos en PLS-SEM. Una de las más usadas en la actualidad es el SRMR (Standardized Root Mean Square Residual). Este índice se interpreta como la covarianza residual estandarizada de la muestra (Shi, Maydeu-Olivares, & Rossel, 2019). En general, el SRMR es más eficaz que el RMSEA (Root Mean Squared Error of Approximation) en rechazar modelos que no se ajustan estrechamente, en especial en muestras chicas, iguales o menores a 200 casos (Shi, Maydeu-Olivares, & Rossel, 2019). Para el SRMR se recomienda

valores menores o iguales a .09 en muestras de 100 casos o menos; pero si se trata de más de 100 casos el valor deberá ser de .08 o menos (Cho, Hwang, Sarstead, & Ringle, 2020). En el presente estudio se ha obtenido un SRMR de 0.073 (ver Tabla 22), el cual cumple con los parámetros establecidos para poder afirmar que se tiene un ajuste adecuado del modelo propuesto; y por consiguiente se acepta la hipótesis general.

**Tabla 22**

*Modelo estructural – Standardized Root Mean square Residual (SRMR)*

	Modelo saturado	Modelo estimado
SRMR	0.073	0.074

Otro criterio adicional de evaluación del modelo estructural, Hair et al. (2017) recomiendan evaluar los tamaños de efecto ( $f^2$ ). Este indicador nos permite determinar la relevancia que tiene cada uno de los constructos exógenos al explicar los constructos endógenos. Lo que se trata de conocer es que sucede con el  $R^2$  del constructo que representa a la variable de resultado al eliminar un determinado constructo predictos. Los resultados que alcancen los valores de 0.02, 0.15 y 0.35 o más, se interpretaran como pequeño, moderado y grande respectivamente. En la tabla 23 se puede apreciar que los recursos laborales y los recursos personales son los que presentan un efecto más que moderado en la explicación del engagement laboral.

**Tabla 23***Modelo estructural – Tamaño del efecto (f<sup>2</sup>)*

	f cuadrado (f <sup>2</sup> )
Enriquecimiento FT -> Engagement_Laboral	0.008
Enriquecimiento FT -> Recursos Laborales	0.045
Enriquecimiento FT -> Recursos Personales	0.092
Recursos Laborales -> Engagement_Laboral	0.221
Recursos Personales -> Engagement_Laboral	0.080
Recursos Personales -> Recursos Laborales	0.130
Satisfacción de ocio -> Engagement_Laboral	0.007
Satisfacción de ocio -> Enriquecimiento FT	0.073

El siguiente paso en el análisis de ecuaciones estructurales bajo el enfoque de PLS es la evaluación de la significancia de las hipótesis propuestas. El resultado de la evaluación de las hipótesis se muestra en la tabla 24.

**Tabla 24***Evaluación de hipótesis propuestas*

	Coefficiente path (b)	Desviación estándar	Estad- t	p-valor	Aceptada
H1: Recursos Laborales -> Engagement_Laboral	0.416	0.096	4.316	0.000	Si
H2: Recursos Personales -> Engagement_Laboral	0.255	0.117	2.128	0.033	Si
H3: Recursos Personales -> Recursos Laborales	0.339	0.096	3.537	0.000	Si
H4: Enriquecimiento FT -> Engagement_Laboral	0.078	0.085	0.895	0.371	No
H5: Enriquecimiento FT -> Recursos Personales	0.296	0.092	3.153	0.002	Si
H6: Enriquecimiento FT -> Recursos Laborales	0.202	0.09	2.2	0.028	Si
H7: Satisfacción de ocio -> Engagement_Laboral	0.067	0.08	0.855	0.393	No
H8: Satisfacción de ocio -> Enriquecimiento FT	0.279	0.083	3.125	0.002	Si

Con relación a la primera hipótesis específica, esta propone que los recursos laborales tienen un efecto positivo y significativo sobre el engagement laboral. De acuerdo a los resultados de la Tabla 21, se puede afirmar que sí existe un efecto positivo y significativo entre de los recursos laborales sobre el engagement ( $b=.416$ ;  $CR= 4.316$  y  $p<0.05$ ).

La segunda hipótesis propone que los recursos personales tienen un efecto positivo y significativo sobre el engagement laboral. Los resultados (ver Tabla 21) presentan la existencia de un efecto positivo y significativo de los recursos personales sobre el engagement ( $b=.255$ ;  $CR= 2.128$   $p<0.05$ ).

La tercera hipótesis plantea que los recursos personales tienen un efecto positivo y significativo sobre los recursos laborales del trabajador. Los hallazgos presentados en la Tabla 21 evidencian que existe un efecto positivo y significativo de los recursos personales sobre los recursos laborales ( $b=.339$ ;  $CR= 3.537$   $p<0.05$ ).

Para el caso de la cuarta hipótesis, se estableció como premisa que la interacción positiva del trabajo-familia tiene un efecto positivo y significativo sobre el engagement laboral. De acuerdo a la Tabla 21, no se pudo encontrar evidencia de significancia estadística para fundamentar el efecto de la interacción positiva trabajo-familia sobre el engagement laboral ( $b=.078$ ;  $CR= 0.895$   $p>0.05$ ).

La quinta hipótesis planteó que existe un efecto positivo y significativo de la interacción positiva trabajo-familia sobre los recursos personales. En base a los resultados de la Tabla 21, se pudo evidenciar que sí existe un efecto positivo y significativo de la interacción positiva trabajo-familia sobre los recursos personales ( $b=.296$ ;  $CR= 3.153$   $p<0.05$ ).

Con relación a la sexta hipótesis, se estableció que la interacción positiva trabajo-familia tiene un efecto positivo y significativo sobre los recursos laborales. Observando la Tabla 21 podemos apreciar que sí existe un efecto positivo y significativo estadísticamente para fundamentar el efecto de la interacción positiva trabajo-familia sobre los recursos laborales ( $b=.202$ ;  $CR= 2.200$  y  $p<0.05$ ).

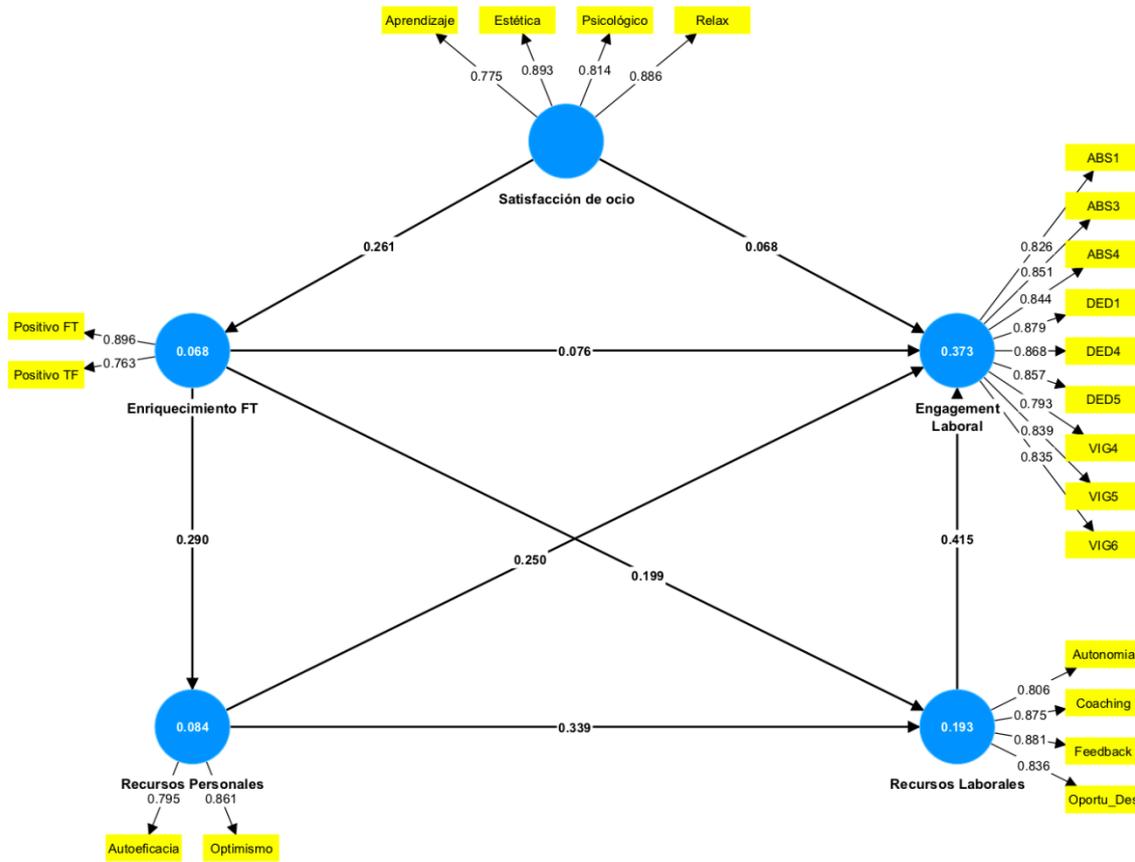
La séptima hipótesis afirma que existe un efecto positivo y significativo de la satisfacción de ocio sobre el engagement laboral. Sin embargo, la Tabla 21 muestra que no se pudo establecer significancia estadística para fundamentar el efecto de la satisfacción de ocio del trabajador sobre el engagement laboral ( $b=.067$ ;  $CR= 0.855$  y  $p>0.05$ ).

En lo que respecta a la octava hipótesis, se estableció que la satisfacción de ocio del trabajador tenía un efecto positivo y significativo sobre la interacción positiva trabajo-familia. Basado en los resultados de la Tabla 21 se puede afirmar que sí existe un efecto positivo y significativo de la satisfacción de ocio del trabajador sobre la interacción positiva trabajo-familia ( $b=.279$ ;  $CR= 3.125$  y  $p<0.05$ ).

Los coeficientes path de las relaciones propuestas se pueden visualizar gráficamente en la Figura 3, mientras que la significancia se observa en la Figura 4.

