



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

**Engagement y factores asociados: una revisión sistemática, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Psicología

**AUTOR:**

Carhuajulca Carranza, Antero (ORCID: 0000-0003-4409-6086)

**ASESOR:**

Dr. Candela Ayllón, Víctor Eduardo (ORCID: 0000-0003-0798-1115)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo Organizacional

TRUJILLO – PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

A mi familia amada, ellos que, nunca dejaron de creer en mí y, con su apoyo incondicional, confianza y comprensión; me inspiran en este escalón de la vida con el firme impulso de mejorar cada día.

A mi querida familia de la Orden de San Agustín.

A ella,  
Con toda mi bizarra inspiración.

## **Agradecimiento**

Agradezco a mis docentes, que a lo largo de la carrera han inquietado mi curiosidad, impulsado mis fortalezas y sembrado, con éxito, el deseo de ser un agente de cambio en la sociedad.

Al Dr. Víctor Candela, Dra. Mercedes Aguilar, Ps. María del Pilar Alejos. De modo especial, a mi mentor y amigo, el Ps. Erick Rojas Luna, a quien desborda mi agradecimiento por el ejemplo de vida y amistad que representa.

A mis amigos, por su apoyo, sinceridad y consejo.

Finalmente, corresponde agradecer a mi familia: Pedro, Rosa y Talía; por su constancia, perdón, apoyo, consejo, ejemplo, confianza y mucho más; en todo este proceso y más.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	9
3.1. Tipo y diseño de investigación	9
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	9
3.3. Escenario de estudio	11
3.4. Participantes	11
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
3.6. Procedimiento	14
3.7. Rigor científico	15
3.8. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	16
V. CONCLUSIONES	28
VI. RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS	30
ANEXOS	36

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Matriz de categorización	10
Tabla 2: Estrategias de búsqueda booleana	13
Tabla 3: Matriz de sistematización de artículos por criterios	16
Tabla 4: Matriz de sistematización de artículos por factores y resultados	19

## Índice de gráficos figuras

	Pág.
Figura 1: Esquema del modelo Demandas y Recursos laborales	7
Figura 2: Esquema de factores asociados al engagement	8
Figura 3: Participantes obtenidos por bases de datos académicas	11
Figura 4: Esquema de operadores booleanos AND, OR y NOT	12

## Resumen

Esta investigación se trazó como objetivo el identificar los factores asociados al engagement, a través de la recolección de literatura científica indexada durante los últimos 10 años. Para ello, se hizo uso de operadores booleanos en buscadores académicos para abstraer los datos contenidos en la documentación retrospectiva sobre la variable de estudio y, posteriormente, analizarla sistemáticamente para dar respuesta al problema formulado. Se seleccionaron 18 artículos, cuya revisión condujo a concluir que, los factores que influyen en el engagement son los recursos laborales, recursos personales y las demandas laborales. Mientras que, los factores que son influenciados por el engagement son la rentabilidad, relaciones interpersonales positivas, clima organizacional, compromiso organizacional, iniciativa, conducta extra-ro, alto desempeño, calidad de servicio y proceso motivacional.

**Palabras clave:** engagement, engagement laboral, revisión sistemática, factores asociados.

## **Abstract**

The objective of this research was to identify the factors associated with engagement, through the collection of indexed scientific literature during the last 10 years. To do this, Boolean operators were used in academic search engines to abstract the data contained in the retrospective documentation on the study variable and, later, systematically analyze it to respond to the formulated problem. Eighteen articles were selected, whose review led to the conclusion that the factors that influence engagement are work resources, personal resources and work demands. Meanwhile, the factors that are influenced by engagement are profitability, positive interpersonal relationships, organizational climate, organizational commitment, initiative, extraneous behavior, high performance, quality of service and motivational process.

**Keywords:** engagement, work engagement, systematic review, associated factors.



## I. INTRODUCCIÓN

Toda organización nace con un propósito: perseguir fines lucrativos o perseguir fines no lucrativos. En ambos casos, alcanzar sus objetivos reduciendo costes e incrementando la calidad de los estándares de los productos y/o servicios resultantes y ofrecidos, es un ideal al que todas aspiran y que cualquier investigación desea dar respuesta implícitamente, sea cual sea la variable de estudio (Chiavenato, 2017).

Con el paso del tiempo, y gracias a vastas y diversas investigaciones, el ideal de toda organización se tornó alcanzable ya que se percataron que el principal activo de toda organización no eran sus recursos financieros, tecnología o infraestructura, sino las personas que crean el valor agregado para la organización (Nayer, 2016).

Al mismo tiempo que, las investigaciones evidenciaron el rol importante y sobresaliente de los trabajadores para el éxito financiero y el cumplimiento de los objetivos de cualquier organización; también, surgió y resaltó un nuevo concepto: engagement. El cual, en sus inicios, fue usado con un afán lucrativo por algunas organizaciones, encargadas de brindar servicios de asesoría y consultoría en gestión de personal. Dichas empresas, se encargaban de elaborar sus propios test, ofrecían la medición del engagement y programas de intervención, aduciendo que el nuevo constructo se relacionaba con altos índices de productividad y rentabilidad, según sus propias investigaciones. Sin embargo, se reveló el uso de definiciones no estandarizadas, cuya operacionalización era semejante a la de otras variables de interés de las empresas como: compromiso laboral, satisfacción laboral, entre otras. Esto permitió determinar que esos instrumentos carecían de confiabilidad y validez. Por otra parte, mantenían en secreto la metodología de sus estudios lo que no permitía, a la comunidad científica, replicar sus estudios y comparar resultados. (Salanova y Schaufeli, 2009).

Para afrontar esta problemática, surgieron tres perspectivas: la primera, considera al engagement como las condiciones laborales. La segunda, como consecuencia de los comportamientos dirigidos al desempeño. La tercera, identifica al engagement con la energía física, cognitiva y emocional que se dirige e impacta en

las metas organizacionales a través de la conexión del individuo con sus roles en el trabajo (Harter et al., 2002).

La tercera perspectiva es la asumida por los psicólogos, mientras que las otras dos fueron descartadas porque identificaban al engagement con otras variables ya existentes. En esta perspectiva, el constructo denominado engagement se conceptualizó como un estado positivo de la mente con tres dimensiones: vigor, absorción y dedicación. Este estado mental positivo favorece la salud psicosocial de los entornos laborales porque se observa en los niveles de energía, la adaptación y mayor esfuerzo a pesar de situaciones inesperadas, inspiración, mayor entusiasmo, resiliencia, creencias de autoeficacia, mayor resiliencia, concentración y disfrute de las tareas de su puesto sin prestar atención al tiempo que transcurre (Callata et al., 2015).

Posteriormente, los estudios comenzaron a diversificarse hacia variables que se relacionen con los niveles de engagement, como: conflicto, burnout, absentismo, autoeficacia, resiliencia, entre otros (De la Corte y León y Carrasco, 2010).

Estos estudios que indagan en la relación entre engagement y diversas variables han ido incrementando. Dejando a su paso un reto que habrán de afrontar los psicólogos. Pues, la labor pendiente que se tiene es la de unificar los resultados de diversos puntos de vista en un modelo o marco teórico general que permita diseñar e interpretar los resultados de investigaciones en forma coherente. Y, de esa manera, trazar objetivos pragmáticos que resuelvan problemas sociales, económicos y tecnológicos del país; problemas manifiestos en las organizaciones, que son interdependientes y, a las que las personas pertenecen (Alarcón, 2011).

