

# RELACIÓN DEL OPTIMISMO, LA PERSONALIDAD RESISTENTE Y EL ENGAGEMENT CON EL TRABAJO EN UNA MUESTRA DE EMPLEADOS

---

RELATIONSHIP OF OPTIMISM, THE HARDY PERSONALITY AND ENGAGEMENT WITH  
WORK IN A SAMPLE OF EMPLOYEES

---

Recibido: 09 de Diciembre del 2013 | Aceptado: 16 de Mayo del 2014

Javier G. **Maury-Ortiz**<sup>1</sup>, Miguel E. **Martínez-Lugo**<sup>1</sup>, Zahira L. **González-Colón**<sup>1</sup>  
(UNIVERSIDAD CARLOS ALBIZU RECINTO SAN JUAN, San Juan, Puerto Rico)

## RESUMEN

La investigación identificó una relación positiva y directa entre optimismo, personalidad resistente y el engagement con el trabajo. Además, comparó esas tres variables tomando en consideración el género sexual y examinó si existe una relación entre los tres constructos con la edad. Se encontró que el optimismo presenta diferencias estadísticamente significativas al considerar género sexual, siendo las mujeres quienes informaron un nivel más alto. En cuanto a la variable edad, la investigación no identificó relación estadísticamente significativa para los tres constructos. Los resultados obtenidos pueden ser utilizados por las organizaciones para tomar medidas dirigidas a aumentar los niveles de optimismo, personalidad resistente y el engagement con el trabajo debido a la estrecha relación de los constructos.

**PALABRAS CLAVE:** Optimismo, personalidad resistente y engagement.

## ABSTRACT

This investigation identified a positive and direct relation between optimism, hardiness and work engagement. Furthermore, it compared these three variables taking into consideration the gender, and examined the relation of the three constructs with age. For these variables, optimism showed statistically significant differences in regards to gender, due to women reporting a higher level on this construct. As for the variable of age, the research did not identify statistically significant relation with the constructs. The results can be used by organizations to identify actions to increase the levels of optimism, hardiness and work engagement, since constructs are closely related.

**KEY WORDS:** Optimism, hardiness, and work engagement.

---

1. Afiliado(a) a la Universidad Carlos Albizu, Recinto San Juan, San Juan, Puerto Rico. E-mail: javier.maury@gmail.com

2. Afiliado(a) a la Universidad Carlos Albizu, Recinto San Juan, San Juan, Puerto Rico. E-mail: mmartinez@albizu.edu

3. Afiliado(a) a la Universidad Carlos Albizu, Recinto San Juan, San Juan, Puerto Rico. E-mail: zgonzalez@hotmail.com

## INTRODUCCIÓN

El optimismo, la personalidad resistente (resiliencia<sup>1</sup>) y el engagement con el trabajo<sup>2</sup>, junto con la autoeficacia y la esperanza, constituyen el capital psicológico positivo organizacional (Salanova, 2008). Esta autora indica que una organización saludable es aquella que desarrolla prácticas para estructurar y gestionar los procesos de trabajo que influirán en el desarrollo de los empleados<sup>3</sup> y recursos organizacionales saludables. Investigaciones como la de Harter, Barter, Schmidt & Rayes (2002) apoyan una relación entre los diversos indicadores de bienestar psicológico y la mejora del desempeño, la calidad del trabajo y la productividad. Salanova concluye que el capital humano (conocimiento), el capital social (relaciones entre las personas) y el capital psicológico positivo son fuentes de ventaja competitiva propias de las organizaciones saludables.

El capital humano lo componen el conocimiento, las destrezas, las habilidades y las competencias que vienen como consecuencia de la preparación académica, la formación y la experiencia de las personas. También hay un conocimiento tácito que el individuo adquiere en el proceso de socialización al absorber la cultura y los valores organizacionales. Salanova (2008) destaca que el capital social forma parte del ambiente social del trabajo, el cual se puede gestionar a partir de las buenas prácticas de desarrollo del recurso humano. Luthans y Youssef (2004) definen el capital psicológico a partir de competencias psicológicas cruciales, que incluyen autoeficacia, esperanza, optimismo y resiliencia. Salanova añade dos características

adicionales a este grupo: el engagement y la experiencia de fluir “*flow*”.

La primera característica, la autoeficacia, se define como la creencia en las capacidades propias para organizar y ejecutar los cursos de acción requeridos que producirán determinados logros o resultados (Bandura, 1977). Estas creencias influyen, al menos a corto plazo, en otros estados afectivos y motivacionales tales como la esperanza, el optimismo, la resiliencia y el engagement (Salanova, 2008). La segunda característica es la esperanza, la cual se define como un estado motivacional positivo basado en la interacción de tres factores: objetivos, agencia y planes de acción seguidos en secuencia (Snyder, Feldman, Taylor, Schroeder & Adams; citado en Salanova, 2008).

La siguiente característica, el optimismo, se asocia a personas que no niegan sus problemas, tienen esperanza, crean estrategias de acción y de afrontamiento de la realidad (Prada, 2005). Los individuos con resiliencia, la cuarta característica, se enfrentan de forma activa y comprometida a los estímulos estresantes, percibiéndolos como menos amenazantes (Moreno, Morett, Rodríguez & Morante, 2006).

La quinta característica, el engagement, se define como un estado afectivo positivo de plenitud que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción (Salanova & Schaufeli, 2004; Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002; Schaufeli & Salanova, 2007). Finalmente, la última característica es la experiencia de fluir. Esta experiencia se define como un estado psicológico en el que la persona, de forma simultánea, se siente cognitivamente eficiente, motivado y feliz (Moneta & Csikszentmihalyi, 1996). Considerando la importancia de lo antes expuesto, la presente investigación incluye tres competencias psicológicas cruciales: la

<sup>1</sup> La personalidad resistente y la resiliencia se refieren al mismo constructo

<sup>2</sup> El engagement con el trabajo será identificado en el documento como engagement

<sup>3</sup> Para facilitar la lectura, se ha optado por el uso de un género sexual para describir hombres y mujeres.

emocional con el constructo del optimismo (Vázquez, 2012), la social con la resiliencia (Salanova, 2008) y el motivacional con el engagement (Manzano, 2002).