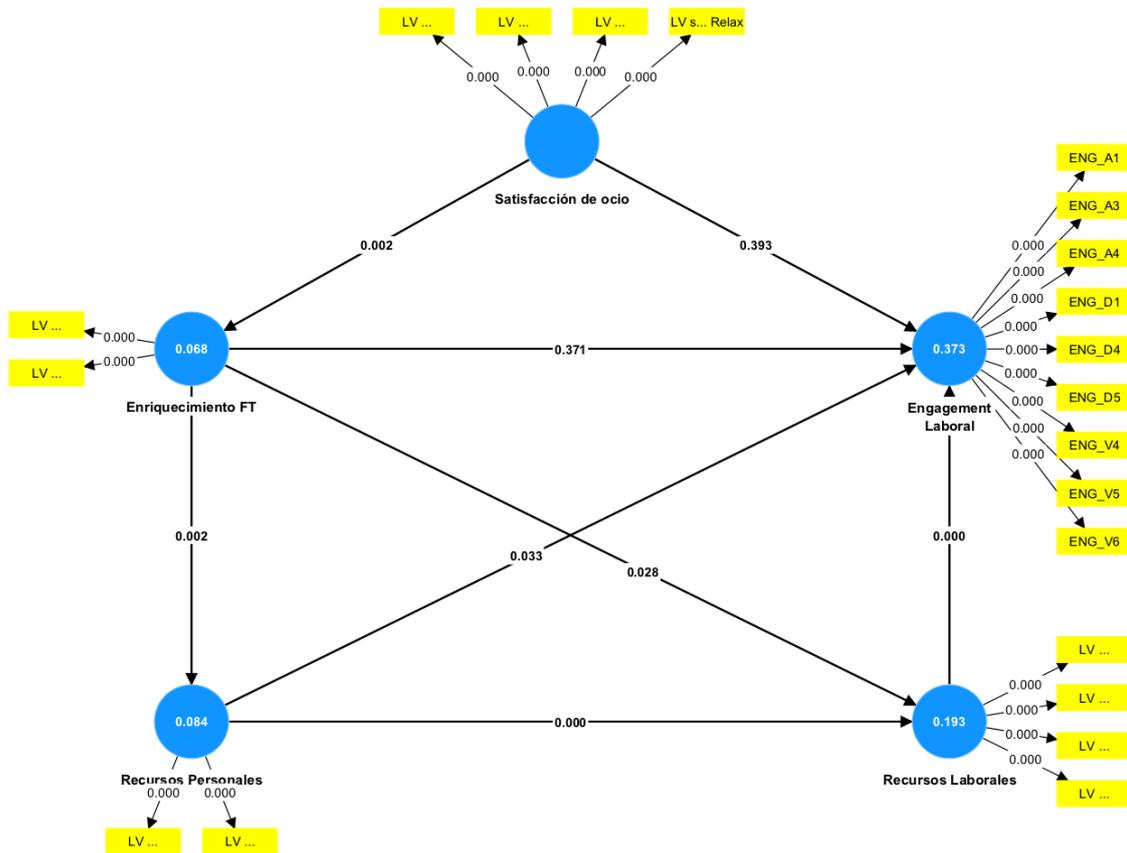
**Figura 3**

*Modelo estructural – Coeficientes path*



**Figura 4**

*Modelo estructural – Significancia estadística de las relaciones*



La figura 3 muestra que todos los coeficientes path presentan valores mayores de .24 en seis de las ocho relaciones evaluadas. Mientras que en los dos restantes se encontraron valores entre .06 y .08. Esto evidencia el valor del modelo y su mayoría de rutas fuertemente establecidas. Por otro lado, la figura 4 muestra la significancia de la totalidad de indicadores y sus respectivos constructos, además de confirmar la significancia de seis de ocho relaciones del modelo. Esto último es una evidencia adicional de la validez del modelo planteado.

## VII. DISCUSIONES

El modelo evaluado en la presente investigación tuvo una variable endógena que fue la variable de resultado o predicha (engagement laboral) y cuatro variables predictoras o exógenas (recursos laborales, recursos personales, enriquecimiento en la interacción trabajo-familia y la satisfacción de ocio personal). Basado en los resultados presentados en el capítulo anterior se pudo confirmar la hipótesis general, la cual plantea que el modelo presenta un nivel de ajuste adecuado a los datos empíricos. Para dicha confirmación se realizó la evaluación tanto del modelo de medida como el modelo estructural; en ambos casos se cumplió con los parámetros exigidos. Este modelo plantea que el engagement laboral está influenciado por recursos laborales, recursos personales, el enriquecimiento de la interacción trabajo-familia y la satisfacción de ocio personal. Por otra parte, este modelo plantea también relaciones causales entre las diferentes variables con un soporte teórico proveniente de la literatura y que además fueron seleccionadas por su relevancia en la vida práctica y diaria de un trabajador.

Las relaciones causales entre variables que se pusieron a prueba fueron las siguientes:

Los recursos laborales tienen un impacto positivo y significativo en el engagement laboral.

Los recursos personales tienen un impacto positivo y significativo en el engagement laboral.

Los recursos personales tienen un impacto positivo y significativo en los recursos laborales.

El enriquecimiento trabajo-familia tiene un impacto positivo y significativo en el engagement laboral.

El enriquecimiento trabajo-familia tiene un impacto positivo y significativo en los recursos personales.

El enriquecimiento trabajo-familia tiene un impacto positivo y significativo en los recursos laborales.

La satisfacción de ocio tiene un impacto positivo y significativo en el engagement laboral.

La satisfacción de ocio tiene un impacto positivo y significativo en el enriquecimiento trabajo-familia.

Respecto a la primera, la cual plantea que existe un efecto estadísticamente significativo y positivo de los recursos laborales sobre el engagement: los resultados confirman la primera hipótesis, ya que se evidencia un efecto positivo de 0.416 y estadísticamente significativo ( $CR= 4.316$  y  $p<0.05$ ) de los recursos laborales sobre el engagement. Estos resultados coinciden con lo planteado por Bakker et al. (2005) quienes hallaron que recursos laborales como el soporte social, autonomía, el feedback del desempeño y las oportunidades de desarrollo que tiene el trabajador generan un impacto directo sobre la mitigación de las demandas laborales (Job demands); por otro lado, determinaron que estos recursos también tienen un fuerte impacto positivo en el engagement laboral, más aún cuando las demandas laborales son mucho más altas y generan niveles de estrés mayores. Por otra parte, Hakanen et al. (2005) hallaron a través de una investigación con dentistas finlandeses del sector público, que los recursos laborales (habilidades profesionales, contacto con compañeros y otros) fueron claves para mantener el engagement laboral en estos

profesionales mientras más altas era la carga de trabajo. Adicionalmente, Bakker y Demerouti (2007) realizaron un estudio que coincide con lo hallado en la presente investigación, donde a partir de una muestra de docentes finlandeses se encontró evidencia sobre el efecto de los recursos laborales como el apoyo del supervisor, reconocimiento y clima de trabajo cordial, ayudaron a mantener el engagement laboral a pesar de la mala conducta de los estudiantes y así conservar el compromiso del docente frente a sus labores y la organización. Un aspecto importante a resaltar es el hallado en la investigación de Gupta et al. (2015) realizada en el sector educativo de la India en la cual se evidenció como los recursos laborales como el compañerismo y el soporte de supervisores académicos tuvieron un impacto sobre el engagement laboral entre los diferentes docentes universitarios (diversas universidades). Por lo antes mencionado, es importante tomar en cuenta los diferentes recursos laborales que se proporcionan a los trabajadores de instituciones educativas, ya que estos por su naturaleza mantienen una alta y constante interacción con diversos públicos como alumnos, docentes, administrativos, incluso personas ajenas a la institución y en consecuencia se exponen a recibir una serie de demandas laborales, las cuales pueden ser mitigadas a partir de recursos laborales como la supervisión constante del desempeño, la autonomía en la labor docente, el ambiente y clima laboral y la percepción de oportunidades de desarrollo.

La segunda relación puesta a prueba establece que existe un efecto estadísticamente significativo y positivo de los recursos personales sobre el engagement laboral: los resultados confirman la segunda hipótesis ya que se evidencia un efecto positivo de 0.255 y estadísticamente significativo ( $CR=2.128$  y

$p < 0.05$ ) de los recursos personales sobre el engagement laboral. Este hallazgo está relacionado con lo planteado por Contreras et al. (2020) los cuales encontraron en su estudio, donde se evaluaba a un grupo de enfermeras colombianas, que los recursos personales como la autoeficacia, la proactividad, el optimismo y la asertividad son importantes predictores del engagement laboral. Esto sucede a raíz de que el trabajo en el entorno del personal de salud es altamente estresante y demandante y, por tanto, el personal que debe lidiar con este estrés y presión laboral debe mantener altos niveles de recursos personales, lo que permite mantenerse comprometido con su labor (engaged). Por otro lado, los resultados de Tadic (2019) concuerdan también con los hallazgos en la presente investigación ya que se pudo evidenciar mediante un estudio longitudinal (2 momentos) en un grupo de enfermeras croatas el efecto predictor (positivo) que tienen los recursos personales sobre el engagement laboral, tanto de forma indirecta, a través de la mediación de los recursos laborales (evaluado en el primer momento del estudio), como de forma directa (evaluado en el segundo momento del estudio). Esto deja en evidencia la importancia que tiene para los trabajadores el alto sentido de la autoeficacia y optimismo ya que éstos permiten tener comportamientos con mucha iniciativa propia y eficientes, elevando los niveles de vigor, dedicación y absorción (dimensiones del engagement). Ya en un contexto de servicios educativos, un estudio de Salman et al. (2018) realizado a profesores universitarios en Pakistán coincide también con lo encontrado en la presente investigación, ya que se pudo demostrar el efecto de dos importantes recursos personales con los que contaban los docentes tales como autoeficacia y el rasgo competitivo. Este último se torna fundamental en este tipo de sectores donde no solo se tiene una alta presión de

diversos frentes, sino también la búsqueda de una mejora continua a nivel personal como docente.

La tercera relación establece que existe un efecto estadísticamente significativo y positivo de los recursos personales sobre los recursos laborales: los resultados confirman la tercera hipótesis ya que se evidencia un efecto positivo de 0.339, y estadísticamente significativo ( $CR=3.537$   $p<0.05$ ) de los recursos personales sobre los recursos laborales. Los resultados obtenidos guardan relación con lo planteado por Kotze (2018) quien halló que el capital psicológico como recurso personal que mantienen los trabajadores, tiene un impacto positivo sobre la satisfacción que se tiene con los recursos laborales. Esto se da debido a que los trabajadores con mayor capital psicológico tienen mejores expectativas de futuro, lo que les permite afrontar de una mejor manera los desafíos en condiciones de limitados recursos laborales. Por otro lado, este capital psicológico permite además que se realice una mejor evaluación de los recursos laborales que provee la organización y con ello que su pensamiento ante la acción de resolver situaciones cotidianas sea mucho más positivo. También observamos la coherencia de los resultados con lo hallado por Salanova et al. (2014) quienes encontraron que los recursos personales como la autoeficacia y las competencias percibidas mentales y emocionales del trabajador tienen un papel decisivo en la percepción que tienen los empleados sobre los recursos laborales con los que cuentan. Es importante mencionar el caso particular de la autoeficacia, la cual es un aspecto psicológico fundamental para que el trabajador se considere capaz de lograr las metas y retos

establecidos y por otro lado que su percepción de los recursos laborales se mucho mejor a pesar de las condiciones de alta presión que pudieran existir en su labor.

La cuarta relación establece que existe un efecto positivo y estadísticamente significativo de la interacción positiva del trabajo-familia sobre el engagement laboral: los hallazgos nos muestran un ligero efecto positivo de una variable hacia otra, sin embargo, no se ha podido confirmar un efecto estadísticamente significativo. En contraparte, las investigaciones de Timms et al. (2015); Malik et al. (2014); Hakanen et al. (2011) y Susilo y Prahara (2019) en trabajadores de distintos sectores y países, muestran evidencias científicas que sí existe un efecto positivo y significativo de la interacción positiva del trabajo y la familia sobre el engagement laboral. Por otra parte, investigaciones como la de Koekemoer et al. (2020) plantean que también hay efectos indirectos de la interacción positiva del trabajo-familia y el engagement laboral. Este efecto indirecto se da mediado en muchos casos por los recursos personales (optimismo, subjetividad sobre el éxito, autoeficacia, etc.) y laborales (autonomía, soporte social, soporte de supervisor, oportunidades de desarrollo u otros). Adicionalmente cabe resaltar que investigaciones como las de Marais et al. (2014) plantean también a la interacción positiva trabajo-familia como un mediador entre recursos laborales, recursos familiares y los resultados laborales (work outcomes) como el engagement y la satisfacción laboral. Con respecto a la no significancia estadística entre el efecto positivo de la interacción positiva trabajo-familia y el engagement, se menciona un estudio longitudinal (de 10 días) realizado en Sudáfrica por Łaba y Geldenhuys (2018) a mujeres trabajadoras de diversas industrias en el cual se pudo determinar

que la interacción “diaria” positiva del trabajo y la familia, no predijo el engagement “diario” del trabajador, al no encontrarse significancia estadística; en esa misma línea, años atrás, un estudio de Demerouti et al. (2004) identificó que el efecto de la interacción positiva trabajo-familia se da mucho más fuerte cuando se evalúa de forma general a ambas variables y no en un contexto de evaluación diaria. La no significancia en el presente estudio podría asociarse primero a la composición de la muestra del estudio, ya que está compuesto por personal que labora a tiempo parcial (15%) y a su vez un 28.6% que tiene menos de 12 meses en la organización educativa. Ambos aspectos podrían hacer suponer que existiría un menor engaged con la empresa (universidad) al apenas ir conociendo su puesto de trabajo, compañeros y procesos, además cabe resaltar que en este tipo de instituciones es muy común la contratación a tiempo parcial para labores como la docencia, función de supervisión temporal durante el día u otra labor que conlleva la permanencia en la universidad de cortos periodos de tiempo, haciendo que también que el trabajador se pueda sentir poco engaged con el centro laboral. Otro factor relevante es el género de los participantes en el estudio ya que como se aprecia en los datos recogidos, la mayoría son hombres (57.1%), lo cual podría suponerse una menor preocupación por los aspectos del hogar y por lo tanto no se constituya en un predictor relevante para el engagement laboral. Además, cabe mencionar, que en el Perú, las mujeres dedican 40 horas a las labores domésticas mientras que los hombres dedican solamente 16 horas (INMUJERES, 2020), haciendo aún más fuerte la presunción que la diversidad de género podría haber generado resultados no significativos.