La literatura que sintetice la relación que tiene el engagement con otros factores es escasa, lo cual, incrementa la necesidad de sistematizar el corpus científico sobre este joven constructo psicológico. En ese sentido, se afronta la siguiente problemática: ¿Cuáles son los factores asociados al engagement en base a evidencias científicas indexadas entre los años 2011 y 2020?

A razón de lo expuesto, esta revisión sistemática, se justifica en: la evidente necesidad de proporcionar información sobre el engagement y sus factores asociados, para que los investigadores, organizaciones y psicólogos, puedan implementar medidas que incrementen, amplifiquen y prioricen la salud mental de las personas. Asimismo, motivar en los estudiantes de pre-grado por realizar revisiones sistemáticas sobre el engagement pues permitirá enriquecer el rol del psicólogo en las organizaciones. Aportando al corpus científico de la psicología organizacional la importancia de una variable que se asocia a diversos factores que permiten que una organización alcance sus objetivos con efectividad. Y, enmarcando, este aporte, dentro de una novedosa forma de recopilar información, cuyo resultado es la síntesis de resultados y conclusiones de estudios originales e indexados (unidades de análisis o datos) para proporcionar información práctica basada en evidencia que permita tomar decisiones (González et al., 2015).

Es por ello, que se planteó el siguiente objetivo: identificar los factores asociados al engagement. Y, consecuentemente, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Identificar los factores que influyen en el engagement.
- Identificar los factores que son influidos por el engagement.

## II. MARCO TEÓRICO

Keyko, Cummings, Yonge, Wong (2016) en la investigación denominada “Engagement en la práctica profesional de enfermería: una revisión sistemática”. Cuyo objetivo principal era determinar los conocimientos actuales sobre la práctica de enfermería y el Engagement. Para ello, en su estrategia de búsqueda utilizaron: Web of Science, CINAHL, SCOPUS, PsycINFO, PROQUEST, MEDLINE, EMBASE y BSC. Sus criterios de búsqueda no discriminaron investigaciones cualitativas y cuantitativas siempre y cuando contuvieran información que contenga factores relacionados al Engagement. Obtuvieron 3621 artículos, de los que se revisaron 113, para que finalmente resultaran en 18 estudios incluidos. Las investigaciones incluidas se sistematizaron en 6 temas: demandas laborales, demografía, recursos personales, clima organizacional, recursos laborales y recursos profesionales. Finalmente, concluyeron que todos los factores explorados poseen correlación positiva con el Engagement, estos hallazgos son importantes para el desempeño de la práctica de enfermería.

Knight, Patterson y Dawson (2016) realizaron la investigación que llevó por nombre “Construir el engagement: una revisión sistemática y metaanálisis que investiga la efectividad de las intervenciones sobre el engagement”. Trazándose como objetivo analizar los niveles de efectividad de las actividades de intervención sobre el engagement. Obtuvieron 20 artículos que sirvieron para ser distribuidos en cuatro categorías de intervenciones: diseño de recursos laborales, desarrollo de recursos personales, actividades que promueven hábitos saludables y entrenamiento de las soft skills de liderazgo. Este estudio concluyó que el modelo de intervención grupal era más efectivo que la intervención individual para intervenir sobre el engagement. Asimismo, señalaron la necesidad de diseñar intervenciones heurísticas a cada entorno organizacional que incluyan evaluaciones de estas.

Estudios como los mencionados, han ido incrementando con los años. Actualmente, se necesita, información sistematizada, la cual es escasa, para poder señalar la dirección o direcciones hacia donde deben proseguir las futuras investigaciones y las intervenciones que se hagan (Tripliana y Llorens, 2015).

Para ello, será necesario organizar la información teórica de la siguiente manera: (1) partir desde la Psicología Positiva, como la matriz de la que nace este nuevo concepto; (2) definir el engagement y sus tres componentes; (3) abordar el modelo teórico de los recursos y demandas laborales que brinda una explicación del génesis del engagement; (4) indagar en algunos factores asociados al engagement. De esa forma, será más asequible su posterior sistematización.

El engagement es un constructo que surge en el marco de la Psicología Positiva. La cual se remonta a los años 50, cuando los psicólogos humanistas se enfocaron en variables positivas y saludables del comportamiento humano e ir desligándose de aquellas variables asociadas a aspectos negativos o nocivos para la salud mental (Cárdenas, 2016).

Pero, recién en la década de 1990, cuando, Martin Seligman, quien asumió la presidencia de la Asociación Americana de Psicología, centró su mandato en investigar y difundir la Psicología Positiva, definiéndola como el estudio científico del funcionamiento humano óptimo (Alarcón, 2009).

Salanova y Llorens (2016) refieren que es beneficioso que la Psicología Positiva reciba críticas desde diversas perspectivas, ya que eso permitiera que se genere una mayor comprensión del bienestar como una variable constituida por aspectos positivos y negativos. Es decir, ambos aspectos se complementan para que la ciencia pueda comprender y profundizar en la ciencia del comportamiento humano, con la única finalidad de proporcionarle los conocimientos necesarios para alcanzar una vida con sentido y significado, que permita a las personas sentirse autorrealizadas o felices.

Salanova (2008), resalta que fue importante la creación de una disciplina médica cuyo objeto de estudio es la seguridad y salud ocupacional, ya que ese rol clave en las organizaciones, le abrió las puertas a la psicología ocupacional positiva y centrarse en los comportamientos que generaran salud, bienestar y rentabilidad. Aunque, se lamenta que esos avances se hayan dado gracias a la legislación de los países y no por iniciativa de las organizaciones.

La psicología positiva se plantea como objetivo investigar sobre las fortalezas, virtudes y todo aspecto positivo de las personas, que les son útiles para alcanzar una sensación de vida autorrealizada e identificando esas características en los diferentes contextos culturales de las poblaciones y las realidades históricas que les toca vivir. Como consecuencia, en el ámbito laboral, se descubren y definen las características saludables de un ambiente de trabajo (Salanova y Schaufeli, 2009).

En ese marco, la Psicología Positiva muestra interés por el engagement, el cual se conceptualiza como: “un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo y que está caracterizado por el vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo” (Schaufeli, Salanova, Gonzáles-Romá, y Bakker, 2002, p. 74).

Schaufeli y Bakker (2003) definen a los tres componentes del engagement: La absorción, se caracteriza por la concentración e inmersión en el trabajo, de tal manera que se pierde la noción del tiempo y se siente desagradado por tener que dejar de trabajar. El vigor, se caracteriza por la voluntad, esfuerzo y persistencia a realizar el trabajo afrontando los retos que sobrevengan. Finalmente, la dedicación, se caracteriza al involucramiento en las tareas del trabajo, experimentando sensaciones de entusiasmo, orgullo, inspiración y significado al percibir sus labores como retadoras.