#### Optimismo

El campo de la psicología positiva, en el nivel subjetivo, trata sobre experiencias subjetivas valoradas tales como bienestar, alegría, satisfacción con el pasado, esperanza y optimismo respecto al futuro, experiencia de fluir y felicidad en el presente (Seligman & Csikszentmihalyi (2000). El optimismo se define como la tendencia a esperar que el futuro depare resultados favorables. Remor, Amorós y Carboles (2006) identifican dos perspectivas teóricas diferentes, aunque complementarias, del concepto de optimismo. Una de ellas es el optimismo disposicional de Scheier y Carver (1985) y el estilo explicativo pesimista-optimista de Peterson y Seligman (1984). El optimismo disposicional asume que, cuando surgen dificultades, las expectativas favorables incrementan los esfuerzos de las personas para alcanzar los objetivos y las expectativas desfavorables reducen tales esfuerzos, a veces hasta el punto de desentenderse totalmente de la tarea. La segunda perspectiva teórica establecida por Peterson y Seligman (1987) aporta una nueva dimensión incorporando un estilo atribucional específico. En esta dimensión, ser optimista o pesimista está definido por la forma en que cada individuo explica lo que sucede (Seligman, según cita Giménez 2005).

#### Personalidad Resistente

Allerd y Smith (1989) establecen que las personas que muestran resiliencia exhiben implicación en actividades diarias, control percibido sobre acontecimientos de vida y una tendencia de ver el cambio inesperado o amenaza potencial como un desafío positivo en vez de un acontecimiento adverso. Maddi (2002) discute el concepto de las 3C (*commitment*, *control* y *challenge*) de la resiliencia. El *commitment* es una

predisposición en la cual el individuo se implica con la gente, las cosas y el contexto en vez de enajenarse de ellos. El control es la lucha para ganar influencia sobre uno mismo en vez de hundirse en la pasividad y la falta de poder. Finalmente, el *challenge* significa aprender continuamente de la experiencia, sea positiva o adversa, alejándose de la zona de comodidad en lugar de evitar incertidumbres y amenazas. La resiliencia también está presente a nivel organizacional. Maddi, Khoshaba y Pammenter (1999) definen las organizaciones resistentes como aquellas que cuentan con una cultura sistemática, clima y estructura que facilitan el éxito transformando las adversidades en oportunidades.

#### Engagement con el Trabajo

El engagement es el estado mental persistente que se relaciona con el trabajo y el vigor, la dedicación y la absorción (Schaufeli, Salanova, et al., 2002; Salanova, Schaufeli, et al., 2000; Schaufeli & Bakker, 2010). El vigor se caracteriza por altos niveles de energía, persistencia y un fuerte deseo de esforzarse en el trabajo. La dedicación se manifiesta por los altos niveles de significado del trabajo, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto relacionados con el trabajo que se realiza. La absorción se caracteriza por estar plenamente concentrado y feliz realizando la tarea, mientras se tiene la sensación de que el tiempo “pasa volando” y la persona se “deja llevar” por el trabajo (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró & Grau, 2000). Más allá que un estado momentáneo y específico, el engagement se refiere a un estado afectivo-cognoscitivo más persistente y penetrante que no se centra en ningún objeto, acontecimiento, individuo o comportamiento particular (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006).

Investigaciones sobre Optimismo, Personalidad Resistente y/o el Engagement con el Trabajo

Menezes, Fernández, Hernández, Ramos y Contador (2006) investigaron la resiliencia, el síndrome de quemarse por el trabajo y el engagement en una muestra de 256 cuidadores de ancianos. Los cuidadores de ancianos con altas puntuaciones de resiliencia obtuvieron mayores niveles de eficacia y commitment laboral, además exteriorizaron menor nivel de agotamiento emocional y cinismo. Ellos concluyen que el engagement podría considerarse como un constructo positivo que, como el optimismo, ha mostrado su relación con la resiliencia. Los individuos recogen de su grupo de recursos psicológicos comportamientos con el fin de ejercer la resiliencia a través de la motivación por el engagement siendo reflejado por el vigor de la persistencia. La implantación de estos recursos psicológicos puede dar lugar a las diferencias individuales en el manejo de los posibles aspectos estresantes del ambiente de trabajo (Sweetman & Luthans 2010).

Por su parte, Jezi (2006) encontró una relación positiva y directa entre el optimismo y las dimensiones del engagement en un estudio realizado entre estudiantes y empleados de organizaciones sin fines de lucro en San Francisco, California. Resultados similares fueron obtenidos en un meta análisis por Halbensleben (2010). Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli (2009) reportaron una relación recíproca entre el engagement y los recursos de trabajo y personales (incluyendo el optimismo).

En otra investigación, Baldwin, Kennedy y Armata (2008) encontraron una relación positiva, directa y significativa entre el optimismo y la resiliencia en un estudio realizado con madres trabajadoras. Estos resultados comparan con los de Bossick (2008) en un estudio realizado con estudiantes universitarios y personas de la comunidad. Según la literatura evaluada

algunas investigaciones han identificado que los optimistas tienen estrategias de afrontamiento centrada en los problemas y que ponderan, de forma positiva, las situaciones de tensión. Por otro lado, los pesimistas se enfocan en sentimientos negativos y se alejan de las metas (Scheier y Carver, 1985). Esto pudiera estar asociado a la relación de los constructos de optimismo y resiliencia. Sweetman y Luthans (2010) destacan que altos niveles de capital psicológico pueden predecir altos niveles de emoción el cual se traduce en empleados más *engaged*. Ellos abundan que las creencias, expectativas y las evaluaciones (ej.: eficacia, optimismo, esperanza, resiliencia y capital psicológico en general) pueden ser una fuente de emociones positivas y, subsecuentemente, convertirse en actitudes y conductas (engagement).

Con relación a los constructos de la investigación y la edad en años, el Occupational Health Psychology Unit (2011) indica que las tres escalas del UWES presentaron una correlación débil y directa de la cual se concluye que los empleados más viejos experimentan más engagement. Una investigación realizada en Puerto Rico, Martínez y Rodríguez (2008), discute las variables individuales y organizacionales que inciden en el engagement. Se encontró una relación directa y baja entre el engagement y la edad y una relación directa y baja entre el engagement y los años que lleva trabajando. En el caso de la resiliencia la investigación apunta a que los factores que subyacen a la resiliencia se conservan hasta el final del ciclo vital e incluso van en aumento a medida que los viejos se hacen más viejos lo cual se evidencia al realizar comparaciones entre grupos de diferentes edades (Nygren, et.al como citan González & López, 2013). Con relación al optimismo, Seligman (1998) señala que este se puede aprender y desarrollar.