La quinta relación establece que existe un efecto positivo y estadísticamente significativo de la interacción positiva de trabajo-familia sobre los recursos personales: los resultados confirman la quinta hipótesis ya que se evidencia un efecto positivo de 0.296 y estadísticamente significativo ( $CR=3.15$  y  $p<0.05$ ) de la interacción positiva del trabajo-familia sobre los recursos personales. Este hallazgo puede ser explicado teóricamente de acuerdo a lo que postula Hobfoll S. (1989) en su teoría de Conservación de Recursos (COR), ya que menciona que “las personas se esfuerzan por retener, proteger y generar recursos constantemente”, y que para lograr esto, se sirven de diversos recursos que se generan en diferentes ambientes. Investigaciones como las de Demerouti et al. (2010) señala también que aquellos recursos que se generen en un rol familiar pueden dar una mejor producción de recursos (personales, laborales, sociales, etc.). Por otro lado, el efecto positivo entre una variable y la otra puede justificarse a través de lo que propone Voydanoff, 2001 cuando se refiere a la acumulación de roles. Este autor propone que los individuos se ven inmersos en múltiples roles (acumulación de roles) los cuales, bien llevados, pueden generar resultados positivos, como en este caso investigado, ya que las situaciones atravesadas en la familia y el centro de labores puede generar un efecto “aditivo” al bienestar del trabajador, tanto en el aspecto físico como psicológico. Por el lado psicológico este efecto aditivo tiene como consecuencia una visión optimista de la realidad, una calidad de vida percibida mucho mejor y por consecuencia, un mayor sentido de ser capaz de realizar cualquier reto laboral que se presente (autoeficacia). Otro aspecto importante de este efecto aditivo entre roles es la atenuación ante el fracaso en uno de los roles que se desempeñan. Además, se ha determinado en diversas investigaciones como la de Voydanoff y Donnelly

(1999) que los trabajadores con un alto nivel de desempeño en un rol familiar, son menos susceptibles al fracaso en términos laborales y, por consiguiente, menos proclives al estrés ante determinada pérdida de recursos laborales. La literatura avala los resultados hallados en la presente investigación también con el estudio realizado por Mishra et al., (2019) en los cuales se determinó que la interacción trabajo-familia tenía un efecto positivo y significativo en el capital psicológico (recurso personal) entre 398 mujeres de 29 a 42 años que laboran en el sector servicios. Adicionalmente, cabe resaltar, que los resultados se corresponden con lo descrito por Oren y Levin (2017) en un estudio con 216 madres de Israel donde se halló que el enriquecimiento familia-trabajo (FWE por sus siglas en inglés) estuvo relacionado positivamente con el incremento de recursos de diversos tipos. También se observa coherencia en los resultados de la investigación realizada por Wen Chan et al. (2015) quienes hallaron que la interacción positiva trabajo-familia tenía un efecto positivo y significativo sobre la autoeficacia, la cual a su vez tenía un efecto positivo y significativo sobre el balance vida-trabajo. En el contexto de trabajadores del sector universitario en el que se realizó este estudio queda claro que los aspectos familiares y el rol que cumple el trabajador en éste, son determinantes para poder desarrollar, mantener e incrementar determinados recursos personales que permitirán contar con las competencias necesarias para el trabajo en un sector de alto nivel de contacto con personas con diferentes edades, condiciones, expectativas y necesidades.

La sexta hipótesis relación establece que existe un efecto positivo y estadísticamente significativo de la interacción positiva del trabajo-familia sobre

los recursos laborales: los resultados confirman la sexta hipótesis ya que se evidencia un efecto positivo de 0.202 y estadísticamente significativo ( $CR=2.200$  y  $p<0.05$ ) de la interacción positiva del trabajo-familia sobre los recursos laborales. A partir de la revisión de literatura, se ha determinado una escasez de investigaciones que relacionan la interacción positiva del trabajo-familia y los recursos laborales, en esa dirección puntualmente, otorgando así un atractivo al poder estudiar ambas variables en dicha dirección. Algunas investigaciones encontradas muestran el efecto de los recursos laborales sobre la interacción positiva trabajo-familia (Sarika & Shreekumar, 2017); mientras que en otros, la variable interacción positiva trabajo-familia toma la característica de mediador entre los recursos laborales y el bienestar del trabajador o en otro caso, la mediación entre los recursos personales (optimismo y autoeficacia) y la satisfacción laboral (Wayne et al., 2020; Wang et al., 2019; Burhanudin et al., 2020). Sin embargo, una explicación plausible de lo hallado en la presente investigación es la que se da a partir de lo establecido por Voydanoff (2001) quien habla de los resultados positivos que pueden darse a partir de la participación de un individuo en “múltiples roles” (denominado también: acumulación de roles). Esto se debe a que, por un lado, la participación de una persona en experiencias familiares y laborales pueden generar un efecto “aditivo” positivo que puede producir transferencia de recursos materiales, psicológicos, físicos, capital social y flexibilidad en ambos dominios de manera recíproca. Además, este efecto aditivo también contribuye en la protección ante un peligro por demandas laborales y pérdida de recursos en cualquiera de los dos ambientes (familiar o laboral). Adicionalmente, si tomamos en cuenta la teoría de conservación de recursos (COR) de Hobfoll se puede afirmar que una generación

de recursos familiares, a partir de la interacción positiva del trabajo y la familia genera un aporte positivo e incremental de los recursos laborales. Cabe resaltar el concepto de “espiral de ganancias” con el que se postula el aporte positivo y recíproco que se da entre los dominios del trabajo y la familia, lo que trae como consecuencia poder generar mayor bienestar en el colaborador (Hobfoll 1989). Todo lo antes expuesto sustentaría la dirección del efecto generado por la interacción positiva trabajo-familia sobre los recursos laborales de la presente investigación.

La séptima relación establece que existe un efecto positivo y estadísticamente significativo de la satisfacción de ocio y el engagement laboral: los hallazgos muestran un efecto positivo (aunque muy bajo) de una variable hacia otra, pero no se ha podido confirmar un efecto estadísticamente significativo. Cabe mencionar que es reducido el número de investigaciones que muestran el efecto positivo de la satisfacción de ocio sobre el engagement laboral (ten Brummelhuis y Bakker, 2012; Babenko et al., 2019). Sin embargo, sí ha sido ampliamente estudiado el efecto que tienen las actividades de ocio sobre la salud mental, el bienestar subjetivo y la satisfacción con la vida de las personas (Lee, Eun-Young et al, 2017; Zhang, 2019; Duyan y Günel, 2020). La inexistencia de una relación significativa podría deberse a dos aspectos puntualmente. El primero de ellos es la estructura de la muestra de la presente investigación frente a las investigaciones revisadas en la literatura. Muchas de las investigaciones revisadas trabajan con una población de perfil específico tales como enfermeras, empleados de servicios hoteleros, empleados de restaurantes, maestros de secundaria y con características

como la edad, muy puntuales al medir el efecto del ocio y aspectos laborales; sin embargo, en la presente investigación, la estructura de la muestra presenta ambos géneros, con edades diferentes, algunos con hijos y otros no, diversos niveles de instrucción que van desde secundaria completa hasta post grado completo, además de trabajadores a tiempo completo y parcial. Si bien esto podría parecer un error metodológico, lo que se intentó es recabar la pluralidad de características que tienen la estructura laboral de una universidad en su día a día dando esto un criterio importante para la interpretación de los resultados. La segunda razón podría deberse a que la medición de la variable satisfacción de ocio, la cual se ha realizado con una traducción y adaptación al contexto peruano del instrumento de Beard y Ragheb (1980) (Leisure Satisfaction Scale – LSS), ya que no se cuenta con una versión validada del LSS para el contexto latinoamericano y mucho menos el peruano, mientras que los instrumentos de las investigaciones revisadas en la literatura contaron con instrumentos validados al idioma de la población estudiada como el francés, portugués y turco. (Lysyk et al. 2002; Teixeira y Freire, 2013, Gökçe y Orhan K, 2011). Esto inevitablemente puede causar diferencias en los resultados y la forma en la que se deben interpretar. En base a lo antes expuesto, se presenta una gran oportunidad para el desarrollo de instrumentos adaptados y validados vinculados a la satisfacción de ocio que permitan contar con resultados mucho precisos y contextualizados a la realidad peruana y latinoamericana.

La última relación establece que existe un efecto positivo y estadísticamente significativo de la satisfacción de ocio sobre la interacción positiva trabajo familia: los resultados confirman la octava hipótesis ya que se evidencia un efecto positivo

de 0.279 y estadísticamente significativo ( $CR=3.125$  y  $p<0.05$ ) de la satisfacción de ocio sobre la interacción positiva del trabajo-familia. Ante los resultados, cabe destacar que existe un número importante de investigaciones previas relacionadas a los antecedentes vinculadas con el ámbito laboral que generan un mayor nivel de enriquecimiento de la interacción trabajo familia, donde se plantea que aspectos como la autonomía, el soporte social (Zimmerman & Hammer, 2010), la libertad en el horario laboral (Thompson & Prottas, 2006), soporte laboral (Karatepe y Bekteshi, 2006) oportunidades de aprendizaje (Voydanoff, 2001) y las habilidades adquiridas (Butler, Grzywacz, Bass, & Linney, 2005).. Tomando en cuenta que las personas participan en diferentes ámbitos de la vida como el trabajo, familia, actividades de ocio (tiempo libre), se torna importante saber no solo la participación de esta persona en cada dominio de forma separada, sino por el contrario, poder saber cómo la participación positiva en uno, afecta positivamente a otro.

