

Universidad de Lima
Facultad de Psicología
Carrera de Psicología



RELACIÓN ENTRE ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL: REVISIÓN APLICADA

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Psicología

CLAUDIA SOFIA AGUILAR BARRERA

Código 20160023

DANIELA GERALDINE RAMIREZ HUAMAN

Código 20162428

Asesor

Angélica Luz Gago Martínez

Lima – Perú

Febrero de 2023

(Hoja en blanco)



**RELATIONSHIP BETWEEN ENGAGEMENT
AND JOB PERFORMANCE: APPLIED REVIEW**

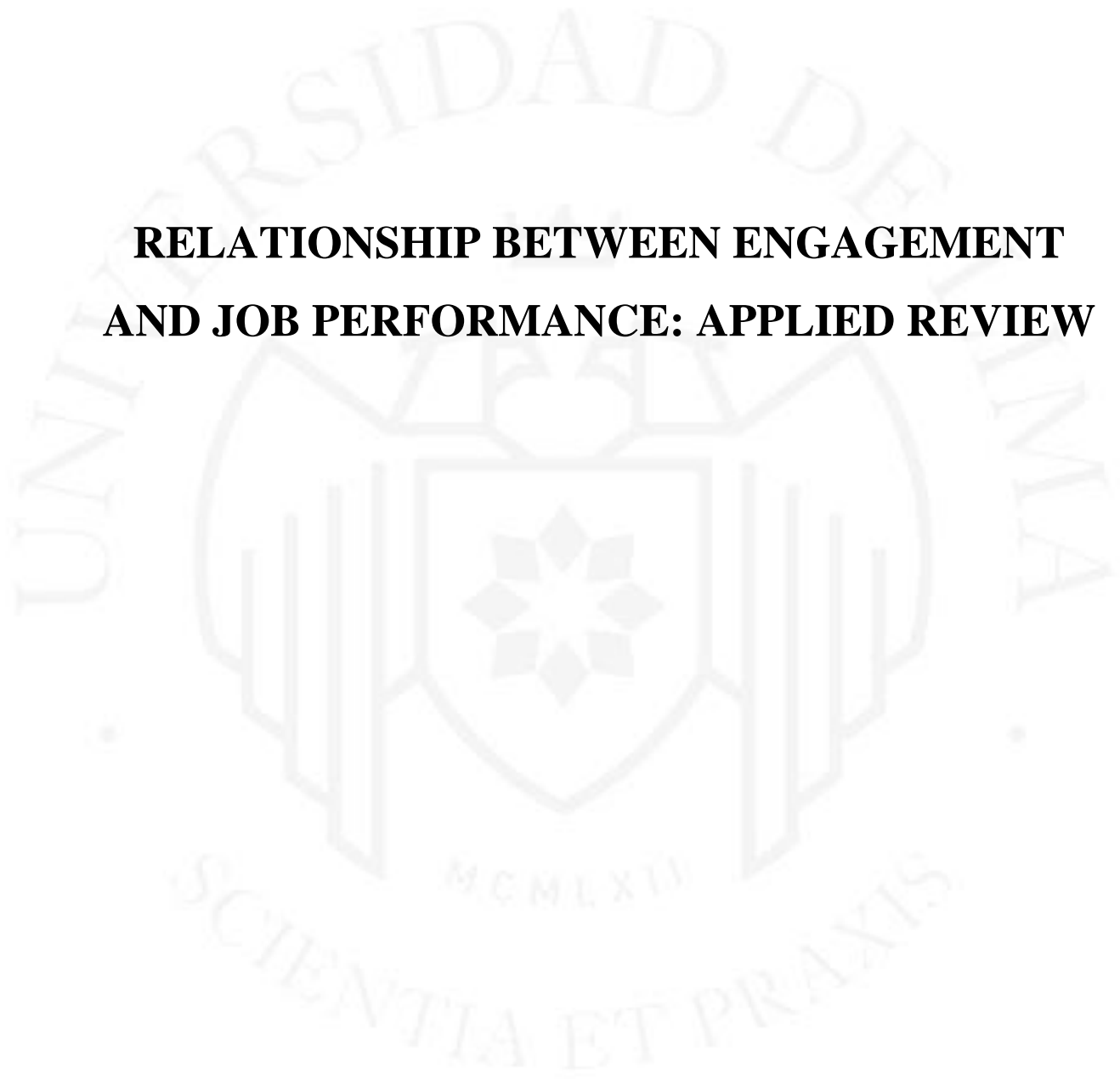


TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT:.....	1
INTRODUCCIÓN	1
MATERIAL Y MÉTODO.....	2
CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN	2
ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA	3
RESULTADOS.....	4
DISCUSIÓN	8
CONCLUSIONES	9
REFERENCIA.....	9

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de los estudios seleccionados.....	4
Tabla 2 Continuación de análisis de los estudios seleccionados.....	5