Cuando auscultamos las relaciones de los constructos con el género encontramos que el puntaje total del UWES representa

una diferencia mínima entre hombres y mujeres la cual es mucho menor que la desviación estándar (Occupational Health Psychology Unit, 2011). González, López, Valdez y Zavala (2008) citan a Lascano y Pliego (2001) indicando que la lucha permanente de los hombres y mujeres para conseguir la felicidad o para realizarse implica superar dificultades y problemas se llama resiliencia y que, a pesar de que las formas de llegar a ésta sean diferentes, no afectará el que logren serlo. Con relación al optimismo, Sheier y Carver (1985) reportaron diferencias mínimas en el LOT relacionadas al género.

Los hallazgos de estos estudios se pueden vincular a las teorías asociadas a los constructos de esta investigación. Desde la teoría social cognitiva, el engagement deriva altos niveles de autoeficacia en las personas (Salanova, Bres & Schaufeli, 2005) donde la persona se impone a sí misma metas que a su vez movilizan el esfuerzo, la orientación a metas y la persistencia en el tiempo (Bandura, como citan Salanova, Bres & Schaufeli, 2005). En el caso del optimismo, la teoría disposicional establece que los optimistas tienen estrategias de afrontamiento centrada en los problemas y que ponderan las situaciones de tensión esperando consecuencias o situaciones positivas. En el caso de la resiliencia, Peñacoba y Moreno (1988) establecen que la resiliencia se encuentra próxima al sentido de autenticidad, es decir, a la percepción de la posibilidad por encima de la realidad y a la utilización de la simbolización, la imaginación y el juicio en la toma de decisión orientada siempre hacia el futuro, no anclada en el pasado. Estos hallazgos nos permiten desarrollar nuevas hipótesis relacionadas al optimismo, la resiliencia y el engagement en el ambiente laboral puertorriqueño.

#### Justificación de la Investigación

Al momento no se ha encontrado una investigación en Puerto Rico que ausculte la relación del optimismo, la resiliencia y el

engagement, tres de las seis variables identificadas por Salanova que componen el capital psicológico positivo. Luthans y Avolio (2009) destacan que existe una necesidad de abordar los constructos positivos en el campo del comportamiento organizacional como la esperanza, el optimismo y la resiliencia ya que, con frecuencia, se abogan por conceptos, métodos e intervenciones con validez no comprobada. Sweetman y Luthans (2010) añaden que la conceptualización y base empírica de los constructos del capital psicológico positivo se encuentran en una etapa emergente y aun no han sido conceptualmente relacionados al engagement. Se identificaron algunos estudios dentro y fuera de Puerto Rico donde se examinó la relación de algunas de las variables y, en algunos casos, su relación con otras variables asociadas. Esta investigación es probablemente la primera en Puerto Rico en proveer hallazgos empíricos sobre la relación entre los tres constructos mencionados los cuales pudieran proveer herramientas, basadas en evidencia, que promuevan un funcionamiento organizacional saludable. Se incluyeron en la investigación las variables socio demográficas de género sexual y edad con el propósito de analizar semejanzas o diferencias entre estos grupos. Ambas variables, fácilmente identificables por la organización, se pudieran utilizar para ponderar posibles alternativas dentro de la organización maximizando oportunidades.

#### Hipótesis de la Investigación

- H<sub>1</sub>: Los constructos de optimismo y resiliencia están positivamente relacionados
- H<sub>2</sub>: Los constructos de resiliencia y engagement están positivamente relacionados
- H<sub>3</sub>: Los constructos de optimismo y engagement están positivamente relacionados

- H<sub>4</sub>: Los constructos de optimismo, resiliencia y engagement están positivamente relacionados
- H<sub>5</sub>: La edad está positivamente relacionada con el optimismo, resiliencia y engagement
- H<sub>6</sub>: El género sexual no presenta diferencias en el nivel de optimismo, resiliencia y engagement

## METODO

### Participantes

Se solicitó autorización para realizar la investigación en una organización de manufactura mediante carta al Director de Recursos Humanos. Considerando una población total de 1,855 personas entre las tres ubicaciones, se procedió a calcular el tamaño de la muestra. Para ello se utilizó la ecuación  $n = ((N) (.96)) / ((N-1) * E^2 + .96)$  donde  $n$  es el tamaño de muestra total a partir del tamaño de la población. El error absoluto tolerable  $E$  es el nivel de confianza al computar el muestreo, su valor es de 0.05. Luego se determinó la razón de población por estrata utilizando la ecuación  $n_i = n / N$  donde  $n$  es el tamaño de muestra y  $N$  es tamaño de universo o población.

Se invitó a los participantes mediante correo electrónico y contacto personal. Se seleccionó un total de 320 individuos entre las tres diferentes localidades de la empresa en Puerto Rico siguiendo el muestreo estratificado. La primera estrata fue por ubicación; la segunda estrata fue a partir de género sexual por cada ubicación; la última estrata estuvo compuesta por tipo de puesto: empleados por hora, exentos que no supervisan y exentos que supervisan. La muestra fue por disponibilidad y consistió de empleados regulares que pertenecían a la organización al momento de realizar el estudio. Se excluyeron empleados temporeros o por contrato; individuos cuyo tiempo de servicio dentro o fuera de la organización fuera menor de seis (6) meses, así como aquellos que contaban con una

preparación académica menor de escuela superior y/o que fueran menores de 21 años de edad.

De la ubicación 1, la muestra consistió de 83 personas (25.9%), de la ubicación 2 fueron 110 personas (34.4%) y de la ubicación 3 fueron 127 participantes (39.7%), para un total de 320 participantes. De estos, un total de 203 (63.4%) eran hombres y 117 (36.6%) eran mujeres. En cuanto a tipo de puesto, 214 (66.9%) eran empleados por hora, 72 (22.5%) eran exentos que no supervisan y 34 (10.6%) correspondían a exentos que supervisan. La distribución de edades de los participantes tuvo un mínimo de 25 y un máximo de 60 años. La moda para la edad fue de 37, mientras que la media y la mediana obtuvieron valores de 41 ( $SD=6.55$ ) y 41.23 años, respectivamente. El promedio de la muestra total tenía 20.13 años ( $SD=7.08$ ) desde su primer trabajo y 13.29 años ( $SD=5.26$ ) trabajando en la organización.