En ese sentido, las investigaciones sobre los antecedentes del enriquecimiento trabajo-familia vinculado a las actividades de ocio y sus satisfacción son limitadas; así se encuentra como Hecht y Boies (2009) identificaron la existencia de una relación positiva entre la participación en actividades tanto deportivas, recreativas como físicas y el traspaso positivo de bienestar y emocional (well-being and positive emotional spillover); Chang y Young (2017) encontraron también que las actividades de ocio en parques o espacios “verdes” (green spaces) tienen un impacto en las emociones positivas y que además se constituyen en un mediador que ayuda a reducir la relación negativa entre el traspaso negativo de la interacción trabajo-familia y las emociones positivas. Una investigación que concuerda también con los hallazgos obtenidos en

la presente investigación, es la realizada por Knecht et al. (2016) donde sus resultados establecieron que el ocio es un recurso de facilitación tanto para el ambiente familiar como para el ambiente laboral y, por otro lado, plantea también en contraparte como el ocio puede ser un receptor de conflicto cuando se excede en su participación, dañando tanto el aspecto de trabajo y familia. Es importante mencionar como elemento clave en la explicación de los resultados de la presente relación, que el efecto traspaso o desbordamiento (spillover), definido por Zedeck y Mosier (1990) como “las experiencias que se originan en un ámbito de la vida en particular y que luego pueden manifestarse en otro”, puede ser positivo o negativo ya que los recursos que ganamos en un ámbito de la vida, pueden ser usados en otro ámbito. De esta forma, un individuo que presenta satisfacción de ocio debido a su participación en actividades no laborales, tanto en familia, con amigos o individuales, puede obtener recompensas a nivel emocional, desarrollar habilidades y destrezas, mejorar su forma de manejar relaciones interpersonales, ser más organizados con el manejo del tiempo y por supuesto, un mayor nivel de bienestar físico, mental y emocional.

Todos estos aspectos pueden ser trasladados al ámbito familiar y laboral respaldando la premisa de que el ocio es un elemento esencial en el objetivo de mantener una vida balanceada (trabajo, familia, personal), lo que muchos traducen como bienestar; además, la participación en distintas actividades de ocio le otorga al individuo una serie de beneficios los que a su vez mejoran su calidad de vida (Spence, Lee, Yi, & Gordon, 2017). Por otro lado, es plausible poder generar otra explicación tentativa de los resultados encontrados mencionando lo siguiente:

En primer lugar, investigaciones anteriores encontraron cuán importante son las actividades de ocio para la recuperación de los trabajadores con respecto al desgaste físico y mental derivado por las demandas laborales y la interacción con otras personas en sus respectivos puesto de trabajo (Sonntag y Fritz 2007; Trougakos y Hide 2007). Esta recuperación, apoyada por las actividades de ocio se torna fundamental en la producción de resultados positivos en la interacción trabajo-familia, ya que, al tener un menor desgaste laboral, la persona podrá trasladar aspectos positivos del trabajo a la familia y viceversa y, además, tener una mejor predisposición a afrontar las demandas familiares. En la presente investigación se tienen personas que laboran a tiempo completo y parcial en la universidad con actividades administrativas y académicas en las cuales deben tener un alto nivel de interacción con otras personas durante sus horarios y por ello, experimentar un alto desgaste físico, mental y emocional. De allí, la necesidad de realizar actividades de ocio para de esta forma mitigar las demandas laborales y a la vez, cumplir un rol óptimo en sus hogares.

En segundo lugar, son varios los estudios que nos demuestran la positiva relación entre el involucramiento en actividades de ocio, la satisfacción marital (Holman y Jacquart 1998; Smith et al., 1988), el bienestar marital y la felicidad de la pareja (Palisi, 1984) y, además, como menciona (Presvelou, 1971) la participación en actividades de ocio en pareja tenía un efecto positivo en la comunicación entre ambos. Lo antes mencionado aporta un acercamiento a la explicación de los resultados obtenidos debido a que la muestra tomada tiene como característica particular de que se trata de personas casadas que viven en parejas (con o sin hijos), y donde aspectos como la comunicación, el entendimiento mutuo

y el buen manejo del tiempo entre trabajo y familia (en caso solo uno o ambos trabajen) pueden ser preservados y mejorados a partir de cuán satisfechos están sus actividades de ocio, logrando así que la interacción entre el trabajo y la familia produzca mayor enriquecimiento y menor conflicto. En tercer lugar, y tomando en cuenta lo presentado por la psicología positiva, Diener (2000) menciona que el bienestar subjetivo está vinculado con lo que piensan y sienten los individuos acerca de sus vidas y las conclusiones a las que llegan de ésta basados en aspectos racionales y afectivos. Este concepto termina siendo determinante en la interpretación de los resultados de la presente investigación ya que el bienestar subjetivo implica una evaluación global y la forma en la que se ven (positiva o negativamente) los distintos ámbitos en el que la persona tiene un rol; es decir, a nivel laboral, familiar, personal y social, para luego generar una evaluación de si dicho bienestar es positivo y a qué nivel. Esto permite deducir que a mayores niveles de satisfacción del ocio en una persona se podría derivar en una percepción mayor de bienestar subjetivo a nivel personal, familiar y laboral y, por ende, ver de una manera mucho más optimista y positiva los otros aspectos que conforman globalmente el concepto bienestar subjetivo.

A nivel práctico, es importante mencionar lo que plantea la OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) en una investigación realizada en 20 países en el mundo, donde destaca el tema de la dedicación de tiempo al ocio y al cuidado personal (dormir y alimentarse); plantea a través de indicadores la importancia que tienen estas actividades no laborales en el bienestar físico y mental del ser humano. En promedio los países evaluados mostraron 15 horas dedicadas a actividades de ocio y cuidado personal, siendo Italia

el de mayor número de horas dedicadas a estas actividades con 16.5 horas y en contraparte se halló a Colombia con apenas 12 horas como uno de los más bajos en tiempo de ocio. Otros países latinoamericanos como Chile y Brasil resultaron con 13.3 y 14.4 respectivamente. Lo que revela aún un descuido y falta de preocupación por el balance vida-trabajo que se debería mantener a lo largo del tiempo. Otro ángulo distinto de la explicación de los hallazgos es la que ofrece Del Pino y Ordoñez (2016) donde a partir de un estudio se pudo evidenciar en un grupo de 200 personas en España encargadas de familiares enfermos, que esta situación producía en ellas sobrecarga subjetiva y carga objetiva y que la satisfacción con el tiempo de ocio tendría un efecto inverso sobre los dos aspectos negativos antes mencionados. Esto revela otro ángulo de cómo la satisfacción de ocio puede influir en la reducción de aspectos negativos generados en el ámbito familiar.

Todo lo antes mencionado demuestra no solo el impacto positivo que tiene la satisfacción de ocio en el enriquecimiento de la interacción trabajo-familia, sino también el aporte de la satisfacción de ocio a dimensiones de la vida laboral, personal, social. Esto plantea una amplia posibilidad de seguir explorando el tema de la satisfacción del ocio vinculada a variables mucho más específicas y en contextos diversos.

Dentro de las limitaciones del presente estudio están las relacionadas al sesgo de autoselección que se genera en las encuestas en línea ya que los participantes de la presente investigación fueron aquellos que tuvieron la voluntad, ánimo e interés de participar (Wright, 2017).

Adicionalmente, es importante mencionar que otra limitación que se tuvo es que al tratarse de una encuesta en línea que fue enviada por email, podrá

encontrarse con restricciones de las propias organizaciones propietarias de dichas cuentas de correo electrónico, lo que muchas veces puede causar que el potencial participante no reciba la encuesta y por lo tanto no llegue a participar del estudio. Para evitar esto se enviaron mails recordatorios de la encuesta en un lapso de tiempo después del envío del primer correo enviado, esperando así una mayor tasa de respuesta. Todo lo antes mencionado, limitó también el poder contar con un tamaño de muestra más amplio.

## VIII. CONCLUSIONES

El modelo puesto a prueba posee validez a partir de los datos empíricos obtenidos de trabajadores de una universidad privada de Lima mediante los instrumentos utilizados (JD-R Questionnaire, LSS, SWING y UWES). Este modelo establece la presencia de variables pertenecientes al ámbito laboral y no laboral del trabajador que influyen en el engagement del trabajador, mientras que otras no muestran influencia significativa.

De acuerdo a los resultados de la presente investigación, se evidencia que los recursos laborales tienen una influencia positiva y estadísticamente significativa sobre el engagement laboral en los trabajadores de una universidad privada de Lima. La hipótesis planteada fue aceptada.

Los resultados muestran que los recursos personales tienen una influencia positiva y estadísticamente significativa sobre el engagement laboral en los trabajadores de una universidad privada de Lima. La hipótesis planteada fue aceptada.

Los resultados han mostrado que los recursos personales tienen una influencia positiva y estadísticamente significativa sobre los recursos laborales en los trabajadores de una universidad privada de Lima. La hipótesis planteada fue aceptada.

Los resultados obtenidos evidencian que no existe una influencia estadísticamente significativa entre la interacción positiva trabajo-familia y el engagement laboral en los trabajadores de una universidad privada de Lima. La hipótesis planteada fue rechazada.

Los resultados encontrados muestran que la interacción positiva trabajo-familia tiene una influencia positiva y estadísticamente significativa con los recursos personales en los trabajadores de una universidad privada de Lima. La hipótesis planteada fue aceptada.

De acuerdo a los resultados encontrados, se muestra que la interacción positiva trabajo- familia tiene una influencia estadísticamente significativa con los recursos laborales en los trabajadores de una universidad privada de Lima. La hipótesis planteada fue aceptada.

En base a los resultados se evidencia que la satisfacción de ocio no presenta una influencia estadísticamente significativa sobre el engagement laboral en los trabajadores de una universidad privada de Lima. La hipótesis planteada fue rechazada.

Los resultados encontrados han mostrado una influencia positiva y estadísticamente significativa de la satisfacción de ocio sobre la interacción positiva trabajo-familia en los trabajadores de una universidad privada de Lima. La hipótesis planteada fue aceptada.

## **IX. RECOMENDACIONES**

A nivel práctico, las empresas del sector de educación deben optimizar los canales de comunicación ascendentes (empleado a supervisor), descendentes (supervisor empleado) y horizontales (entre empleados) entre sus diversos tipos de trabajadores (docentes, administrativos, operativos, directivos, etc.); además de crear espacios físicos con condiciones óptimas que permitan a los trabajadores una experiencia satisfactoria durante el horario laboral. Por otra parte, el desarrollo de programas de capacitación constante, tanto internos como externos, y el reconocimiento al desempeño laboral de manera frecuente y específica, logrará aportar al desarrollo de recursos laborales y personales lo cual tendrá como resultado un nivel de engagement laboral mucho más alto a lo largo del tiempo.

Incluir programas de recompensa laboral (beneficios) en los cuales se involucre al trabajador y la familia tanto fuera como dentro del entorno laboral (universidad). Es necesario que los trabajadores interactúen con sus familiares como consecuencia de un aporte de la empresa, pero también es importante que la familia conozca la responsabilidad y actividad del trabajador en su centro laboral, generando una percepción clara y positiva de ambos ambientes.

Realizar un estudio diagnóstico sobre los niveles de satisfacción de ocio entre los distintos trabajadores de la universidad, permitiendo de esta forma poder conocer en qué dimensión de la satisfacción de ocio se puede trabajar prioritariamente. Esto permitirá que se pueda implementar programas de mejoramiento de la satisfacción de ocio, de acuerdo a las necesidades puntuales de cada persona en la organización. Permitiendo así el traslado de emociones positivas,

mayor autoeficacia, estima, sentido optimista y una resiliencia ante las demandas laborales y familiares.

A nivel científico, se deberá realizar investigaciones vinculadas a los diversos tipos de ocio, individualmente y vincularlo con la interacción positiva y negativa del trabajo- familia.

Realizar investigaciones de la satisfacción de ocio como mediador entre los distintos aspectos vinculados a la familia y el engagement laboral

Realizar estudios que vinculen el nivel de satisfacción de ocio y el engagement laboral en tamaño de muestras mayores y posteriormente, evaluar su desempeño de acuerdo a diferentes grupos de edad, estados civiles, presencia de hijos y otras variables moderadoras.