Además, el engagement se explica bajo el modelo teórico social de los Recursos y Demandas Laborales que exponen Bakker y Demerouti (2013):

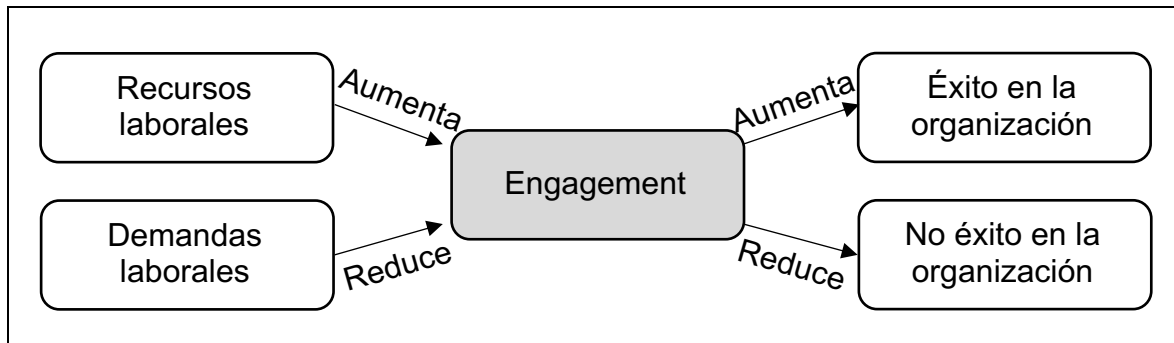
Primero, los recursos laborales se refieren a los aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que pueden (a) reducir las exigencias del trabajo y los costes fisiológicos y psicológicos asociados, (b) ser decisivos en la consecución de los objetivos del trabajo o (c) estimular el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo. (p.12)

Bakker y Demerouti (2013), explican que: “las demandas laborales son aquellos aspectos organizacionales, sociales, físicos y psicológicos dentro de las funciones

de trabajo que requieren, por parte del trabajador, mantener su esfuerzo constante que genera un deterioro fisiológicos, cognitivos y emocionales” (p. 12).

Figura 1:

*Esquema del modelo Demandas y Recursos laborales*



*Nota: adaptación de Salanova y Schaufeli (2009).*

Los investigadores Schaufeli y Bakker (2003), identificaron en la definición del engagement, el rol opuesto que tiene frente al burnout y, de esa forma, se enfatice los aspectos o características positivas del joven constructo psicológico:

El engagement en el trabajo se asume como el polo opuesto al burnout. Al contrario de los que padecen burnout, los empleados con engagement tienen un sentido de conexión energética y afectiva con las actividades de su trabajo y se perciben a sí mismos con las capacidades suficientes para afrontar las demandas de su actividad. (p. 6)

Schaufeli y Enzmann (1998), definen al burnout como: “un estado mental persistente, negativo, relacionado con el trabajo, en individuos normales, que se caracteriza principalmente por agotamiento acompañado de distrés, un sentimiento de reducida competencia y motivación, y el desarrollo de actitudes y conductas disfuncionales en el trabajo” (p. 14).

Salanova (2016), refiere que el engagement incrementa en la medida que se fortalezca o practique de manera individual las virtudes y valores, actividades deportivas, la amabilidad, fortalecer vínculos sociales, pensar de forma positiva, tomar decisiones y valorar su impacto, meditar y planificar objetivos.

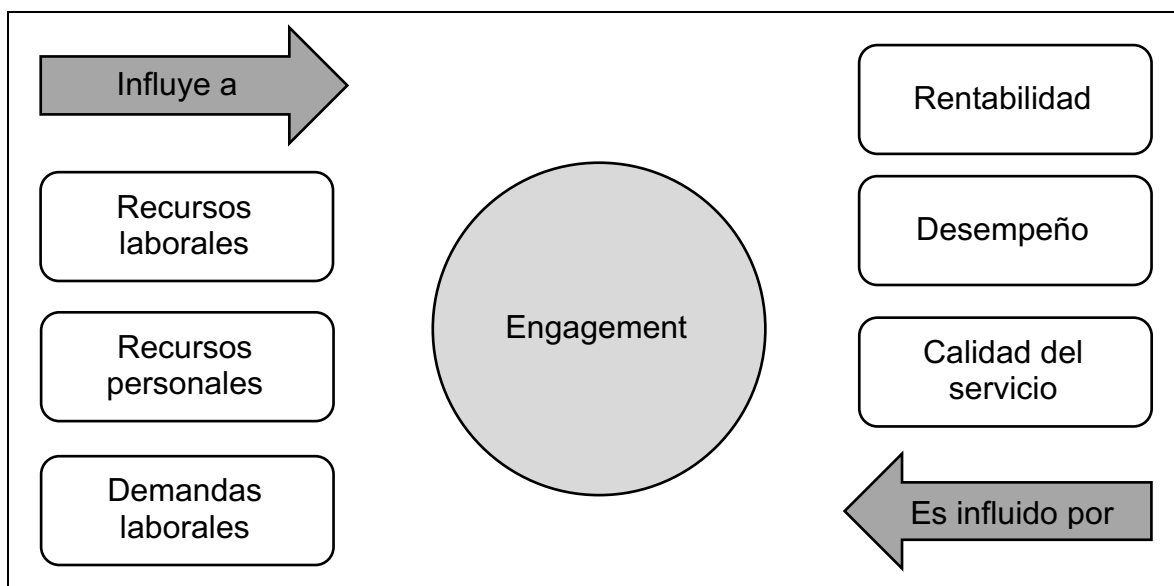
El engagement incrementa cuando se maximizan los recursos que pueda ofrecer la organización. Por ejemplo: equipo tecnológico, soporte social en el trabajo en equipo, autonomía en el puesto, oportunidades de crecimiento, flexibilidad horaria, determinar aspiraciones de cada trabajador, talleres, capacitaciones, liderazgo positivo, fortalecer relaciones entre trabajadores, rediseño de puestos de trabajo, entre otras. De esa forma los trabajadores podrán sopesar el desgaste generado por las demandas laborales propias de sus funciones laborales (Salanova, Peláez y Martínez, 2017).

Dentro de las organizaciones, la toma de decisiones ejercida por los líderes, también impactan en los resultados que obtenga la organización y en el bienestar de los trabajadores. Por tanto, las habilidades que debe desarrollar un líder para impactar en el éxito de una organización, son: autoconocimiento, autogestión, empatía y social (Godoy, 2014; Goleman, 2015).

En suma, se observa que los diversos autores han investigado: (1) al engagement, (2) a la influencia del modelo teórico social de los Recursos y Demandas Laborales en ese nuevo constructo y, también, (3) la influencia del engagement en otros factores de interés de los stake holders de una organización (ver Figura 2).

Figura 2:

*Esquema de factores asociados al engagement*



*Nota: adaptación de Salanova y Schaufeli (2009).*



### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Esta es un estudio con enfoque cualitativo, caracterizado por el uso de la búsqueda de datos verbales o documentales para ser analizados y, permitan, plantear interrogantes científicas que requieran de interpretación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Asimismo, es tipo básico - revisión sistemática, porque los documentos de investigaciones recolectadas son de una temática específica y, cuya finalidad, es aportar información sobre esa misma temática dando respuesta al planteamiento de problemas que precisan de soluciones inmediatas y útiles a la teoría a través de la identificación, organización y análisis sistemático de los datos obtenidos en la recolección de la literatura científica (León y Montero, 2015; García, 2015).

Y, su diseño es teórico - documental retrospectivo, pues, se sirve de toda evidencia académica documental publicada de investigaciones realizadas sobre una temática para ser sometidas a verificación de autenticidad y calidad. Para, posteriormente, ayudar a la comprensión del tema de estudio (Ato et al., 2013; García, 2015).

#### **3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización**

La matriz de categorización, estructurada, previa a recopilación, como sigue: ámbito temático, tema central, problema de investigación, el objetivo general y específicos, las categorías y sub categorías (Elo et al., 2014).

**Categoría 01:** factores que influyen en el engagement

- **Sub categorías:**

- Incrementan niveles de engagement.
- Disminuyen niveles de engagement.

**Categoría 02:** factores influidos por el engagement

- **Sub categorías:**

- Incrementan sus niveles.
- Disminuyen sus niveles.