### Confidencialidad y Consentimiento Informado

Para cumplir con el derecho de confidencialidad y consentimiento informado según establecido por la Asociación Americana de Psicología (APA) y la Asociación de Psicología de Puerto Rico (APPR), a cada participante se le entregó un sobre con los cuestionarios a contestar, acompañados de una carta de consentimiento informado identificando al investigador, explicando el propósito del estudio, el derecho a participar voluntariamente y de retirarse de la investigación en cualquier momento sin que conllevara penalidad alguna. Se les orientó sobre el derecho al anonimato y la confidencialidad, se explicó cómo se utilizarían los datos obtenidos y se estableció que la organización no tendría acceso a los documentos, que solamente se discutirían los resultados. Se informó a los participantes que el estudio no representaba riesgo físico o mental alguno. Se indicó que la información recopilada de los

cuestionarios era confidencial, que sería recogida por el investigador y que se conservaría en un archivo cerrado con llave por cinco años y que, luego de ese término, los cuestionarios serían destruidos en una trituradora de papel en presencia de un testigo, así como la base de datos. Se pidió a los participantes que no escribieran su nombre en los instrumentos, por lo que se utilizó un código para identificar los cuestionarios con el propósito de mantener el anonimato. Al final de la carta se proveyó un espacio para firmar confirmando que la participación fue voluntaria. La hoja de consentimiento informado no tuvo código y se retiró del cuestionario tan pronto se firmó, guardándose en un sobre aparte.

#### Diseño de la Investigación

El diseño del estudio fue de tipo correlacional *ex post facto*, de carácter descriptivo ya que proveyó información cuantitativa y describió las características de los empleados de la organización que se utilizaron en el estudio. La investigación estuvo limitada a establecer relaciones entre las variables sin auscultar sentido de causalidad. Las variables de optimismo y resiliencia se clasifican como independientes y el engagement como variable dependiente.

#### Instrumentos

Se utilizaron cuatro instrumentos con sus respectivas instrucciones. El primer instrumento fue la hoja de datos sociodemográficos. El segundo correspondió al *Life Orientation Test – Revised* LOT-R, revisión realizada en 1994 por Scheier, Carver y Bridges al LOT desarrollado por Scheier y Carver en el 1985, traducido al español en el 1998 por Otero, Luengo, Romero Gómez y Castro. La cantidad de ítems es de 10 y sigue un formato Likert con rango de 5 puntos. El instrumento pretende medir el optimismo disposicional.

El tercer cuestionario fue el Utrecht Work Engagement Scale (UWES) desarrollado por Schaufeli y Bakker en el año 1999 en Holanda. Se utilizó la versión corta, desarrollada por Schaufeli, Bakker y Slanov (2006) que cuenta con nueve (9) ítems con una escala Likert de seis (6) puntos. El mismo fue traducido al español utilizando una base de datos internacional entre los años 1999 y 2003. El instrumento pretende medir el engagement. Las dimensiones son: vigor, dedicación y absorción.

El cuarto instrumento fue el Cuestionario de Personalidad Resistente de Moreno (2000). El instrumento fue elaborado por Moreno-Jiménez, Garrosa y González en el 2000 en España. Este instrumento cuenta con 21 ítems con una escala Likert de cuatro (4) puntos y pretende medir la resiliencia. Las dimensiones son: commitment, control y challenge.

#### Análisis Estadísticos

Se procedió a corregir, tabular, entrar y realizar análisis estadísticos a los datos de la investigación usando el programa SPSS, versión 17.0 para Windows. Se realizaron análisis de tendencia central para describir los participantes. Para examinar si existía una relación entre los constructos identificados en la investigación, así como con otras variables, se utilizó el análisis de correlación producto-momento de Pearson. Las comparaciones de promedios entre grupos para cada uno de los constructos bajo estudio se hicieron a partir de la prueba *t* de Student y se calculó tamaño de efecto utilizando la fórmula *d* de Cohen. Las escalas para determinar el nivel de engagement con el trabajo fueron tomadas del Manual Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (2011). La escala para determinar el nivel de resiliencia fue tomada de la clave de corrección por dimensiones (Moreno, 2008).

RESULTADOS

Relaciones entre Optimismo, Personalidad Resistente y Engagement

Para determinar si existe una relación entre los constructos se realizó el análisis de correlación a través de la técnica producto-momento de Pearson. El resultado del análisis indicó que existe relación moderada baja entre el engagement y la resiliencia ( $r = .486, p < .01$ ), índice cercano a ser clasificado como moderado alto. El análisis revela que existe una relación moderada baja entre el engagement y el optimismo ( $r = .246, p < .01$ ). En el caso del optimismo y la resiliencia existe una relación baja ( $r = .212, p < .01$ ) (Sánchez, 2001). (véase Tabla 1).

TABLA 1.  
Promedios, Desviaciones Estándar e Intercorrelaciones de los Constructos.

Constructo	M	SD	1	2	3
1) Engagement	4.9042	.99350	___		
2) Resiliencia	3.3746	.39478	.467	___	
3) Optimismo	4.0073	.96234	.245	.212	___

El nivel de significancia de los tres constructos Sig (2 tailed) = .01

Con el fin de determinar si los constructos de optimismo y la resiliencia predicen el constructo del engagement se realizó un análisis de regresión múltiple. Se utilizó un análisis de *forward stepwise* debido a que el análisis de correlación reflejó que existe una relación positiva y directa entre los tres constructos. Al momento de realizar la investigación no se tenía información de el orden de importancia de las variables. El análisis *forward stepwise* identifica el predictor que mejor predice la variable seleccionando el predictor con la correlación simple más alta, si ese predictor mejora el modelo, este se mantiene y se busca un segundo predictor (Field, 2005). El análisis de regresión computó dos modelos: el primero incluyendo la constante y resiliencia, y el segundo incluyendo la constante, resiliencia y optimismo. El resultado del análisis indicó que, en el primer modelo, el

valor de  $R^2$  explica un 21.9% de la variación mientras que en el segundo el 24.1%. En el caso de la significancia de los modelos, ambos resultaron ser significativos con valores de  $p = .000$  para el primer modelo y  $p = .002$  para el segundo (véase Tabla 2). El cambio en el valor de  $F$  significa la diferencia que se obtiene cuando se añaden nuevos predictores al modelo (Field, 2005).

TABLA 2.  
Regresión Forward Stepwise que Relaciona el Engagement, Resiliencia y Optimismo.