## X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, R. (2008). Psicología Positiva: Un enfoque emergente. *Temát. psicol*, 4(1), 13.
- Alarcón, R. (2009). *Psicología de la felicidad. Introducción a la psicología positiva*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Alarcón, R. (2017). *Psicología de los peruanos en el tiempo y la historia*. Lima: Universidad Ricardo Palma - Editorial Universitaria .
- Altunel, M., Kocak, O., & Cankir, B. (2015). The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(2), 409-417. doi:10.12738/estp.2015.2.2349
- Ardahan, F., & Yerlisu, T. (2010). Outdoor recreation: the reasons and carried benefits for attending outdoor sports of the participants of cycling and/or trekking activities. *International Journal of Human Sciences*, 8(1), 1327-1341.
- Aryee, S., Srinivas, E., & Tan, H. (2005). Rhythms of Life: Antecedents and Outcomes of Work-Family Balance in Employed Parents. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 132-146. doi:10.1037/0021-9010.90.1.132
- Aslan, N. (2009). An examination of family leisure and family satisfaction among traditional Turkish families. *Journal of Leisure Research*, 41(2), 157-176. doi:10.1080/00222216.2009.11950164
- Ataman, H., & Dal, S. (2020). The Effect of Leisure Meaning on Work Engagement: Teacher Example. *International Education Studies*, 13(11), 99. doi:10.5539/ies.v13n11p99
- Ateca-Amestoy, V., Serrano del Rosal, R., & Vera-Toscano, E. (2004). "The leisure experience: Me and the others". *Working Paper IESA*. Venezuela.
- Babenko, O., Mosewich, A., Lee, A., & Koppula, S. (2019). Association of Physicians' Self-Compassion with Work Engagement, Exhaustion, and Professional Life Satisfaction. *Medical Science*, 7(2), 29. doi:10.3390/medsci7020029

- Bakker, A. (2014). *The Job Demand-Resources Questionnaire*. Erasmus University.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. doi:10.1108/02683940710733115
- Bakker, A., & Sanz-Vergel, A. (2013). Weekly work engagement and flourishing: The role of hindrance and challenge job demands. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 397-409. doi:10.1016/j.jvb.2013.06.008
- Bakker, A., Demerouti, A., & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104. doi:10.1002/hrm.20004
- Bakker, A., Demerouti, E., & Euwema, M. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170-180. doi:10.1037/1076-8998.10.2.170
- Bakker, A., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. (2003). Job Demands and Job Resources As Predictors of Absence Duration and Frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), 341-356. doi:10.1016/S0001-8791(02)00030-1
- Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. (2010). Psychometric properties of the Italian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9): A cross-cultural analysis. *European Journal of Psychology*, 26(2), 143-149. doi:10.1027/1015-5759/a000020
- Bandura, A. (1994). Self-Efficacy. . En V. S. Ramachaudran (Ed.). *Encyclopedia of Human Behavior*, 4(1), 71-81.
- Barling, J., & Griffiths, A. (2003). A history of occupational health psychology. *Handbook of occupational health psychology*, 19-31. doi:/10.1037/10474-002
- Beard, J., & Ragheb, M. (1980). Measuring Leisure Satisfaction. *Journal of Leisure Research*, 12(1), 20-33. doi:EJ250557
- Beard, J., & Ragheb, M. (1983). Measuring Leisure Motivation. *Journal of Leisure Research*. doi:10.1080/00222216.1983.11969557

- Bundy, A. (1993). Assessment of play and leisure: delineation of the problem. *The American Journal of Occupational Therapy*, 47(3), 217-22. doi:10.5014/ajot.47.3.217.
- Buonocore, F., & Russo, M. (2013). Reducing the effects of work–family conflict on job satisfaction: The kind of commitment matters. *Human Resource Management Journal*, 23(1), 91-108. doi:10.1111/j.1748-8583.2011.00187.x
- Burhanudin , Tjahjonob, H., Mustafa, Z., & Hartono, A. (2020). Work-family enrichment as a mediator effect of supervisor support, self-esteem, and optimism on job satisfaction . *Management Science Letters*, 2280, 2269. doi:10.5267/j.msl.2020.3.009
- Butler, A., Grzywacz, J., Bass, B., & Linney, K. (2005). ‘Extending the Demands–Control Model. A Daily Diary Study of Job Characteristics, Work–Family Conflict, and Work–Family Facilitation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 78(2), 155-169. doi:10.1348/096317905X40097
- Butler, J., & Kern, M. (2016). The PERMA-Profiler: A brief multidimensional measure of flourishing. *International Journal of Wellbeing*, 6(3), 1-48.
- Cachutt, C., & Ortiz, F. (2015). Medición de la integración trabajo-familia en organizaciones. *Producción y Gestión*, 18(2). doi:10.15381/idata.v18i2.12079
- Campbell, M., & Gilmore, L. (2014). The Importance of Social Support for Students with Intellectual Disability: An Intervention to Promote Mental Health and Well-Being. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 9(1), 21-28.
- Carlson, D., Grzywacz, J., & Kacmar, K. (2010). The Relationship of Schedule Flexibility and Outcomes via the Work–Family Interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355. doi:10.1108/02683941011035278
- Carver, C., Scheier, M., & Segerstrom, S. (2010). Optimism. *Handbook of positive psychology*, 30, 231-243. doi:10.1016/j.cpr.2010.01.006
- Cernas, D., Mercado, P., & León, F. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados

- Unidos. *Contaduría y administración*, 63(1), 1-23.  
doi:10.22201/fca.24488410e.2018.986
- Chang, P., & Young, S. (2017). Positive Emotional Effects of Leisure in Green Spaces in Alleviating Work–Family Spillover in Working Mothers. *Int J Environ Res Public Health*, 14(7), 757. doi:10.3390/ijerph14070757
- Chin, W. (2010). *How to write up and report PLS analyses*. En E Vinzi, W. Chin, J.; *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications* (pp. 665-6909. Springer-Verlag.
- Chin, W., Marcolin, B., & Newsted, P. (2003). A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects: Results from a Monte Carlo Simulation Study and an Electronic-Mail Emotion/Adoption Study. *Information Systems Research*, 14(2), 189-217. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/23011467>
- Cho, G., Hwang, H., Sarstead, M., & Ringle, C. (2020). Cutoff criteria for overall model fit indexes in generalized structured component analysis. *Journal of Marketing Analytics*, 8, 189-202. doi:doi.org/10.1057/s41270-020-00089-1
- Chun-tag, T., & Ng, S. (2012). Measuring Engagement at work: Validation of the Chinese version of the Utrecht work engagement scale. *International Journal of Behavioral Medicine*, 19(3), 391-397. doi:10.1007/s12529-011-9173-6
- Colomo, R., & Casado, C. (2006). Mentoring & Coaching. Perspectivas en las TICs Mentoring & Coaching. IT Perspective. Mentoring & Coaching. IT Perspective. *Journal of technology management & innovation*, 1(3). doi:ISSN: 0718-2724
- Contreras, F., Espinosa, J., & Esguerra, G. (2020). Could Personal Resources Influence Work Engagement and Burnout? A Study in a Group of Nursing Staff. *SAGE Open*, 10(1). doi:10.1177/2158244019900563
- Crawford, E., LePeine, J., & Rich, B. (2010). Linking Job Demands and Resources to Employee Engagement and Burnout: A Theoretical Extension and Meta-Analytic Test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-48. doi:10.1037/a0019364

- Csikszentmihalyi, M. (1975a). Play and intrinsic rewards. *Journal of Humanistic Psychology*, 15(3), 41-63.
- Del Libano, M., Llorens, S., Salanova, M., & Schaufeli, W. (2012). About the Dark and Bright Sides of Self-efficacy: Workaholism and Work Engagement. *The Spanish Journal of Psychology*, 2(15), 688-701. doi:10.5209/rev\_SJOP.2012.v15.n2.38883
- Del Pino, R., & Ordoñez, C. (2016). Efectos de la satisfacción con el tiempo de ocio en personas cuidadoras de familiares mayores dependientes. *Atención Primaria*, 48(5), 295-300. doi:10.1016/j.aprim.2015.06.005
- Demerouti, E., & Bakker, A. (2011). The Job Demands–Resources model: Challenges for future research. *Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9. doi:10.4102/sajip.v37i2.974
- Demerouti, E., & Cropanzano, R. (2010). *From thought to action: Employee work engagement and job performance*. Psychology Press.
- Demerouti, E., Bakker, A., & Bulters, A. (2004). The loss spiral of work pressure, work–home interference and exhaustion: Reciprocal relations in a three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 131-149. doi:10.1016/S0001-8791(03)00030-7
- Demerouti, E., Bakker, A., & Voydanoff, P. (2010). Does home life interfere with or facilitate job performance? . *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19, 128-149. doi:10.1080/13594320902930939
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The Job Demands–Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi:10.1037/0021-9010.86.3.499
- Deng, S., & Gao, J. (2017). The Mediating Roles of Work–Family Conflict and Facilitation in the Relations Between Leisure Experience and Job/Life Satisfaction Among Employees in Shanghai Banking Industry. *Journal of Happiness Studies*, 18, 1641-1657. doi:10.1007/s10902-016-9771-8
- Diaz-Guerrero, R. (1982). The psychology of historic-sociocultural premises. *Spanish Language Psychology*, 2, 383-410.

- Diener, E. (2000). Subjective well – being: The science of happiness and a proposal for a national index. *The American Psychologist*, 55(1), 34-43. doi:10.1037/0003-066X.55.1.34
- Du Cap. (2002). *The perceived impact of the Acadia Advantage Program on the leisure lifestyle and leisure satisfaction of the students at Acadia University (Master Thesis)*. Acadia University, Ottawa, Canada.
- Edwards, J., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *The Academy of Management Review*, 25(1), 178-199. doi:10.2307/259269
- Elorza, H. (2008). *Estadística para las ciencias Sociales, comportamiento y de la salud*. Cengage Learning.
- Fajardo, M., Bortolotto, M., Lopez, D., & Hernandez, S. (2013). RELACIÓN ENTRE ENGAGEMENT Y LAS CREENCIAS DE AUTOEFICACIA EN LOS TRABAJADORES. *ReiDoCrea*, 2, 79-92. doi:10.30827/Digibug.27618
- Falk, R., & Miller, N. (1992). *A Primer for Soft Modeling*. The University of Akron.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1). doi:10.2307/3151312
- Fredrickson, B. (2013). *Chapter One - Positive Emotions. Advances in Experimental Social Psychology*. Academic Press.
- Frone, M. (2003). Work-family balance. *Handbook of occupational health psychology*, 143-162. doi:10.1037/10474-007
- Gable, S., & Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), 103-110. doi:10.1037/1089-2680.9.2.
- García Muñoz, P., Afonso, A., Casado, P., Espejo, M., & Gamiz, A. (2016). Relación entre compromiso laboral y la interacción familia-trabajo en médicos y enfermeros. *REIDOCREA*, 5(2), 78-82. doi:10.30827/Digibug.42130
- Geurts, S., Taris, T., Kompier, M., & Dijkers, J. (2005). Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a