Tabla 1:

*Matriz de categorización*

<b>Ambito temático</b>	<b>Tema central</b>	<b>Problema de investigación</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Categoría</b>	<b>Sub categorías</b>
Desarrollo organizacional	Factores asociados al engagement	¿Cuáles son los factores asociados al engagement en base a evidencias científicas indexadas entre los años 2011 y 2020?	<p><i>General:</i></p> <p>Identificar los factores asociados al engagement.</p> <p><i>Específicos:</i></p> <p>Identificar los factores que influyen en el engagement.</p> <p>Identificar los factores que son influidos por el engagement.</p>	<p>Factores que influyen al engagement.</p> <p>Factores influidos por el engagement.</p>	<p>Factores que incrementan niveles de engagement.</p> <p>Factores que disminuyen niveles de engagement.</p> <p>Factores que incrementan sus niveles por influencia del engagement.</p> <p>Factores que reducen sus niveles por influencia del engagement.</p>

### 3.3. Escenario de estudio

Este escenario se enmarca por un entorno de búsqueda virtual, cuyas herramientas o buscadores académicos como Scopus, PubMed, EBSCO y ProQuest; permiten acceder a revistas indexadas que contienen artículos científicos internacionales provenientes de investigaciones en Estados Unidos, España, México, entre otros. A nivel nacional solo se cuentan con investigaciones psicométricas de la variable central (Ramirez et al., 2018).

### 3.4. Participantes

Los participantes fueron artículos de revistas indexadas obtenidas a través de cuatro buscadores o bases de datos académicas: Scopus, PubMed, EBSCO, ProQuest.

Figura 3:

*Participantes obtenidos por bases de datos académicas*

Bases de datos	Artículos encontrados	Artículos válidos
Scopus	827 artículos con palabras clave	04 artículos
PubMed	1594 artículos con palabras clave	11 artículos
EBSCO	739 artículos con palabras clave	03 artículos
ProQuest	461 artículos con palabras clave	00 artículos
<b>04 bases de datos</b>	<b>3621 artículos encontrados</b>	<b>18 artículos válidos</b>

*Nota: elaboración propia.*

**a. Criterios de inclusión**

- ◆ Idioma : inglés y español.
- ◆ Antigüedad : 10 años (2011 – 2020).
- ◆ Calidad : Cuartiles Q1, Q2, Q3, Q4.

**b. Criterios de exclusión**

- ◆ Investigaciones duplicadas.
- ◆ Investigaciones sobre el instrumento que mide el engagement: UWES.

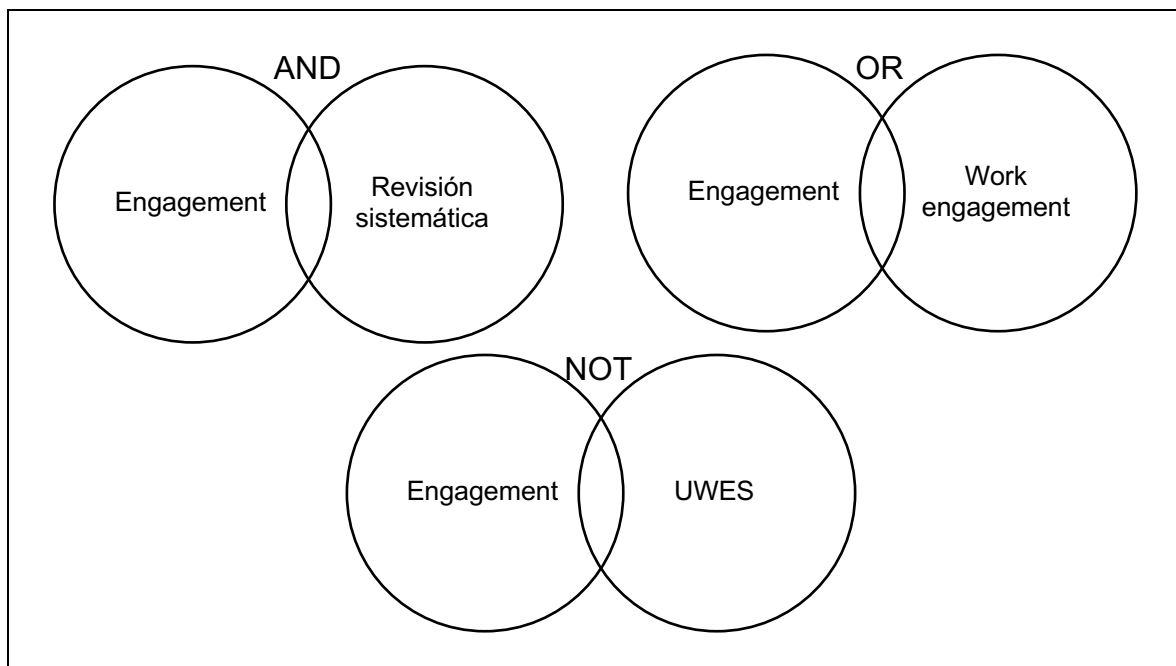
**3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica de análisis documental usada consiste en el análisis de la información recogida (Bernal, 2010).

En ese sentido, la estrategia de búsqueda, cuyo funcionamiento se caracteriza por la combinación de frases con una o más palabras, las cuales se enlazan con operadores booleanos: AND, OR y NOT, redactados con letras mayúsculas para que sean reconocidos como tal.

Figura 4:

*Esquema de operadores booleanos AND, OR y NOT*



*Nota: elaboración propia.*

Tabla 2:

*Estrategias de búsqueda booleana*

<b>Base de datos</b>	<b>Español</b>	<b>Inglés</b>
Scopus, PubMed, EBSCO, ProQuest.	“Engagement” AND “factores” AND “revision sistemática” OR “Work engagement” NOT “UWES”	“Engagement” AND “factors” AND “systematic review” OR “Work engagement” NOT “UWES”

Los datos fueron recolectados en un instrumento de elaboración propia denominada Matriz de sistematización de artículos, que organiza en dos tablas para procurar una mejor visualización de los criterios nominados en los encabezados:

**a. Criterios:**

- |                       |                             |
|-----------------------|-----------------------------|
| ◆ Título del artículo | ◆ DOI (link de ubicación)   |
| ◆ Autor(es)           | ◆ Objetivo del estudio      |
| ◆ Año                 | ◆ Enfoque del estudio       |
| ◆ Idioma              | ◆ Factor(es) en el estudio  |
| ◆ Fuente (Revista)    | ◆ Conclusiones del estudio. |

Que, permitirán comparar los artículos y clasificar los factores identificados según las categorías y subcategorías de la Matriz de categorización:

**b. Categorías y subcategorías:**

- ◆ Factores que influyen al engagement.
  - Factores que incrementan niveles de engagement.
  - Factores que disminuyen niveles de engagement.
  
- ◆ Factores influidos por el engagement.
  - Factores que incrementan sus niveles por influencia del engagement.
  - Factores que reducen sus niveles por influencia del engagement.

### 3.6. Procedimiento

La información recolectada se organizó por cada uno de los factores para determinar las características de cada artículo, para ello.

**a. Paso 01:**

- ◆ Determinar las palabras clave para realizar la búsqueda: engagement, work engagement, revisión sistemática, factores, UWES.

**b. Paso 02:**

- ◆ Ingresar a los buscadores académicos para buscar las palabras clave y se hizo uso de los operadores booleanos. Se encontraron: 3621 artículos.

**c. Paso 03:**

- ◆ Aplicar un primer filtro mediante la lectura del abstract para seleccionar aquellos que cumplen con los condiciones que se van a investigar. Se seleccionaron 353.

**d. Paso 04:**

- ◆ Guardar los 353 archivos en una USB y en la computadora, para evitar una posible pérdida.