Modelo	Variable predictora	R	R <sup>2</sup>	ΔF	p
1	Constante Resiliencia	.468	.219	89.020	.000
2	Constante Resiliencia Optimismo	.491	.241	9.366	.002

El resultado del análisis indicó que ambos modelos son significativos. El valor final de los coeficientes obtenidos en el primer modelo es:  $\text{engagement}_i = .933 + 1.117 \text{ resiliencia}$  mientras que para el segundo modelo es  $\text{engagement}_i = .575 + 1.095 \text{ resiliencia} + .158 \text{ optimismo}$ . Los valores de la constante y las variables de los modelos fueron los obtenidos por el análisis de regresión *forward stepwise*.

Se evaluaron las tres subescalas de la resiliencia (commitment, control y challenge), además del optimismo con el fin de determinar si predicen el constructo del engagement mediante un análisis de regresión múltiple *forward stepwise*. El primer modelo obtenido por el análisis de regresión incluyó la constante y commitment mientras que el segundo incluyó la constante, commitment y optimismo. El resultado del análisis indicó que, en el primer modelo, el valor de  $R^2$  explica un 28.2% de la variación mientras que en el segundo el 29.9%. En el caso de la significancia de los modelos, ambos resultaron ser significativos con valores  $p = .000$  y  $p = .006$  para el primer y segundo modelo (véase Tabla 3).

TABLA 3.  
Regresión Forward Stepwise que Relaciona el Engagement, Commitment y Optimismo.

Modelo	Variable predictora	R	R <sup>2</sup>	ΔF	p
1	Constante Commitment	.531	.282	124.956	.000
2	Constante Commitment Optimismo	.547	.299	7.778	.006

El resultado del análisis indicó que ambos modelos son significativos. El valor final de los coeficientes obtenidos en el primer modelo es:  $\text{engagement}_i = .572 + 1.261 \text{ commitment}$ , mientras que para el segundo modelo es  $\text{engagement}_i = .258 + 1.190 \text{ commitment} + .39 \text{ optimismo}$ . De los cuatro modelos obtenidos, el modelo que explica mejor la varianza del engagement es el que incluye la constante, commitment y optimismo. A mayor valor del coeficiente R<sup>2</sup> mejor se explica la varianza de la variable dependiente. Para este caso, el valor mayor de R<sup>2</sup> en los cuatro modelos es .299.

Con relación a la variable edad, se realizó el análisis de correlación a través de la técnica producto-momento de Pearson. El resultado indicó que no existe relación entre la edad del empleado y el engagement ( $r=.050$ ), la resiliencia ( $r=.042$ ) y el optimismo ( $r=-.013$ ), con  $p>.01$  en todos los casos, por lo que no se acepta la hipótesis.

La comparación por género sexual se realizó utilizando la prueba *t* de Student. Con relación a los promedios en el engagement y resiliencia no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres. Los resultados obtenidos fueron ( $t=-.582, p=.561, d = -0.38137, gl= 318$ ) y ( $t=-1.164, p=.870, d = -0.12961, gl = 318$ ) respectivamente. Los promedios para el engagement y resiliencia en los hombres fueron de  $M=4.8697$  y  $M=3.3718$ , mientras que en las mujeres fueron de  $M=4.9468$  y  $M=3.3793$ ,

respectivamente. Sin embargo, con relación a los promedios de optimismo, se encontraron diferencias estadísticamente significativas ( $t=-2.87, p=.004, gl =289.380$ ), donde las mujeres obtuvieron un promedio mayor que los hombres ( $M=4.1966$  y  $M=3.8982$ , respectivamente). El análisis de tamaño de efecto reveló los siguientes valores:  $d = -0.38137$  (pequeño- moderado) para el engagement,  $d = -0.12961$  (pequeño) para la resiliencia y  $d = -1.17406$  (grande) para el optimismo (Cohen, 1988). Para los tres constructos, el género de hombres siempre obtuvo una media inferior superado por la mujeres, en términos porcentuales (%) de 64.8 para el engagement, 54.7 para la resiliencia y 87.9 para el optimismo, siendo este último constructo el que obtuvo la diferencia más considerable. En el caso del género sexual, se rechaza la hipótesis nula solamente para el constructo de optimismo.

## DISCUSION

A continuación se discuten los resultados obtenidos según el orden de las hipótesis:

Hipótesis 1: Optimismo y resiliencia están positivamente relacionados

El índice de relación entre optimismo y la resiliencia fue positivo y moderado bajo, por lo que se acepta la primera hipótesis. Este resultado es similar al estudio de Salgado (2009), donde también se encontró un índice de relación positivo y bajo entre el optimismo y la resiliencia. De igual forma los resultados se asemejan a los estudios realizados por Baldwin, Kennedy y Armata (2008) y Bossick (2008) donde se encontraron correlaciones positivas y directas entre el optimismo y la resiliencia.

Hipótesis 2: Resiliencia y engagement están positivamente relacionados

El índice de relación entre optimismo y la resiliencia obtenido fue positivo y moderado, por lo que se acepta la segunda hipótesis. El resultado es similar al informado por

Menezes, Fernández, Hernández, Ramos y Contador (2006) quienes informaron una relación significativa y positiva de la resiliencia y las dimensiones del engagement.

Hipótesis 3: Optimismo y engagement están positivamente relacionados

El índice de relación entre optimismo y el engagement obtenido fue positivo y bajo, por lo que se acepta la tercera hipótesis. Este resultado es similar al obtenido por Jezi (2006) donde se obtuvo un índice de relación positivo y directo entre optimismo y el engagement. De igual forma, los hallazgos también son similares a los informados por Halbensleben (2010) y por Xanthopoulou, Bakker, Demetroui y Schaufeli (2009), los cuales concluyeron que, empleados engaged, en general van a experimentar aspectos positivos en la vida (optimistas).