- new questionnaire, the SWING. *Work & Stress* , 19(4). doi:10.1080/02678370500410208
- Gözükara, I., & Şimşek, O. (2015). Linking Transformational Leadership to Work Engagement and the Mediator Effect of Job Autonomy: A Study in a Turkish Private Non-Profit University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 963-971. doi:10.1016/j.sbspro.2015.06.274
- Gözükara, I., & Şimşek, O. (2016). Role of Leadership in Employees' Work Engagement: Organizational Identification and Job Autonomy. *International Journal of Business and Management*, 11(1), 72-84. doi:10.5539/ijbm.v11n1p72
- Greenhaus, J., & Powell, G. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review*, 31(1), 72-92. doi:https://doi.org/10.2307/20159186
- Greenhaus, J., & Powell, G. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review*, 31(1), 72-92. doi:10.2307/20159186
- Gupta, M., Acharya, A., & Gupta, R. (2015). Impact of work engagement on performance in Indian higher education system. *Review of European studies* , 7(3), 192-201. doi:10.5539/res.v7n3p
- Hadi, S., Bakker, A., & Hausser, J. (2021). The role of leisure crafting for emotional exhaustion in telework during the COVID-19 pandemic. *Anxiety, Stress and Coping*, 34(5), 530-544. doi:10.1080/10615806.2021.1903447
- Haenlein, M., & Kaplan, A. (2004). *A Beginner's Guide to Partial Least Squares Analysis*. Understanding Statistics. doi:10.1207/s15328031us0304\_4
- Hair, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). 2nd Edition*. Sage Publications Inc.
- Hakanen, J., Bakker, A., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: the moderating role of job resources. *European Journal Oral Sciences*, 113(6), 479-87. doi:10.1111/j.1600-0722.2005.00250.x

- Hakanen, J., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers. *Journal of School Psychology, 43*(6), 495-513. doi:10.1016/j.jsp.2005.11.001
- Hakanen, J., Peeters, M., & Perhoniemi, R. (2011). Enrichment processes and gain spirals at work and at home: A 3-year cross lagged panel study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 84*, 8-30. doi:10.1111/j.2044-8325.2010.02014.x
- Halbesleben, J. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. *A handbook of essential theory and research*, 102-117.
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The Power of Feed Back. *Review of Educational Research, 77*(1), 81-112. doi:10.3102/003465430298487
- Hecht, T., & Boies, K. (2009). Structure and Correlates of Spillover From Nonwork to Work: An Examination of Nonwork Activities, Well-Being, and Work Outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(4), 414-26. doi:10.1037/a0015981
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill España.
- Hobfoll, S. (1989). Conservation of resources. A new attempt at conceptualizing stress. *The American Psychologist, 44*(3), 513-24. doi:10.1037//0003-066x.44.3.513
- Hobfoll, S., Johnson, R., Ennis, N., & Jackson, A. (2003). "Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women": Correction to Hobfoll et al. (2003). *Journal of Personality and Social Psychology, 85*(2), 248. doi:10.1037/0022-3514.85.2.248
- Holman, T., & Jacquart, M. (1998). Leisure-Activity Patterns and Marital Satisfaction: A Further Test. *Journal of Marriage and Family, 50*(1), 69-77. doi:10.2307/352428
- Hone, L. (2015). Understanding and Mesuring Wellbeing. (Doctor of Philosophy). *Auckland University*.

- Huaman, A., & Torres, R. (2023). Engagement y desempeño laboral de los trabajadores de un Programa Social en la Unidad Territorial Apurímac. *Puriq*, 5, 504. doi:10.37073/puriq.5.504
- INMUJERES. (2020). *ENCUESTA NACIONAL SOBRE USO DEL TIEMPO*. Obtenido de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/ENUT/Enut\\_Nal20.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/ENUT/Enut_Nal20.pdf)
- Jensen, C. (1995). *Outdoor Recreation in America*. Human Kinetics.
- Judge, T., Bono, J., Erez, E., & Locke, E. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: the role of self-concordance and goal attainment. *The Journal of Applied Psychology*, 90(2), 257-268. doi:10.1037/0021-9010.90.2.257
- Karasek, R. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. doi:10.2307/2392498
- karatepe, O., & Bektashi, L. (2006). Antecedents and outcomes of work -family facilitation and family work facilitation among frontline hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 47(2), 517-528.
- Kern, M., Benson, L., Steinberg, E., & Steinberg, L. (2016). The EPOCH measure of adolescent well-being. *Psychological Assessment*, 28, 586-597.
- Kim, S., & Cho, D. (2022). Psychometric properties of Leisure Satisfaction Scale (LSS)-short form: a Rasch rating model calibration approach. *BMC Psychology*, 10(1), 151. doi:10.1186/s40359-022-00861-1
- Klein, R. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. 3rd Edition. The Guilford Press.
- Knecht, M., Wiese, B., & Freund, A. (2016). Going beyond work and family: A longitudinal study on the role of leisure in the work–life interplay. *Journal of Organizational Behavior*, 37(7). doi:10.1002/job.2098
- Koekemoer, E., Olckers, C., & Nel, C. (2020). Work–family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success. *Australian Journal of Psychology*, 72(4), 347-358. doi:10.1111/ajpy.12290

- Kotze, M. (2018). How job resources and personal resources influence work engagement and burnout. *African Journal of Economic and Management Studies*, 9(2), 148-164. doi:10.1108/AJEMS-05-2017-0096
- Łaba, K., & Geldenhuys, M. (2018<sup>o</sup>). Positive interaction between work and home, and psychological availability on women's work engagement: A 'shortitudinal' study. *South African Journal of Industrial Psychology*, 44(4). doi:10.4102/sajip.v44i0.1538
- Linley, A., Joseph, S., Harrington, S., & Mathew, A. (2006). Positive Psychology: Past, Present, and (Possible) Future. *The Journal of Positive Psychology*, 1(1), 3-16. doi:10.1080/17439760500372796
- Listau, K., Christensen, M., & Innstrand, S. (2017). Work Engagement: A Double-Edged Sword? A Study of the Relationship between Work Engagement and the Work-Home Interaction Using the ARK Research Platform. *Scandinavian Journal of work and Organizational Psychology*, 2(1), 1-13. doi:10.16993/sjwop.20
- Londoño, M., Cifre, E., & Rosel, J. (2015). Demandas-Control y Salud: El Rol Mediador del Tiempo Libre. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(1), 22-40. doi:10.21772/ripo.v34n1a02
- Lorente, L., Salanova, M., Martinez, I., & Schaufeli, W. (2008). Extensión of the job demands-resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*, 20(1), 354-60. doi:PMID: 18674427
- Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-75. doi:10.5465/AME.2002.6640181
- Luthans, F., & Avolio, B. (2014). Brief summary of psychological capital and introduction to the special issue. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21, 125-129. doi:10.1177/1548051813518073
- Macik-Frey, M., Campbell, J., & Nelson, D. (2007). Advances in Occupational Health: From a Stressful Beginning to a Positive Future. *Journal of Management*, 33(6), 809-840. doi:DOI: 10.1177/0149206307307634

- Malik, N., Akram, H., & Atta, M. (2014). Work-Family Enrichment as Predictors of Work Outcomes among Teachers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(3), 733-743.
- Marais, E., De Klerk, M., Nel, A., & De Beer, L. (2014). The antecedents and outcomes of work-family enrichment amongst female workers. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 14. doi:10.4102/sajip.v40i1.1186
- Martinez-Perez, M., & Osca, A. (2002). Análisis psicométrico del Inventario de Apoyo Familiar para Trabajadores. *Psicothema*, 14(2), 310-316. doi:ISSN 0214 - 9915
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. doi:https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397
- McLean, D., Hurt, A., & Rogers, N. (2008). *Kraus' recreation and leisure in modern society*. Jones & Barlett Publishers.
- McNall, L., Masuda, A., & Nicklin, J. (2009). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *The Journal of Psychology*, 144(1), 61-81. doi:1080/00223980903356073
- Medrano, L., & Trógolo, M. (2018). Employee well-being and life satisfaction in Argentina: The contribution of psychological detachment from work. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34, 69-81. doi:10.5093/jwop2018a9
- Meryem, K., Bulent, G., & Erman, O. (2019). Work hard, play hard: Leisure satisfaction and work engagement among Turkish women. *Work*, 64(2), 177-185. doi:10.3233/WOR-192979
- Mishra, P., Bhatnagar, J., & Gupta, R. (2019). How work–family enrichment influence innovative work behavior: Role of psychological capital and supervisory support. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 58-80. doi:10.1017/jmo.2017.23
- Moreno, B., Corso, S., Sanz, A., Rodriguez, A., & Boada, M. (2010). El "burnout" y el "engagement" en profesores de Perú. Aplicación del modelo de

- demandas-recursos laborales. *Ansiedad y Estrés*, 16(2), 293-307. doi:10.13140/RG.2.1.2796.5602
- Moreno, B., Sanz, A., Rodriguez, A., & Geurts, S. (2009). Propiedades psicométricas de la versión español del Cuestionario de Interacción Trabajo-Familia (SWING). *Psicothema*, 21(2), 331-337. doi:ISSN 0214 - 9915
- Morgeson, F., & Humphrey, S. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating A Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. *Journal of Applied Psychology* , 91(6), 1321-39. doi:10.1037/0021-9010.91.6.1321
- Muzindutsi, P., & Masango, Z. (2015). DETERMINANTS OF LEISURE SATISFACTION AMONG UNDERGRADUATE STUDENTS AT A SOUTH AFRICAN UNIVERSITY. *INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS AND MANAGEMENT STUDIES*, 7(2).
- Nahgang, J., Morgeson, F., & Hofmann, D. (2011). Safety at work: a meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *The Journal of applied Psychology*, 96(1), 71-94. doi:10.1037/a0021484
- Nerstad, C., Richardsen, A., & Martinussen, M. (2009). Factorial validity of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) across occupational groups in Norway. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51(4), 326-33. doi:10.1111/j.1467-9450.2009.00770.x
- Ng, C., & Tay, A. (2010). Does work engagement mediate the relationship between job resources and job performance of employees? *African Journal of Business Management*, 4(9), 1837-1843.
- Nicklin, J., & McNall, L. (2013). Work–family enrichment, support, and satisfaction: A test of mediation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(1), 67-77. doi:10.1080/1359432X.2011.616652
- Norrish, J., Williams, P., O'Connor, M., & Robinson, J. (2013). An Applied Framework for Positive Education. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 147-161. doi:10.5502/ijw.v3i2.2

- Omar, A., Urteaga, F., & Salessi, S. (2015). Propiedades psicométricas de la Escala de Enriquecimiento Trabajo-Familia para la población argentina. *Revista de Psicología*, 24(2), 1-18. doi:10.5354/0719-0581.2015.37689
- Oren, L., & Levin, L. (2017). Work-family conflict/enrichment: the role of personal resources. *International Journal of Manpower*, 38(8), 1102-1113. doi:10.1108/IJM-06-2014-0135
- Ospina, S., Quiroz, E., Villavicencio, E., & Arias, G. (2023). Autoeficacia y engagement desde la perspectiva de género. *Equidad y Desarrollo*, 41(1). doi:10.19052/eq.vol1.iss41.7
- Palacios, K., Zavaleta, J., Fuster-Guillen, D., & Rengifo, R. (2022). Habilidades interpersonales y engagement laboral del personal policial y militar administrativo en Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 302-312. doi: ISSN-e 1315-9518
- Palisi, B. (1984). Marriage companionship and marriage well-being. A comparison of metropolitan areas in three countries. *Journal of Comparative Family Studies*, 15, 43-56. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/41601360>
- Parham, L. (1996). *Perspective on Play*. FA.
- Parra, P., & Perez, C. (2010). Propiedades psicométricas de la escala de compromiso académico. UWES-S (versión abreviada). en estudiantes de psicología. *Revista de Educación en Ciencias de la Salud.*, 7(2), 128-133. doi: ISSN-e 0718-2414,
- Peru21. (09 de 01 de 2023). *peru21.pe*. Obtenido de peru21.pe: <https://peru21.pe/peru/conoce-cuales-son-los-distintos-precios-de-las-pensiones-en-universidades-peruanas-costo-de-pensiones-en-universidades-cuanto-cuesta-una-universidad-de-lima-universidades-de-lima-noticia/>
- Pichler, F. (2009). Determinants of Work-life Balance: Shortcomings in the Contemporary Measurement of WLB in Large-scale Surveys. *Social Indicators Research*, 92(3), 449-469. doi:10.1007/s11205-008-9297-5
- Presvelou, C. (1971). Impact of Differential Leisure Activities on Intra-spousal Dynamics. *Human Relations*, 24(6), 565-574. doi:10.1177/001872677102400610