**e. Paso 05:**

- ◆ Aplicar la Matriz para calificación de artículos (Ver anexo 02), para determinar si los artículos cumplen con los criterios de inclusión:
  - 353 artículos pasaron por la Matriz para calificación de artículos.
  - 276 excluidos por estar en idiomas que no son inglés o español.
  - 27 excluidos por figurar con fechas inferiores a los 10 años.
  - 50 artículos se seleccionaron para una lectura detallada.
  - 32 artículos tenían como variable central al UWES.
  - 18 artículos seleccionados para el análisis y sistematización.

**f. Paso 06:**

- ◆ Organizar los resultados en la Matriz de sistematización de artículos.

### **3.7. Rigor científico**

Esta investigación tiene respaldo de rigor científico en base al amplio uso de esta metodología cualitativa por las ciencias médicas, sociales y administrativas. Para ello se utilizó Matriz para calificación de calidad de artículos (Ver anexo 02).

### **3.8. Aspectos éticos**

Durante todo el proceso de investigación, se practicó una conducta responsable, honesta y respetuosa de la dignidad y derechos humanos, según lo expuesto en el Código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo, en cuyo contenido se adhiere la deontología internacional y nacional (Vicerrectorado de Investigación UCV, 2020).

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta investigación, se seleccionaron 18 estudios sobre los factores asociados al engagement. Estos, se realizaron en diferentes organizaciones y contextos, entre empleados de países diferentes. Vale la pena señalar que hay una falta de la literatura sobre revisiones sistemáticas en el Perú. A pesar de ello, los resultados se han agrupado de la siguiente manera para una mejor comprensión:

Tabla 3:

*Matriz de sistematización de artículos por criterios*

<b>N</b>	<b>Título</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Año</b>	<b>Idioma</b>	<b>Fuente</b>	<b>DOI</b>
01	Employees physical exercise, resources, engagement, and performance	Gil-Beltrán, Llorens y Salanova.	2020	Inglés	Journal of Work and Organizational Psychology	<a href="#"><u>Ver</u></a>
02	Cross-level Effects of Leadership on Work Engagement in Service Jobs	Martinez, Salanova y Cruz-Ortiz	2020	Inglés	Journal of Work and Organizational Psychology	<a href="#"><u>Ver</u></a>
03	Facilitating engagement and performance through strengths-Based Micro-coaching	Peláez, Coó y Salanova	2020	Inglés	Journal of Happiness Studies	<a href="#"><u>Ver</u></a>
04	El Rol Mediador de la Confianza entre el Trabajo en Equipo y el Engagement	Acosta, Llorens, Escaff, Troncoso, Salanova, Sanhueza y Díaz-Muñoz	2019	Español	Revista Interamericana de Psicología Ocupacional	<a href="#"><u>Ver</u></a>



05	Impacto de la Creatividad en el Tecnoflow: Como afecta a las creencias de eficacia y el engagement	Blasco y Meneghel	2019	Español	Revista Interamericana de Psicología Ocupacional	<a href="#">Ver</a>
06	Antecedents of academic performance of university students: engagement and psychological capital resources	Martínez, Chambel, Youssef-Morganb y Marques-Pinto	2019	Inglés	Educational Psychology	<a href="#">Ver</a>
07	A mindfulness-controlled Trial and its effects on happiness, work engagement and performance	Coo y Salanova	2018	Inglés	Journal of Happiness Studies	<a href="#">Ver</a>
08	Effects of engagement and self-efficacy on personal initiative and performance	Lisbona, Salanova, Frese y Palaci	2018	Inglés	Psicothema	<a href="#">Ver</a>
09	Evaluación de autoeficacia, burnout y engagement en el trabajo	Spontón, Castellano, Salanova, Llorens, Maffei y Medrano	2018	Español	Psychologia	<a href="#">Ver</a>
10	Clima Organizacional como antecedente del Engagement en una muestra de empresas colombianas	López y Meneghel	2017	Español	Revista Interamericana de Psicología Ocupacional	<a href="#">Ver</a>
11	Cohesion, Engagement, and Performance across Creativity tasks	Rodríguez-Sánchez, Devloo, Rico, Salanova y Anseel	2017	Inglés	Group & Organization Management	<a href="#">Ver</a>

12	Work engagement in health professions education	Van den Berg, Mastenbroek, Scheepers y Jaarsma	2017	Inglés	Medical Teacher	<a href="#">Ver</a>
13	Engagement in professional nursing practice: A systematic review	Keyko, Cummings, Yonge, Wong.	2016	Inglés	International Journal of Nursing Studies	<a href="#">Ver</a>
14	The Co-worker and Supervisor Support for Job Autonomy and Work Engagement: A Multilevel Study	Vera, Martínez, Lorente y Chambel	2016	Inglés	Social Indicators Research	<a href="#">Ver</a>
15	Incentivar el engagement en los trabajadores: liderazgo y autoeficacia	Tripiana y Llorens	2015	Español	Anales de Psicología	<a href="#">Ver</a>
16	Self-efficacy as a predictor of burnout and engagement	Ventura, Salanova y Llorens	2015	Inglés	The Journal of Psychology	<a href="#">Ver</a>
17	Engagement and Workaholism across Eastern and Western Cultures	Hu, Schaufeli, Taris, Hessen, Hakonen, Salanova y Shimazu	2014	Inglés	Journal of Behavioral and Social Sciences	<a href="#">Ver</a>
18	How personal resources predict engagement and performance among construction workers	Lorente, Salanova, Martínez y Vera	2014	Inglés	International Journal of Psychology	<a href="#">Ver</a>

Tabla 4:

*Matriz de sistematización de artículos por factores y resultados*

<b>N</b>	<b>Título</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Factor(es)</b>	<b>Conclusiones</b>
01	Employees physical exercise, resources, engagement, and performance	Investigar el rol del engagement con los recursos laborales y el desempeño.	Cuantitativo	Recursos laborales (Actividad física, liderazgo, autonomía), Desempeño laboral	Correlación significativa y positiva: Engagement media la relación entre una y otra variable.
02	Cross-level Effects of Leadership on Work Engagement in Service Jobs	Examinar la relación de las demandas emocionales y el liderazgo con el engagement de equipo.	Cuantitativo	RL (liderazgo), Demandas laborales	El liderazgo incrementa los niveles de engagement y reduce los efectos de las demandas emocionales.
03	Facilitating engagement and performance through strengths-Based Micro-coaching	Determinar los efectos del coaching de recursos personales en el engagement y el desempeño laboral.	Mixto	Recursos personales, Coaching, Desempeño laboral	Incremento el engagement y desempeño laboral
04	El Rol Mediador de la Confianza entre el Trabajo en Equipo y el Engagement	Evaluar el rol mediador de la confianza del equipo.	Cuantitativo	Confianza de equipo (RL)	La confianza en equipo impacta el engagement

05	Impacto de la Creatividad en el Tecnoflow: Como afecta a las creencias de eficacia y el engagement	Analizar el rol de la creatividad	Cuantitativo	Recursos personales: Creencias de eficacia, Creatividad.	Las creencias de eficacia y la creatividad afectan el desempeño de los trabajadores y el engagement.
06	Antecedents of academic performance of university students: engagement and psychological capital resources	Examinar la relación entre engagement y recursos psicológicos	Cuantitativo	Recursos personales: eficacia, optimismo, resiliencia, esperanza; rendimiento (desempeño)	Relación significativa y positiva entre engagement y recursos personales y el desempeño.
07	A mindfulness-controlled Trial and its effects on happiness, work engagement and performance	Evaluar el impacto del programa de Mindfulness en los niveles de engagement, felicidad y desempeño.	Cuantitativo	Mindfulness, Recursos personales, Desempeño, felicidad.	Las practicas de mindfulness fortalecen los Recursos personales que impactan en el desempeño.
08	Effects of engagement and self-efficacy on personal initiative and performance	Determinar la relación entre engagement, iniciativa y desempeño	Cuantitativo	Autoeficacia, iniciativa y desempeño	Autoeficacia, engagement conducen a iniciativa personal, por ende, mejora del desempeño.