Los resultados obtenidos con las primeras tres hipótesis del estudio validan el modelo de demandas y recursos (Bakker & Demerouti, 2008). El modelo establece que no sólo el engagement está predicha por los recursos laborales (y las demandas) sino que también existen otro tipo de recursos que la predicen, por ejemplo, los recursos personales (Salanova & Schaufeli, 2009). Ejemplo de los recursos laborales son los de la organización (Ej. salario, oportunidades en la carrera y seguridad laboral); interpersonales y de relaciones sociales (Ej. apoyo de supervisor y colegas); organización en el trabajo (Ej. claridad del rol, participación en la toma de decisiones); de la tarea (Ej. retrocomunicación de desempeño, variedad y autonomía) Bakker, Demerouti & Verbeke (2004). Salanova y Schaufeli (2009) señalan que el modelo de demandas y recursos fue reformulado proponiendo una asunción más que señala que los recursos laborales se relacionan mutuamente con los recursos personales (optimismo, autoeficacia, resiliencia y autoestima), de manera que estos últimos son capaces de movilizar los recursos laborales y generar

mas engagement y mejor desempeño. Estos autores indican que el engagement media el efecto de los recursos laborales y de los recursos personales en los resultados organizacionales. Los recursos personales del optimismo y la resiliencia, entre otros, son motivadores en sí mismos además de fuente de crecimiento y desarrollo personal y son capaces de movilizar los recursos laborales y generar mayor engagement y mejor desempeño (Schaufeli & Salanova, 2009). En este estudio, la relación de ambos constructos, optimismo y resiliencia, con el engagement fue positiva y directa. Esto nos lleva a concluir que el resultado de la investigación está conforme a la formulación del modelo.

El optimismo está clasificado como una competencia psicosocial emocional. Por otro lado, la dedicación es el componente emocional del engagement. El componente emocional (dedicación) se une al componente conductual-energético (vigor) y al cognitivo (absorción). Salanova y Schaufeli (2009) indican que los recursos personales tienen un papel importante en la predicción del engagement, confirmándose el proceso de motivación en donde los recursos influyen en el engagement y éste en el desempeño de los empleados. Basado en esa premisa, los resultados de esta investigación apuntan a que el optimismo contribuye como componente emocional al engagement por tener una relación positiva y directa. El vigor se caracteriza por los altos niveles de energía mientras se trabaja, persistencia y de un fuerte deseo de esforzarse en el trabajo (Schaufeli & Bakker 2010). Esta variable está estrechamente relacionada con la resiliencia. Los resultados de esta investigación apuntan a que la resiliencia contribuye como componente conductual-energético del engagement debido a su relación positiva y directa. Esto debido a que el constructo de la resiliencia refleja la reacción del individuo a la labor relacionada con las demandas describiendo la capacidad para lidiar con el fracaso manteniendo una distancia emocional, afrontamiento activo y

estabilidad mental (Klusmann, Kunter, Trautwein, Lüdtke & Baumert, 2008). Considerando que los índices de relación son positivos y directos en los tres constructos, se puede validar el modelo.

Hipótesis 4: Optimismo, resiliencia y engagement están positivamente relacionados

Dado los resultados obtenidos utilizando un análisis estadístico de regresión múltiple se acepta la hipótesis nula ya que el optimismo, la resiliencia y el engagement están relacionados. Los resultados son similares a los obtenidos por Menezes, Fernández, Hernández, Ramos y Contador (2006) donde se informó la relación significativa el engagement y la resiliencia. Kittredge (2010) identificó que el commitment fue la única dimensión de la resiliencia que le añadió valor predictivo al engagement. Esto debido a que existe una tendencia a encontrar significado a las actividades mediante un sentido de participación activa que impulsa a cumplir con las obligaciones laborales, perpetuando así el engagement. Por otro lado, los resultados contrastan con los obtenidos por Deese (2009) donde se encontró una relación alta y significativa del optimismo con la autoeficacia y la autoestima, sin embargo, la relación del optimismo con el engagement no fue significativa.

Los hallazgos relacionados a las primeras cuatro hipótesis conllevan a inferir que en el ambiente organizacional se puede fomentar o trabajar una o más de estas dimensiones, pudiendo facilitar aumentar el nivel de las otras dimensiones. Esto confirma el argumento de Salanova y Schaufeli quienes indican que los recursos personales tienen un papel importante en la predicción del engagement confirmando el proceso de motivación en donde estos recursos influyen sobre el engagement. Por ejemplo, la organización puede incorporar un programa de educación y desarrollo de estrategias de afrontamiento cubriendo dos categorías: afrontamiento centrado en el problema

(resolver activamente el problema) y afrontamiento centrado en la emoción (disminución de emociones negativas). Igualmente, al proveer las condiciones que promuevan el engagement, podría facilitarse el desarrollar mayor optimismo y resiliencia en los empleados. Algunas de las condiciones son el rediseño de áreas de trabajo para incrementar recursos laborales, incrementar el liderazgo gerencial, fomentar la diversidad y desarrollar las competencias de los empleados (Salanova & Schaufeli, 2009).

Hipótesis 5: La edad está positivamente relacionada con optimismo, resiliencia y engagement

Los resultados estadísticos obtenidos revelaron que no existe relación entre la edad del empleado con ninguno de los tres constructos, por lo que no se acepta la hipótesis. Basado en estos resultados, podemos establecer que el efecto de la variable edad no tiene ninguna consecuencia en los recursos personales de los empleados (optimismo y resiliencia) ni en el estado psicológico (engagement).

Los resultados obtenidos en esta investigación contrastan con varias investigaciones. Salgado (2009) informó una relación baja y directa entre la edad y el optimismo. Tanto Schaufeli y Bakker (2004) como Martínez y Rodríguez (2008) encontraron una relación débil y positiva entre el engagement y la edad. Los resultados también contrastan con Maddi (2006) quien indicó que la resiliencia aumenta con la edad. El único estudio encontrado con resultados similares a esta investigación para el constructo resiliencia es el de Salgado (2009), el cual no encontró relación entre edad y resiliencia.

Algo que resalta entre los estudios que relacionan la edad y los constructos de optimismo, personalidad resistente y el engagement es que algunos autores apuntan a que los resultados pudieran verse afectados por el efecto del empleado feliz,

donde los empleados que estén sanos psicológicamente permanecen en sus empleos y los que no, lo abandonan. Sin embargo, Schaufeli, Bakker y Salanova (2006) indicaron que las relaciones entre edad y el engagement no tienen significado práctico. Esto se puede interpretar como que la edad no es un predictor del engagement y los hallazgos de este estudio así lo confirman. Las estrategias e intervenciones organizacionales dirigidas a fortalecer estas dimensiones en los empleados pueden ser diseñadas y aplicadas independientemente de la etapa de vida de los empleados.