- Rodriguez, R., Velez, M., & Melendez, M. (2012). El Engagement y la Interacción Familia-Trabajo. Un Estudio Exploratorio. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 31(2), 73-84. doi:ISSN-E 2500-5669
- Rodriguez-Montalvan, R., Sanchez-Cardona, I., & Martinez, M. (2015). Análisis de las propiedades psicométricas del Utrecht Work Engagement Scale en una muestra de trabajadores en Puerto Rico. *Universitas Psychologica*, 14(1). doi:10.11144/Javeriana.UPSY13-4.appu
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social.*, 47(303), 179-214.
- Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. En Salanova, *Gestión Práctica de Riesgos Laborales* (Vol. 1, págs. 18-23).
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El Engagement de los empleados: un reto emergente para la Dirección de los Recursos Humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*(261), 109-138. doi:10.51302/rtss.2004.885
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 17-27. doi:10.1037/0021-9010.90.6.1217
- Salanova, M., Llorens, S., & Martinez, I. (2012). Success breeds success, especially when self-efficacy is related to an internal attribution of causality. *Estudios de Psicología*, 33(1), 151-165. doi:https://doi.org/10.1174/021093912800676420
- Salanova, M., Llorens, S., & Martinez, I. (2014). Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. Obtenido de Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77830184004>
- Salanova, M., Martines, I., & Llorens, S. (2005). *Psicología de la organización. Psicología organizacional positiva*. Pearson Prentice Hall.

- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Piero, J., & Grau, R. (2000). Desde el “burnout” al engagement”: una nueva perspectiva [From “burnout” to “engagement”: A new perspective]. *Revista, 11*(2), 117-134.
- Salman, J., Kausar, T., & Furqan, M. (2018). Factors affecting research productivity in private universities of lahore: a discriminant analysis. *Pakistan Business Review, 19*, 1046-1064.
- Sanchez, H., & Reyes, C. (2002). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima.
- Sarika, J., & Shreekumar, K. (2017). Work Support and Family Support as Predictors of Work-to-family Enrichment and Family-to-work Enrichment. *Global Business Review, 18*(5), 1307-1324. doi:10.1177/0972150917710332
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scal*. Utrecht University-Holanda.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293-315. doi:doi.org/10.1002/job.248
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2010). Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept, in Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research. *Psychology Press*, 10-24.
- Schaufeli, W., Bakker, A., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short QuestionnaireA Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement , 66*(4), 701-716. doi:10.1177/0013164405282471
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalesz-Roma, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*.
- Seligman, M. (1998). The presidents address. APA.1998. Annual Report. *American Psychologist, 55*(1), 559-562.
- Seligman, M. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. *Handbook of positive psychology, 3-9*. doi:https://doi.org/10.1093/oso/9780195135336.003.0001

- Seligman, M. (2009). Special Lecture. *First World Congress on Positive Psychology*. Philadelphia: International Positive Psychology Association.
- Seligman, M. (2011). *Flourishing: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*. Simon and Schuster.
- Seligman, M. (2011). *La autentica felicidad*. B de Bolsillo.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(5-14), 14. doi:<https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Seppala, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A., & Schaufeli, W. (2009). The Construct Validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence. *J Happiness Stud*, 10(1), 459-481. doi:10.1007/s10902-008-9100-y
- Shaun, A. (2011). *La felicidad como ventaja*. Integral.
- Shaun, A. (2011). *La felicidad como ventaja*. Integral.
- Sheldon, K., & Kasser, T. (2001). Goals, congruence and positive well-being. New empirical support for humanistic theories. *Journal of humanistic psychology*, 41(1), 30-50. doi:10.1177/0022167801411
- Shi, D., Maydeu-Olivares, A., & Rossel, Y. (2019). Assessing Fit in Ordinal Factor Analysis Models: SRMR vs. RMSEA. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 27(1), 1-15. doi:10.1080/10705511.2019.1611434
- Shimizu, A., Schaufeli, W., Susuki, A., Kato, A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., . . . Goto, R. (2008). Psychology, 2008 XXX Original Articles WSHIMAZU ET AL. ORK ENGAGEMENT IN JAPAN Work Engagement in Japan: Validation. *APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL*, 57(3), 510-523. doi:10.1111/j.1464-0597.2008.00333.x
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41. doi:10.1037//1076-8998.1.1.27.
- Silvestre, E., Figueroa, V., & Cruz, O. (2019). Validación de la Escala SWING de Inte-racción Trabajo-Familia en docentes universitarios. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 38(1), 67-84.

- Simonton, K., & Baumeister, R. (2005). Positive Psychology at the Summit. *Review of General Psychology*, 9(2), 99-102. doi:DOI: 10.1037/1089-2680.9.2.99
- Smith, G., Snyder, D., Trull, T., & Monsma, B. (1988). Predicting relationship satisfaction from couples' use of leisure time. *The American Journal of Family Therapy*, 16(1), 3-13. doi:10.1080/01926188808250702
- Snyder, C., Ilardi, S., & Cheavens, J. (2000). The Role of Hope in Cognitive-Behavior Therapies. *Cognitive Therapy and Research*, 24, 747-762. doi:10.1023/A:1005547730153
- Soler, M. (2016). *Virtud del coraje en relación al bienestar psicológico en adolescentes (Tesis Doctoral inédita de la Universidad de Flores)*. Buenos Aires, Argentina.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and Validation of a Measure for Assessing Recuperation and Unwinding From Work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204-221. doi:10.1037/1076-8998.12.3.204
- Spence, J., Lee, E., Yi, K., & Gordon, W. (2017). Preferred Leisure Type, Value Orientations, and Psychological Well-Being Among East Asian Youth. *Leisure Sciences*, 39(4), 355-375. doi:10.1080/01490400.2016.1209139
- Sponton, C., Maffei, L., Medrano, L., & Castellano, E. (2012). VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENGAGEMENT UWES A LA POBLACIÓN DE TRABAJADORES DE CÓRDOBA, ARGENTINA. *LIBERABIT*, 18(2), 147-154. doi:ISSN: 1729-4827
- Susilo, D., & Prahara, S. (2019). Work-Family Enrichment dan Work Engagement pada Karyawan yang Sudah. *MEDIAPSI*, 5(2), 108-116. doi:10.21776/ub.mps.2019.005.02.5
- Tadic, M. (2019). Personal Resources and Work Engagement: A Two-Wave Study on the Role of Job Resources Crafting among Nurses. *Drustvena Istrazivanja*, 28(1), 5-24. doi:10.5559/di.28.1.01
- Ten Brummelhuis, L., & Bakker, A. (2012). A resource perspective on the work-home interface: The work-home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545-556. doi:10.1037/a0027974

- Tanuwijaya, J., Gunawan, A., & Piraswati, M. (2022). Factors affecting work engagement. *Business and Entrepreneurial Review*, 22(1), 35-46. doi:10.25105/ber.v22i1.12834
- ten Brummelhuis, L., & Bakker, A. (2012). Staying Engaged During the Week: The Effect of Off-Job Activities on Next Day Work Engagement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(4), 445-55. doi:10.1037/a0029213
- Thompson, C., & Prottas, D. (2006). Relationships Among Organizational Family Support, Job Autonomy, Perceived Control, and Employee Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 100-18. doi:10.1037/1076-8998.10.4.100
- Tian, H., Qiu, Y., Lin, Y., Zhou, W., & Fan, C. (2020). The Role of Leisure Satisfaction in Serious Leisure and Subjective Well-Being: Evidence From Chinese Marathon Runners. *Frontiers in Psychology*, 11. doi:10.3389/fpsyg.2020.581908
- Timms, C., Brough, P., & O'Driscoll, M. (2015). Positive pathways to engaging workers: Work-family enrichment as a predictor of work engagement. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(4), 1-16. doi:10.1111/1744-7941.12066
- Torrente, P., Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. (2012). Teams make it work: How team work engagement mediates between social resources and performance in teams. *Psicotherma*, 24(1), 106-12.
- Tremblay, M., & Messervey, D. (2010). The Job Demands-Resources model: Further evidence for the buffering effect of personal resources. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 10-19. doi:10.4102/sajip.v37i2.876
- Trenberth, L., & Dewe, P. (2002). The importance of leisure as a means of coping with work related stress: An exploratory study. *Counselling Psychology Quarterly*, 15(1), 59-72. doi:10.1080/09515070110103999
- Trougakos, J., & Hide, I. (2007). *Momentary work recovery: The role of within-day work breaks*. Bingley, UK: JAI Press. doi:10.1108/S1479-3555(2009)0000007005
- Turner, N., Barling, J., & Anthea, Z. (2002). *Positive Psychology at Work*. Oxford, United Kingdom.

- Vanderberg, B., & Kielhofner, G. (1982). Play in evolution, culture, and individual adaptation: implications for therapy. *The American Journal of Occupational Therapy*, 36(1), 20-35. doi:10.5014/ajot.36.1.20.
- Vera Garcia, I. (2022). Factores psicosociales y experiencia de engagement en el trabajo: los recursos personales como antecedentes del engagement. *Foro de educaciòn*, 20(2), 275-294. doi:10.14516/fde.837
- Verweij, H., Van Hooff, M., Van der Heijden, F., Prins, J., Lagro-Janssen, A., Ravesteyn, H., & Speckens, A. (2017). The relationship between work and home characteristics and work engagement in medical residents. *Perspectives on Medical Education*, 6(4), 227-236. doi:10.1007/s40037-017-0364-y.
- Voydanoff. (2001). Incorporating community into work and family research: A review of basic relationships. *Human Relations*, 54(12), 1609.
- Voydanoff, P., & Donnelly, B. (1999). Multiple Roles and Psychological Distress: The Intersection of the Paid Worker, Spouse, and Parent Roles with the Role of the Adult Child. *Journal of Marriage and Family*, 61(3), 725-738. doi:10.2307/353573
- Wang, E., Jiang, W., & Mao, S. (2019). Job Autonomy and Turnover Intention among Social Workers in China: Roles of Work-to-family Enrichment, Job Satisfaction and Type of Sector. *Journal of Social Service Research*, 46(2), 1-15. doi:10.1080/01488376.2019.1698487
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford University Press. doi:978-0198521594
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 193-210. doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00521.x
- Wayne, J., Matthews, R., Crawford, W., & Casper, W. (2020). Predictors and processes of satisfaction with work–family balance: Examining the role of personal, work, and family resources and conflict and enrichment. *Human Resource Management Review*, 59(1), 25-42. doi:10.1002/hrm.21971
- Wen Chan, X., Kalliath, T., Brough, P., Siu, O., O`Driscoll, & Timms, C. (2015). Work–family enrichment and satisfaction: the mediating role of self-

efficacy and work–life balance. *The International Journal of Human Resource Management* , 27(15), 1755-1776. doi:10.1080/09585192.2015.1075574

Wright, K. (2017). Researching Internet-Based Populations: Advantages and Disadvantages of Online Survey Research, Online Questionnaire Authoring Software Packages, and Web Survey Services . *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(3), 1. doi:10.1111/j.1083-6101.2005.tb00259.x

Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management* , 14(2). doi:10.1037/1072-5245.14.2.121

Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 82(1), 183-200. doi:10.1348/096317908X285633

Zedeck, S., & Mosier, K. (1990). Work in the family and employing organization. *American Psychologist*, 45, 240-251. doi:10.1037//0003-066x.45.2.240

Zimmerman, K., & Hammer, L. (2010). Work–Family Positive Spillover Contemporary Occupational. *Occupational Health Psychology*, 272-295.