09	Evaluación de autoeficacia, burnout y engagement en el trabajo	Analizar la relación entre autoeficacia, burnout y engagement.	Cuantitativo	Autoeficacia, burnout, engagement	Existe relación significativa entre autoeficacia y engagement, y, una relación significativa negativa con el burnout.
10	Clima Organizacional como antecedente del Engagement en empresas colombianas	identificar la relación entre el Clima Organizacional y el Engagement	Cuantitativo	Clima organizacional	De existir niveles altos de clima organizacional, existen niveles altos de Engagement.
11	Cohesion, Engagement, and Performance across Creativity tasks	Examinar el rol mediador del engagement entre la cohesión del equipo y el desempeño creativo del equipo.	Cuantitativo	Cohesión de equipo; desempeño; creatividad	El alto desempeño de equipos creativos es retroalimentado por (RL) cohesión de equipo y engagement.
12	Work engagement in health professions education	Explicar el uso de este modelo RDL para el fomento del bienestar y el desempeño.	Cualitativo	Burnout, recursos y demandas laborales, recursos personales, desempeño	El modelo RDL explica el rol mediador del engagement para fomentar bienestar y desempeño.

13	Engagement in professional nursing practice: A systematic review	Determinar los conocimientos sobre los antecedentes y resultados del engagement en la práctica profesional de enfermería.	Cualitativo	Engagement, desempeño, Modelo RDL	Los resultados positivos de engagement se asocian al desempeño de las enfermeras. El modelo RDL ofrece un marco de comprensión de evidencias y orientarla hacia la práctica.
14	The Co-worker and Supervisor Support for Job Autonomy and Work Engagement: A Multilevel Study	Descubrir la relación entre el engagement y los recursos laborales	Cuantitativo	Engagement; (RL): Apoyo social; Autonomía laboral.	Fomentar la autonomía laboral y el apoyo social para promover el engagement es de utilidad para los hospitales.
15	Incentivar el engagement en los trabajadores: liderazgo y autoeficacia	Descubrir la relación entre la autoeficacia y el liderazgo	Cuantitativo	Liderazgo; Autoeficacia; Engagement	Existe una relación significativa entre el liderazgo y la autoeficacia.

16	Self-efficacy as a predictor of burnout and engagement	Determinar la relación entre la autoeficacia y el bienestar psicosocial	Cuantitativo	Autoeficacia; Burnout; Engagement	Los empleados con una autoeficacia ven las demandas como desafío, y tienen mayor engagement y menos burnout.
17	Engagement and Workaholism across Eastern and Western Cultures	Comparar los niveles medios de engagement y workaholism en dos culturas (Asia oriental y Europa occidental)	Cuantitativo	Workaholism (adicción al trabajo); Engagement	Los niveles de workaholism y engagement se diferencian a nivel socioeconómico y en los valores laborales.
18	How personal resources predict engagement and performance among construction workers	Predecir el desempeño laboral a través del engagement influido por los RDL	Cuantitativo	Recursos personales; Desempeño; Recursos laborales	Los recursos personales predicen recursos laborales y conduce al engagement y al desempeño.

Esta investigación se trazó como objetivo principal el identificar los factores asociados al engagement. Para ello, se sistematizaron 18 artículos seleccionados, permitiendo identificar que: 13 estudios están publicados en el idioma inglés y 05 en el idioma español. Asimismo, 09 estudios están aplicados en población española, 04 estudios se aplicaron en población estadounidense, 02 estudios en poblaciones pertenecientes a países latinoamericanos y 03 investigaciones se aplicaron en poblaciones pertenecientes a diversos países como: Chile, Japón, España, entre otros. Se detectó, también, que, 10 investigaciones tienen a participantes que realizan labores en organizaciones privadas, 06 estudios tienen a participantes que trabajan en organizaciones públicas y 02 estudios consideraron a trabajadores de empresas privadas y públicas.

Por otro lado, 02 artículos estaban publicados en revistas pertenecientes a un ranking de Q1 (cuartil 01), 04 artículos pertenecientes a revistas en un ranking Q2, 07 estudios pertenecientes a revistas en un ranking Q3 y 05 estudios de revistas en un ranking Q4. Por otro lado, 15 artículos son investigaciones con un enfoque cuantitativo, 02 cualitativos y 01 investigación de enfoque mixto.

En la categoría de factores que influyen al engagement, se identificaron que 09 artículos permiten señalar a los Recursos laborales y 12 artículos sirven para confirmar que los Recursos personales se pueden ubicar dentro de la subcategoría de los factores que incrementan niveles de engagement. Mientras que, 06 artículos son de utilidad para identificar que las Demandas laborales se ubican dentro de la subcategoría de los factores que disminuyen niveles de engagement.

De forma paralela, en la categoría de factores que son influenciados por el engagement, se identificó que, dentro de la subcategoría de los factores que incrementan sus niveles por influencia del engagement, se hallan: 02 artículos referidos a la rentabilidad, 06 artículos sobre desempeño laboral, 03 artículos sobre compromiso organizacional, 03 estudios sobre conducta extra rol, 01 estudio sobre proceso motivacional, 01 estudio sobre la calidad y servicio, 01 artículo incluye al clima organizacional, 02 estudios abordan la satisfacción laboral y 02 artículos incluyen a las relaciones interpersonales. Mientras que, dentro de la subcategoría de los



factores que reducen sus niveles por influencia del engagement, 03 investigaciones involucran al burnout y, 01 artículo aborda el workaholism.

Estos datos, muestran que, en cuanto al primer objetivo específico: identificar los factores que influyen en el engagement. Los factores identificados se agrupan en factores que incrementan los niveles de engagement y los factores que reducen los niveles de engagement. Los factores que incrementan los niveles de engagement son los Recursos laborales y los Recursos personales. Dentro de los primeros se hallan variables como liderazgo, trabajo en equipo (cohesión y confianza), apoyo social y autonomía laboral; lo cual coincide con otras investigaciones (Keyko, et al., 2016; Ventura et al., 2015; Spontón et al., 2018). Dentro de los segundos, se listan: la autoeficacia (creencias de eficacia), resiliencia, iniciativa, esperanza, optimismo y actividad física, resultado que se asemeja a otros estudios (Bakker y Demerouti, 2013). Es resaltante, el impacto que tienen los Recursos laborales y su característica social, como es el caso de trabajo en equipo, liderazgo y apoyo social, ya que, en las investigaciones se menciona que el engagement se enmarca como un constructo que posee un carácter individual y social, es decir ocurre un contagio de un compañero a otro. Es relevante que, este aspecto dual del engagement pueda ser investigado más adelante para incrementar el bagaje científico que ya se tiene.

Sobre los factores que reducen los niveles de engagement, están identificadas las demandas laborales. Entre las demandas laborales, se hallan: la sobre carga laboral, demandas emocionales, demandas físicas, malas condiciones o inexistencia de un adecuado espacio físico para la ejecución del trabajo, la falta o precariedad de las herramientas con las que se realiza el trabajo y la falta de recursos laborales, lo cuál coincide con lo expresado en otros estudios (Van den Berg, Mastenbroek, Scheepers y Jaarsma, 2017; Salanova y Llorens, 2016). Es importante mencionar que las evidencias encontradas, también mencionan la influencia que tienen las demandas laborales sobre el desempeño y el bienestar de los trabajadores, es decir, la salud física, cognitiva y emocional. Por eso, se afirma que las demandas laborales genera un desgaste físico, cognitivo y emocional. Pero, esta información es importante que pueda estudiarse en otras investigaciones.