Hipótesis 6: El género sexual no presenta diferencias en el nivel de optimismo, resiliencia y engagement

No se reflejaron diferencias estadísticamente significativas por género sexual en cuanto al engagement y la resiliencia. Por otro lado, los tamaños de efecto fueron pequeños y pequeños-moderados para ambos constructos respectivamente. Sin embargo, con relación al optimismo se encontraron diferencias estadísticamente significativas y tamaños de efecto grandes siendo las mujeres las que obtuvieron un promedio mayor que los hombres. Una posible explicación de los resultados es que la competencia emocional de las mujeres en este estudio resultó ser mayor que la de los hombres, por otro lado, las competencias sociales y motivacionales no obtuvieron diferencias significativas. Los resultados obtenidos relacionados a la resiliencia contrastan con Salgado (2009), quien concluyó que las mujeres obtuvieron niveles más altos de resiliencia. De forma similar, los resultados son distintos a los informados por Martínez y Salanova (s.f.) donde las autoras informaron que las mujeres se perciben con un nivel de engagement significativamente mayor que los hombres. Por otra parte, el estudio también discrepa de lo obtenido por Salanova y Schaufeli (2004), donde los hombres obtuvieron una

puntuación más alta en los niveles de engagement que las mujeres.

El resultado obtenido con relación al género para el optimismo es similar al que encontró Salgado (2009), donde se concluyó que las mujeres tienen un nivel más alto de optimismo que los hombres. Sin embargo, los resultados discrepan de Seligman (como cita Giménez, 2005), donde se concluyó que las mujeres se encuentran menos optimistas que los hombres con sus objetivos laborales. Los resultados también muestran discrepancias con otros estudios que concluyen que no hay diferencia significativa entre hombres y mujeres con relación al optimismo. Estos estudios fueron los de Sheier y Carver (1985), Vera, Córdoba y Celis (2009) y Ayassh y Allamudin (2007).

En términos generales, las implicaciones de la presente investigación tienden a dirigirse a que la oportunidad de tener una fuerza laboral resiliente y engaged no depende o está influenciada por el género sexual. En cuanto al optimismo, sería adecuado conducir otras investigaciones para llegar a hallazgos más concluyentes.

#### Limitaciones del Estudio

El estudio fue realizado en una organización privada con empleados regulares trabajando a tiempo completo en una organización con tres ubicaciones en la zona norte y centro de Puerto Rico utilizando un muestreo estratificado. Una posible limitación del estudio es que este fue realizado previo a un anuncio de consolidación de operaciones. Este evento mantuvo a los empleados a la expectativa de un posible cambio organizacional, lo cual pudo haber tenido efecto en el contrato psicológico del empleado. Además, el estudio se realizó en medio de una recesión económica con una relativa alta tasa de desempleo tanto en Puerto Rico como en los Estados Unidos de América.

## Recomendaciones

fomentar ambientes de trabajo psicológicamente saludables.

Se recomienda expandir la muestra de esta investigación incluyendo otras organizaciones privadas e incluir organizaciones públicas y sin fines de lucro en diferentes áreas geográficas de Puerto Rico. Los resultados de dichas investigaciones se pueden utilizar para hacer recomendaciones dependiendo del tipo de organización e indagar sobre posibles similitudes y contrastes entre las mismas. Otra recomendación es que se comparen los resultados de esta investigación, como de estudios adicionales, con aquellos obtenidos en diferentes países utilizando los mismos constructos. Esto brindaría la oportunidad de que Puerto Rico se inserte en una nueva área de investigación y que se puedan compartir prácticas innovadoras para mejorar los tres constructos incluidos en la investigación.

Aportaciones del Estudio a la Psicología Industrial/Organizacional

El presente estudio identificó la relación del optimismo, la resiliencia y el engagement. Además comparó esos tres constructos tomando en consideración género sexual y la. A nuestro conocimiento este es el primer estudio en Puerto Rico que investiga las relaciones entre las variables y crea conciencia sobre la importancia de los tres constructos y su estrecha relación. Los resultados obtenidos pueden ser utilizados por organizaciones para hacer intervenciones que aumenten los niveles de optimismo, personalidad resistente y/o engagement debido a que los tres constructos están positiva y directamente relacionados entre sí y no parecen relacionarse con la edad. Las intervenciones pueden estar relacionadas a programas de adiestramiento y desarrollo para potenciar los recursos personales y el engagement. Aumentar los niveles de uno o más de las variables podría contribuir a facilitar la transición y adaptación de las personas en procesos de cambio organizacional así como

REFERENCIAS

- Allerd, K.D. & Smith, T.W. (1989). The hardy personality: Cognitive and physiological responses to evaluative threat. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 257- 266.
- Ayassh, H. & Allamudin, R. (2007). Predictors of Subjective Well-Being Among College Youth in Lebanon. *The Journal of Social Psychology*, 147, 265–284.
- Baldwin, D., Kennedy, D., & Armata, P. (2008). De-stressing mommy: Ameliorative association with dispositional optimism and resiliency. *Stress and Health*, 24, 393-400
- Baldwin, D., Kennedy D., & Armata P. (2008). Short communication: De-stressing mommy: ameliorative association with dispositional optimism and resiliency. *Stress and Health* 24, 393–400
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources Model to predict Burnout and Performance. *Human Resource Management*. 43( 1) , 83–104
- Bossick, B. (2008). *An empirical examination of the relationship between posttraumatic growth and the personality traits of Hardiness, Sense of Coherence, Locus of Control, Self-Efficacy, Resilience, and Optimism* (Disertación doctoral, University of Akron). Recuperado de <http://drc.ohiolink.edu/handle/2374.OX/103645>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. 2nd. edit., Hillsdale, N.J., Erlbaum. New York: Academic Press.
- Desse, M. (2009). *Testing an extension of the Job Demands-Resources Model: The addition of Personal Resources as Mediators to the Resources - Engagement Relationship* (Disertación doctoral, Clemson University). Recuperado de <http://proquest.umi.com/pqdlink?Ver=1&Exp=09-18-2015&FMT=7&DID=1859960391&RQT=309&attempt=1&cfc=1>
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Giménez, M. (2005). Optimismo y pesimismo. Variables asociadas en el contexto escolar. *Pulso* 2005, 28, 9-25.
- González, N. & López, J. (2013). Resiliencia: Diferencias por Edad en Hombres y Mujeres Mexicanos. *Acta de Investigación Psicológica*, 3 (1), 941 - 955
- González, N., Valdez, J. & Zavala Y. (2008). Resiliencia en adolescentes mexicanos. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13, 41-52
- Halbesleben, J. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources and consequences. *Work Engagement. A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychological Press.
- Harter, J., Schmidt, F., & Hayes, T. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279
- Jezzi, M. (2006). *The moderating role of optimism as related to work resources and work engagement* (Disertación doctoral, San Jose State University). Recuperado de <http://gradworks.umi.com/14/38/1438571.html>
- Kittredge, A. (2010). *Predicting Work and Organizational Engagement with Work and Personal Factors* (Tesis de maestría, San Jose State University). Recuperado de <http://scholarworks.sjsu.edu/cgi/viewcon>