## **XI. ANEXOS**

### **PSICOLOGÍA DE LA SALUD EN EL TRABAJO**

#### **Cuestionario**

#### **INTRODUCCIÓN.**

Bienvenido al presente estudio relacionado con la Psicología de la salud en el trabajo. Este cuestionario ha sido desarrollado por el Mag. Jaime Rodolfo Briceño Morales (JRBM) estudiante del programa doctoral en Psicología de la Universidad Peruana Cayetano Heredia de Lima, Perú y será usado para obtener información importante sobre algunos temas laborales e individuales de cada participante.

#### **ASPECTOS IMPORTANTES.**

Las siguientes preguntas/enunciados se refieren a aspectos vinculados a su trabajo y vida en general y tienen un carácter individual. Por ello, solicitamos pueda completar el cuestionario en privado y evitando algún tipo de distracción.

La identidad del participante permanecerá anónima y el contenido de las respuestas será tratado confidencialmente. La información que usted proporciona a través de sus respuestas se remite inmediatamente al investigador solicitante (JRBM) de su participación. Tenga en cuenta que no deberá escribir su nombre en ninguna parte de este cuestionario.

Para la realización de esta investigación es muy importante que llene todas las preguntas. No hay respuestas correctas o incorrectas. Por ello, le pedimos proporcione la respuesta que considere más adecuada.

Necesitará aproximadamente 25 minutos para llenar el cuestionario.

En caso se presente alguna pregunta relacionada con este cuestionario, no dude en comunicarse con el Mag. Jaime Rodolfo Briceño Morales (jbriceno@usil.edu.pe). Encantado de responder a sus preguntas.

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

**AMBIENTE DE TRABAJO.**

*Las siguientes preguntas/enunciados se refieren a su ambiente de trabajo y algunos aspectos relacionados con este. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted.*

<b>ca</b>	<b>Nun</b>	<b>Algunas</b>	<b>Con</b>	<b>Frecuent</b>	<b>Muy</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		<b>veces</b>	<b>regularidad</b>	<b>emente</b>	<b>frecuentemente</b>

	¿Tienes flexibilidad para decidir ciertos aspectos de tu trabajo?				
	¿Tienes control sobre cómo tu trabajo es llevado a cabo?				
	¿Puedes tú participar en la toma de decisiones relacionadas con tu trabajo?				
	En tu trabajo, si fuera necesario, ¿puedes pedir ayuda a tus colegas?				
	¿Cuentas con el apoyo de tus colegas si se presentan dificultades en el trabajo?				

	En tu trabajo, ¿te sientes valorado por tus colegas?				
	Recibes suficiente información sobre los objetivos de tu trabajo				
	Tu empresa/área te ofrece oportunidades de averiguar que tan bien haces tu trabajo				
	Recibes suficiente información sobre los resultados de tu trabajo				
0	Tu supervisor o jefe directo te informa si está satisfecho(a) con tu trabajo				
1	Tu supervisor muestra consideración por tus problemas y deseos relacionados con tu trabajo				
2	Te sientes valorado por tu supervisor o jefe directo				
3	Tu supervisor o jefe directo usa su influencia para ayudarte a resolver tus problemas en el trabajo				
4	Tu supervisor o jefe directo es amigable y abierto contigo				

**OPORTUNIDADES DE DESARROLLO.**

*Las siguientes preguntas/enunciados se refieren a las oportunidades de desarrollo personal en el trabajo. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted.*

<b>Completamente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Completamente de acuerdo</b>
1	2	3	4	5

5	En mi trabajo tengo la oportunidad de desarrollar mis fortalezas			
6	En mi trabajo puedo desarrollarme lo suficiente			
7	Mi trabajo me ofrece la posibilidad de aprender cosas nuevas			

**PERSONALIDAD.**

*Las siguientes preguntas/enunciados se refieren a su personalidad ante situaciones complicadas. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted.*

<b>Totalmente equivocado</b>	<b>Apenas correcto</b>	<b>Ligeramente correcto</b>	<b>Totalmente correcto</b>
1	2	3	4

8	Tengo confianza que lidiare efectivamente con los eventos inesperados		
---	---	--	--

9	Gracias a mis habilidades puedo manejar situaciones inesperadas			
0	Si estoy en problemas, usualmente puedo pensar en una buena solución			
1	Puedo manejar cualquier cosa o situación que aparezca			

### EXPECTATIVAS A FUTURO.

*Las siguientes preguntas/enunciados se refieren a las expectativas que mantengo con respecto al futuro. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted.*

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

2	Usualmente espero lo mejor en tiempos inciertos			
3	Yo siempre soy optimista acerca de mi futuro			
4	Estoy de acuerdo con la frase: “No hay mal que por bien no venga”			

5	En general, yo asumo que me sucederán más cosas positivas que negativas					
---	---	--	--	--	--	--

## ENGAGEMENT

*Las siguientes preguntas/enunciados se refieren a distintos aspectos relacionados al bienestar en el trabajo y cómo te sientes en él. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted.*

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A algunas veces</b>	<b>Regulamente</b>	<b>Bas­tantes veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
0	1	2	3	4	5	6

26	En mi trabajo yo me siento rebotante y lleno de energía							
27	En mi puesto de trabajo, me siento animoso							

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A algunas veces</b>	<b>Regulamente</b>	<b>Bas­tantes veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
0	1	2	3	4	5	6

8	Cuando despierto en la mañana, me siento con ganas de ir al trabajo				
9	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo				
0	Soy muy persistente en mi trabajo				
1	Incluso cuando las cosas no van bien, continué trabajando				
2	Mi trabajo está lleno de significado y propósito				
3	Estoy entusiasmado con mi trabajo				
4	Mi puesto de trabajo me inspira				
5	Estoy orgulloso del trabajo que hago				
6	Mi trabajo es retador				
7	El tiempo vuela cuando estoy trabajando				
8	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mi				
9	Yo me siento feliz cuando trabajo intensamente				

0	Estoy altamente concentrado en mi trabajo					
1	Me "dejo llevar" por la rutina de mi trabajo					
2	Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo					

### ENRIQUECIMIENTO EN LA INTERACCIÓN TRABAJO-

#### FAMILIA

*Las siguientes preguntas/enunciados se refieren a las implicancias que derivan de la interacción entre el hogar y el trabajo (viceversa), tanto a nivel positivo como negativo. Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted.*

Nunca	A veces	A menudo	Siempre
0	1	2	3

3	Cumples con tus responsabilidades en casa porque en tu trabajo has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas				
4	El tener que organizar tu tiempo en el trabajo ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en casa				

5	Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a habilidades que has aprendido en tu trabajo			
6	Eres capaz de interactuar mejor con tu pareja familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo			
7	Cumples con tus responsabilidades laborales porque en casa has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas			
8	Te tomas las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa debes hacer lo mismo			
9	El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en el trabajo			
0	Tienes más autoconfianza en el trabajo porque tu vida en casa está bien organizada			
1	Después de pasar un fin de semana divertido con tu pareja/familia/amigos, tu trabajo te resulta más agradable			
2	Después de un día o una semana de trabajo agradable, te sientes de mejor humor para realizar actividades con tu pareja/familia/amigos			

## **OCIO.**

*Las siguientes preguntas/enunciados están diseñados para para conocer cómo te sientes respecto a las actividades de ocio que realizas en tu tiempo libre.*

*Por cada pregunta/enunciado elija la respuesta que más aplica para usted.*

<b>Casi nunca es verdad para ti</b> 1	<b>Rara vez es verdad para ti</b> 2	<b>A veces es verdad para ti</b> 3	<b>A menudo es verdad para ti</b> 4	<b>Casi siempre es verdad para ti</b> 5
--	--	---------------------------------------	--	--

3	Mis actividades de ocio son muy interesantes para mi			
---	--	--	--	--

<b>Casi nunca</b> 1	<b>Rara vez</b> 2	<b>A veces</b> 3	<b>A menudo</b> 4	<b>Casi siempre</b> 5
------------------------	----------------------	---------------------	----------------------	--------------------------

4	Mis actividades de ocio me dan mayor confianza en mí mismo			
4	Mis actividades de ocio me dan sentido de logro			
5	Yo uso muchas destrezas y habilidades diferentes en mis actividades de ocio			
6	Mis actividades de ocio aumentan mi conocimiento sobre las cosas que me rodean			
7	Mis actividades de ocio me proveen oportunidades para intentar cosas nuevas			
8	Mis actividades de ocio me ayudan a aprender sobre mi			

9	Mis actividades ocio me ayudan a aprender cosas de otras personas			
0	Tengo interacción social con otras personas mediante mis actividades de ocio			
1	Mis actividades de ocio me han ayudado a desarrollar relaciones cercanas con otras personas			
2	Encuentro gente amigable durante mis actividades de ocio			
3	Durante mi tiempo de ocio me vinculo a gente que disfruta también realizar dichas actividades de ocio			
4	Mis actividades de ocio me ayudan a relajarme			
4	Mis actividades de ocio me ayudan a aliviar el estrés			
5	Mis actividades de ocio contribuyen a mi bienestar emocional			
6	Yo me involucro en actividades de ocio simplemente porque me gusta			
7	Mis actividades de ocio son físicamente retadoras			
8	Realizó actividades de ocio que me restauran físicamente			
9	Mis actividades de ocio me ayudan a controlar mi peso			

0	Realizó actividades de ocio que desarrollen mi estado físico			
1	Los lugares a los que acudo para realizar mis actividades de ocio son limpios y frescos			
2	Los lugares a los que acudo para realizar mis actividades de ocio son interesantes			
3	Los lugares a los que acudo para realizar mis actividades de ocio son bonitos			
4	Los lugares donde realizo mis actividades de ocio están bien diseñados			

### INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA.

<p><b>Género</b></p> <p>Masculino</p> <p>Femenino</p>
<p><b>¿Cuál es su año de nacimiento?</b></p> <p>_____ (anotar)</p>
<p><b>¿Cuál es su estado civil?</b></p> <p>Soltero, sin hijos</p> <p>Soltero, con hijos</p> <p>Casado, sin hijos en casa</p> <p>Casado, con hijos en casa</p> <p>Conviviente, sin hijos en casa</p> <p>Conviviente, con hijos en casa</p>

Otro

**¿Cuál es su último grado de instrucción alcanzado?**

Primaria completa

Secundaria completa

Técnico completo

Universitaria completa.

Post grado completo.

Otro

**¿Su jornada laboral en su empresa es a tiempo completo, por horas o por proyectos?**

Tiempo completo

Por horas (part-time)

Por proyectos.

**¿Cuántas horas aproximadamente y en promedio, permanece diariamente en su centro de labores?**

\_\_\_\_\_

**¿En qué año comenzó a laborar en la empresa en la que se encuentra actualmente?**

\_\_\_\_\_

**¡Muchas gracias por su participación!**