Por otro lado, en relación al segundo objetivo específico: identificar los factores que son influidos por el engagement. Estos, se agrupan en los factores que incrementan sus niveles por influencia del engagement y los factores que reducen sus niveles por influencia del engagement. Los factores que incrementan sus niveles por influencia del engagement son rentabilidad, desempeño laboral, compromiso organizacional, conducta extra-rol, proceso motivacional, alto desempeño, calidad de servicio, clima organizacional, satisfacción organizacional, relaciones interpersonales positivas con los compañeros de trabajo, familia y pareja; lo cual coincide con otras investigaciones (Lisbona et al, 2018; López y Meneghel, 2017; Salanova, 2016; Tripijana y Llorens, 2015; Bakker y Demerouti, 2013). Cabe resaltar que la correlación positiva entre engagement y rentabilidad, se asocia con la productividad de trabajadores engaged y, que las características que manifiestas en el trabajo son conducta extra-rol y efectividad en su desempeño al alcanzar resultados. Asimismo, los trabajadores engaged comparten los mismos valores que son transmitidos por la empresa u organización. Esta sintonía de valores tiene un impacto positivo en variables como clima organizacional y satisfacción organizacional. Sin embargo, estos acapites han de ser profundizados en otras investigaciones.

Los factores identificados que reducen sus niveles por influencia del engagement, son dos: burnout y workaholism, este resultado coincide por lo expresado en otras investigaciones (Hu et al., 2014; Tripijana y Llores, 2015). Es importante hacer mención que, el burnout, se identifica como una variable que se hace presente cuando las circunstancias laborales se caracterizan por exponer a los trabajadores durante un tiempo sostenido a altas demandas laborales. Asimismo, cabe mencionar que, la principal diferencia entre los trabajadores engaged y los trabajadores workaholic es que, los primeros, tienen relaciones interpersonales positivas. Estos aspectos, mencionados, aunque no sean materia de esta investigación, pueden ser abordados en otros estudios para explicar cómo se producen esas relaciones.

Por otro lado, se encontro que un dato no prevista en la que se explica la existencia de una diferencia cultural: los países occidentales tienen niveles más elevados de

engagement, mientras que los países orientales tienen los niveles más bajo, como es el caso de Japón, país que también tiene la más alta tasa de suicidios laborales (Hu et al., 2014). Sin embargo, estos resultados no son propios de alguna de las categorías o subcategorías, ya que solo aborda una diferencia cultural que ha de ahondarse en posteriores investigaciones, en las cuales se permita determinar a qué factores se relacionan los niveles bajos de engagement y, de detectarlos, eso permitiría generar intervenciones que permitan revertir esos resultados y, tal vez, reduzcan las altas tasas de suicidios.

A pesar de las limitaciones presentes en el estudio, como incluir estudios de metodologías heterogéneas, excluyendo investigaciones sobre el engagement que se vienen realizando desde 1990, excluyendo también investigaciones en otros idiomas diferentes al inglés y al español y excluyendo aquellos datos que no se contemplaron y no cabe su sistematización en esta investigación, se afirma, en suma, que se lograrán identificar aquellos factores que se asocian al engagement. Sin embargo, es menester profundizar y replicar este estudio haciendo uso de otros criterios; inclusive, emprender criterios propios de una investigación de metaanálisis.

## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Se identificaron que los factores asociados que influyen en el engagement se pueden agrupar en dos categorías:

- Incrementan: factores que incrementan los niveles de engagement.
  - Recursos laborales: liderazgo, trabajo en equipo (cohesión y confianza), apoyo social y autonomía laboral.
  - Recursos personales: autoeficacia / creencias de eficacia, resiliencia, iniciativa, esperanza, optimismo y actividad física.
  
- Reducen: factores que reducen los niveles de engagement.
  - Demandas laborales: sobre carga laboral, demandas emocionales, demandas físicas, malas condiciones o inexistencia de adecuado espacio físico para la ejecución del trabajo, la falta o precariedad de las herramientas con las que se realiza el trabajo y la falta de recursos laborales.

**SEGUNDA:** Los factores asociados que son influidos por el engagement se agrupan en dos categorías:

- Incrementan: factores que incrementan sus niveles al incrementarse los niveles de engagement.
  - Rentabilidad.
  - Desempeño laboral – compromiso organizacional, conducta extra-rol, proceso motivacional, alto desempeño.
  - Calidad de servicio.
  - Relaciones interpersonales: con compañeros de trabajo, familia y pareja.
  - Clima y satisfacción organizacional.
  
- Reducen: factores que reducen sus niveles al incrementarse los niveles de engagement : Burnout y Workaholic.

## **VI. RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA:** Dirigidas a los investigadores

- Realizar metaanálisis sobre el engagement con cada factor con la finalidad de profundizar en la información recabada.
- Incluir, en posteriores investigaciones, artículos que provengan de cualquier año.
- Incluir, en posteriores investigaciones, artículos que provengan de cualquier idioma.

### **SEGUNDA:** Dirigidas a los psicólogos

- Revisar investigaciones sobre los factores asociados al engagement a fin de proponer nuevas e innovadoras formas de intervención en las organizaciones.
- Diseñar programas, modelos y/o metodologías de intervención en los factores asociados del engagement con la finalidad de incrementar sus niveles en las organizaciones.
- Sensibilizar a los empresarios sobre los beneficios que pueden obtener todos al intervenir sobre los factores asociados al engagement.

### **TERCERA:** Dirigidas a los empresarios

- Promover la medición del engagement y de sus factores asociados como parte de un diagnóstico integral de sus organizaciones.

## REFERENCIAS

- Acosta, H., Llorens, S., Escaff, R., Díaz-Muñoz, J., Troncoso, S., Salanova, M., y Sanhueza, J. (2019). ¿Confiar o no Confiar?: El Rol Mediador de la Confianza entre el Trabajo en Equipo y el Work Engagement. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 38(1), 85-99.
- Alarcón, R. (2009). *Psicología de la Felicidad. Introducción a la Psicología Positiva*. (1ª ed.). Lima: Editorial Universitaria.
- Alarcón, R. (2011). *Psicología contemporánea: ensayos*. (1ª ed.). Lima: Editorial Universitaria.
- Ato, M., López, J. y Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059.
- Bakker, A. y Demerouti, E. (2013). Job demands-resources model. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 107–115.
- Bernal, A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3ª ed.). Colombia: Pearson.
- Blasco, C. y Meneghel, I. (2019). El Impacto de la Creatividad en el Tecnoflow: Como afecta a las creencias de eficacia y el engagement. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 38(1), 26-43.
- Callata, C., Bobadilla, M. y Caro, A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global*. (Tesis de maestría), Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- Cárdenas, R. (2016). *Propiedades psicométricas de la Escala de Utrecht de Engagement en el Trabajo en colaboradores de empresas manufactureras del Distrito de Moche*. (Tesis de licenciatura), Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.

De la Corte y León, J. y Carrasco, A. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención*, 1, 1-22.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. (3ª ed.) México: McGraw-Hill.

Coo, C., y Salanova, M. (2018). Mindfulness Can Make You Happy-and-Productive: A Mindfulness Controlled Trial and Its Effects on Happiness, Work Engagement and Performance. *Journal of Happiness Studies*, 19(6), 1691-1711.

Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K., y Kyngäs, H. (2014). Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness. *SAGE open*, 4(1), 121-135.

García, A. (2015). Conceptos fundamentales de las revisiones sistemáticas/metaanálisis. *Revista Urología Colombiana*, 24(1), 28-34.