- tent.cgi?article=4767&context=etd\_theses
- Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U., Lüdtke, O., & Jürgen B. (2008). Teachers' Occupational Well-Being and Quality of Instruction: The Important Role of Self-Regulatory Patterns. *Journal of Educational Psychology, 100*(3), 702-715.
- Luthans, F. & Avolio, B. (2009). The "point" of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior, 30*, 291-307.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics, 33*(2)
- Maddi, S.R. (2006). Building an integrated positive psychology. *The Journal of Positive Psychology, 1*, 226-229.
- Maddi, S.R. (2002). The story of hardiness: Twenty years of theorizing, research and practice. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 54*, 173-185.
- Maddi, S. R., Khoshaba, D. M., & Pammenter, A. (1999). The hardy organization: Success by turning change to advantage. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 51*, 117-124.
- Martínez, I. & Salanova, M. (s.f.). *Burnout y engagement en estudiantes de la Universidad de Jaume I*. Docencia Universitaria Avancos Recent. Primera jornada de millora educativa de la Universidad de Jaume I.
- Martínez, M. & Rodríguez, M. (2008, octubre). *Variables que inciden en la vinculación psicológica o engagement*. Documento presentado en la 55 Convención anual de Asociación de Psicología de Puerto Rico, San Juan, P.R.
- Menezes, V., Fernández, B., Hernández, L., Ramos, F. & Contador, I. (2006). Resiliencia y el modelo burnout-engagement en cuidadores formales de ancianos, *Psicothema, 18*, 791-796.
- Manzano, G. (2002). Burnout y engagement en un colectivo preprofesional estudiantes universitarios. *Boletín de Psicología, (74)*, 79-102
- Moneta, G. & Csikszentmihalyi, M. (1996). The effect of perceived challenges and skills on the quality of subjective experience. *Journal of Personality, 64*, 266-310.
- Moreno, B. (comunicación personal, 2 de octubre de, 2008)
- Moreno, B., Morett, N., Rodríguez, A. & Morante, M. (2006). La personalidad resistente como variable moduladora del síndrome de burn out en una muestra de bomberos, *Psicothema, 18*, 413-418.
- Moreno-Jiménez, B., González, J. & Garrosa, E. (2000). Personalidad Resistente, Burnout y Salud. *Escritos de Psicología, 4*, 64-77.
- Occupational Health Psychology Unit. (2011). *UWES Utrecht Work Engagement Scale Preliminary. Manual Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo* [folleto]. Utrech University, Holanda. (Trabajo original publicado en 2003).
- Otero, J.M., Luengo, A., Romero, E. Gómez, J.A. & Castro, C. (1998). *Psicología de personalidad. Manual de prácticas*. Barcelona: Ariel Practicum.
- Peñacoba, C. & Moreno, B. (1998). El concepto de Personalidad Resistente. Consideraciones teóricas y repercusiones prácticas. *Boletín de Psicología, 58*, 61-96.
- Peterson, C. & Seligman M. (1984). Causal explanations as a risk factor for depression: Theory and evidence. *Psychological Review, 91*(3), 347-374.
- Peterson, C. & Seligman, M. (1987). Explanatory style and illness. *Journal of Personality, 55*, 237-265.
- Prada, E. (2005, septiembre). Psicología positiva & emociones positivas. *Psicologiapos, 1*-30.
- Remor, E., Amorós, M. & Carboles, J.A. (2006). El optimismo y la experiencia de ira en relación con el malestar físico.

- Anales de Psicología*, 22, 37-44.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Revista de trabajo y seguridad social*, 47, 179-214.
- Salanova, M., Bresó, E. & Schaufeli, W. (2005). Hacia un modelo de las creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement. *Ansiedad y Estrés*, 11 (2-3), 215-231.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. B. (2009). El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión. Work engagement: When work turns into passion. Madrid: Alianza.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2004). Quemarse en el trabajo, 11 perspectivas del Burnout. (pp. 73-92). España: Egido Editorial.
- Salanova, M., Schaufeli, W., B., Llorens, S., Peiro, J. & Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement" ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16, 117-134.
- Salgado, A. (2009). Felicidad, resiliencia y optimismo en estudiantes de colegios nacionales de la ciudad de Lima. Recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272009000200007&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272009000200007&lng=es&nrm=iso)
- Sanchez, J. (2001). *Fundamentos del razonamiento estadístico*. Colombia: D'Vinni Ltda.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, (pp. 10-24). New York, NY, US: Psychology Press.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66, 701-716.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2007). Efficacy of inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationship with efficacy beliefs. *Anxiety, Stress, and Coping*, 20, 177-196.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2007). *Work engagement: an emerging psychological concept and its implications for organizations*. Gilliland, S.W., Steiner, D.D. & Skarlicki, D. P. (Eds.), *Managing Social and Ethical Issues in Organizations* (pp.135-177). Charlotte, EE.UU.: Information Age Publishing.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. & Bakker, A. (2002). The measurement of Engagement and Burnout: a two sample confirmatory approach factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Scheier, M.F. & Carver, C.S. (1985). Optimism, Coping, and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies. *Health Psychology*, 4, 219-247.
- Sheier, M., Carver, C. & Bridges, M. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A re-evaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 1063-1078.
- Seligman, E. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket Books.
- Seligman, E. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology. An Introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14
- Sweetman, D. & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: psychological capital and work engagement. En A.B. Bakker & M.P. Leiter (Eds.), *Work Engagement A Handbook of essential*

- theory and research* (pp.54-68). New York: Psychological Press.
- Vazquez, S. (2012). Marisa Salanova. El engagement en el trabajo. Recuperado de <http://www.apd.es/inicio/Entrada.aspx?i=7104099b-129a-41ab-ab19-f7ab553587e6>
- Vera, P., Córdova, N. & Celis, K. (2009). Evaluación del optimismo: un análisis preliminar del Life Orientation Test. *Universitas Psychologica*, 8, 61-68.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E. & Schaufeli, W. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235–244.