González, A., Mayorga, J., y Ochoa, F. (2015). Revisiones sistemáticas de la literatura, la piedra angular de la medicina basada en evidencia. Documento de la serie Medicina basada en evidencia, 2 de 3. *Gaceta Mexicana de Oncología*, 14(2), 103-106.

Gil-Beltrán, E., Llorens, S., y Salanova, M. (2020). Employees' physical exercise, resources, engagement, and performance: A Cross-sectional study from HERO model. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(1), 39-47.

Godoy, M. (2014). Las competencias laborales de los mandos medios y altos de una industria papelera. (Tesis de licenciatura), Universidad Rafael Landívar, Escuintla, Guatemala.

Goleman, D. (2015). *Cómo ser un líder*. Barcelona: Ediciones B.

- Harter, J., Schmidt, F. y Hayes, L. (2002). Business-unit-level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6a ed.). México: McGraw-Hill.
- Hu, Q., Schaufeli, W., Taris, T., Hessen, D., Hakanen, J., Salanova, M., y Shimazu, A. (2014). East is East and West is West and never the twain shall meet: Work Engagement and Workaholism across Eastern and Western Cultures. *Journal of Behavioral and Social Sciences*, 1, 6-24.
- Van den Berg, J., Mastenbroek, N., Scheepers R., y Jaarsma D. (2017). Work engagement in health professions education, *Medical Teacher*, 39(11), 1110-1118.
- Keyko, K., Cummings, G., Yonge, O. y Wong C. (2016). Work engagement in professional nursing practice: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 61,142–164.
- Knight, C., Patterson, M., y Dawson, J. (2016). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 1–21.
- León, O. y Montero, I. (2015). *Métodos de investigación en psicología y educación: las tradiciones cuantitativa y cualitativa*. (4ª ed.). España: McGraw-Hill.
- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., y Frese, M. (2018). The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema*, 30(1), 89-96.



- López, J. y Meneghel, I. (2017). Clima Organizacional como antecedente del Engagement en una muestra de empresas colombianas. Modelo de Ecuaciones Estructurales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 35(1), 21-34.
- Lorente, L., Salanova, M., Martínez, M., y Vera, M. (2014). How personal resources predict work engagement and self-rated performance among construction workers: A social cognitive perspective. *International Journal of Psychology*, 49(3), 200–207.
- Martínez, I., Youssef-Morgan, C., Chambel, M., y Marques-Pinto, A. (2019). Antecedents of academic performance of university students: academic engagement and psychological capital resources. *Educational Psychology*, 39(8), 1047-1067.
- Martinez, I., Salanova, M., y Cruz-Ortiz, V. (2020). Our boss is a good boss! Cross-level effects of transformational leadership on work engagement in service jobs. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(2), 87-94.
- Nayer, V. (2016). *Primero los empleados los clientes después*. Lima: Punto y Coma Editores SAC.
- Peláez, M., Coe, C., y Salanova, M. (2020). Facilitating Work Engagement and Performance through Strengths-based Micro-Coaching: A controlled trial study. *Journal of Happiness Studies*, 21, 1265–1284.
- Ramírez, J., Castillo, H., Benavides, F., Peralta, I., Berrios, N., Lanuza, F., Moncada, H., Navarro, Z., Molina, P., Flores, Z., Navarro, H., y Alfaro, M. (2018). Metodología de la Investigación e Investigación Aplicada para Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua: FAREM Estelí.

- Rodríguez-Sánchez, M., Devloo, T., Rico, R., Salanova, M., y Anseel, F. (2017). What makes creative teams tick? Cohesion, engagement, and performance across creativity tasks: A three-wave study. *Group & Organization Management*, 42(4), 521-547.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Revista de trabajo y seguridad social*. 303, 179–214.
- Salanova, M. y Llorens, S. (2016). Hacia una psicología positiva aplicada. *Papeles del Psicólogo*, 37(3), 161–164.
- Salanova, M. (2016). *Construyendo organizaciones saludables y resilientes*. España: Universitat Jaume I.
- Salanova, M., Peláez, M. y Martínez. I. (2017). Hospital optimista: juntos podemos cambiar el mundo. *Ágora de salut*, 4(29), 277–286.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. España: Alianza Editorial.
- Schaufeli, W. y Bakker, A. (2003). Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo. Manual Preliminar. Unidad de Psicología de la Salud Ocupacional Universidad de Utrecht.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V. y Bakker, A. (2002). The measurement of burnout and engagement: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B. y Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- Sponton, C., Castellano, E., Salanova, M., Llorens, S., Maffei, L., y Medrano, L. (2018). Evaluación de un modelo sociocognitivo de autoeficacia, burnout y

engagement en el trabajo: análisis de invarianza entre Argentina y España. *Psychologia*, 12(1), 89-101.

Tripiana, J., y Llorens, S. (2015). Fomentando empleados engaged: el rol del líder y de la autoeficacia. *Anales de Psicología*, 31(2), 636-644.

Ventura, M. Salanova, M., y Llorens, S. (2015). Professional self-efficacy as a predictor of burnout and engagement: the role of challenge and hindrance demands. *The Journal of Psychology*, 149(3), 277-302.

Vera, M., Martínez, M., Lorente, L., y Chambel, M. (2016). The Role of Co-worker and Supervisor Support in the Relationship Between Job Autonomy and Work Engagement Among Portuguese Nurses: A Multilevel Study. *Social Indicators Research*, 126(3), 1143-1156.

Vicerrectorado de Investigación UCV (2020). Código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo.

## ANEXOS

Anexo 1: *Matriz de Consistencia Revisiones Sistemáticas*

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE DE ESTUDIO	MÉTODO	
	<b>GENERAL</b>	<b>VARIABLE</b>	Cualitativo	
	Identificar los factores asociados al engagement.	Engagement	<b>TIPO</b>	
¿Cuáles son los factores asociados al engagement en base a evidencias científicas indexadas entre los años 2011 y 2020?	<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>TÉRMINOS DE BÚSQUEDA</b>	Básica – Revisión Sistemática	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los factores que influyen en el engagement.</li> <li>• Identificar los factores que son influidos por el engagement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement – Work engagement</li> <li>• Revisión sistemática / systematic review</li> <li>• Factores / Factors</li> <li>• UWES</li> </ul>	<b>DISEÑO</b>	
			Teórico – Documental retrospectiva	
			<b>CRITERIOS</b>	
			<b>EXCLUSIÓN</b>	<b>INCLUSIÓN</b>
			<b>CRITERIOS DE BÚSQUEDA</b>	
	<b>BASES DE DATOS</b>	<b>BOOLEANOS</b>		
	Scopus   PubMed   EBSCO   ProQuest	AND, OR, NOT	UWES, Duplicidad.	
			Artículos en inglés o español   Publicados en revistas indexadas   Antigüedad no mayor a 10 años.	

Anexo 2: Matriz para calificación de artículos

Criterio	Evaluación	
	Sí	No
¿La investigación pertenece a una revista indexada con ranking Q1, Q2, Q3 o Q4?		
¿La investigación está en español o en inglés?		
¿La investigación tiene 10 años de antigüedad entre el 2011 y 2020?		
¿La investigación no se enfoca en el instrumento UWES que mide el engagement?		
¿La investigación está diseñado para cumplimiento de los objetivos planteados?		
¿El método está claramente definido?		
¿El análisis de la información rigurosa y científicamente acertada?		
¿Los resultados son claros, además de ser posibles y justificables?		
¿Se cumplen los objetivos de investigación?		
¿La discusión y las conclusiones se explican mediante sustento teórico y empírico?		
¿El archivo de la investigación no está duplicado?		

*Nota. Adaptado de Bernal (2010)*