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de flujo3



Relación entre engagement y desempeño laboral: Revisión aplicada

Claudia Sofia Aguilar Barrera¹, Daniela Geraldine Ramirez Huamán²,

20160023@aloe.ulima.edu.pe¹, 20162428@aloe.ulima.edu.pe²

Universidad de Lima

Resumen: El engagement o compromiso laboral cumple un rol importante en el comportamiento de los colaboradores, debido a que a través de este se pueden alcanzar indicadores y objetivos organizacionales con mayor efectividad. El objetivo de este trabajo es identificar la relación entre el engagement y desempeño laboral a través de una revisión exhaustiva de literatura científica sobre ambos constructos teóricos. Se realizó una búsqueda sistemática siguiendo las indicaciones de la guía PRISMA (Bossuyt et al., 2020). Las bases de datos consultadas fueron EBSCO host, Scopus y Proquest. Para el presente trabajo, se seleccionaron artículos que correlacionan el engagement y desempeño laboral (n = 10). Como resultado se obtuvo que existe una correlación positiva entre el engagement y desempeño laboral. La presente revisión aplicada se considera un aporte a la Psicología Organizacional pues incentiva y permite llevar a cabo estrategias para mejorar las condiciones laborales de los colaboradores para que estos puedan sentirse comprometidos y a su vez desempeñarse de mejor manera dentro de la organización.

Palabras clave: engagement, compromiso, desempeño, desempeño laboral

Abstract: Work engagement or commitment plays an important role in employee's behavior because through it, organizational indicators and objectives can be achieved more effectively. The aim of this applied review is to identify the relationship between engagement and job performance through an exhaustive review of scientific literature about both theoretical constructs. A systematic search was carried out following the indications of the PRISMA guide (Bossuyt et al., 2020). The databases consulted were EBSCOhost, Scopus and Proquest. Articles that correlate commitment and work performance (n = 10) were selected for this applied review. As a result, it was obtained that there is a positive correlation between engagement and work performance. This applied review is considered a contribution to Organizational Psychology because it encourages and allows strategies to improve the working conditions of employees so that they can feel engaged and in turn perform better in the organization. **Keywords:** engagement, commitment, performance, job performance

Introducción

En el contexto actual, las empresas se enfrentan a situaciones impredecibles, con un alto nivel de exigencia y constante cambio. Todo ello, junto con el rápido avance de la tecnología, hace que las organizaciones se preocupen cada vez más por ser competitivas y atractivas para el mercado. Esta competitividad las lleva a preocuparse y darle más relevancia a la productividad de la organización, y a su vez, al talento interno. Las organizaciones saben que hoy en día todo recurso es manejado por las personas, quienes trabajan de manera eficiente en los distintos procesos para producir bienes y servicios en favor del alcance de los objetivos organizacionales (De La Hoz et al., 2018). Por esa razón, todo esfuerzo por mejorar la productividad depende y parte de los recursos humanos (Valenzo & Martínez, 2022).

En ese sentido, es importante mencionar que, dentro de las empresas, la creación de productos y/o servicios depende del desempeño laboral, el cual viene a cumplir un rol fundamental al llevar a cabo las tareas y esforzarse por alcanzar los objetivos (Bejarano, 2019). De igual manera, De la Hoz et al. (2018) mencionan que al hablar de la productividad se hace alusión al comportamiento y desempeño de la empresa en general.

El desempeño laboral depende de distintos factores tanto internos como externos a la organización, siendo uno de los más relevantes el compromiso, el cual va de la mano con conductas relacionadas a la fidelidad, la responsabilidad y lealtad. Asimismo, es importante recalcar que un

buen desempeño laboral no solo beneficia a la organización como tal, sino que también está asociado a beneficios para el trabajador, como la facilidad para adaptarse a distintos ambientes, comunicarse efectivamente en grupo y de manera individual, el querer generar impacto y la continua actualización de conocimientos a nivel profesional (Bejarano, 2019). De la misma manera, Torres (2018) sostiene que tener colaboradores productivos ayuda también a la dignificación de estos.

Según Redacción Gestión (2015) el 87% de directivos y miembros de las áreas de gestión humana consideran que la ausencia o el deficiente compromiso en los colaboradores es uno de los problemas más relevantes y que tiene gran impacto en el logro de los objetivos. Sin embargo, solo el 40% de las organizaciones encuestadas tenía un plan estratégico que les posibilitaba la identificación, medición e implementación de acciones vinculadas al "engagement" (Redacción Gestión, 2015). Estas cifras son sumamente preocupantes, debido a que, como Arrayás (2019) concluye en su investigación, si las empresas tienen como proyecto aumentar su productividad y rentabilidad, estas deberán primero asegurarse de identificar las necesidades de sus colaboradores con la finalidad de mantenerlos felices y satisfechos; toda esta planificación aumentará el compromiso o engagement (Vorina et al., 2017; Rios, 2020).

Asimismo, desde la perspectiva de Monje et al. (2021) el engagement o compromiso laboral impacta de manera positiva en el crecimiento personal del empleado, pues en su estudio se obtiene que las personas con un alto nivel de engagement se

muestran más responsables, tienen un mejor rendimiento y menor probabilidad de renunciar a la empresa. Por otro lado, Deloitte University Press (2015) concluye que un nivel bajo de compromiso o engagement trae múltiples consecuencias en la empresa como rotación temprana, fuga de talento humano, pérdidas económicas y horas invertidas en capacitar al nuevo personal. Dicho en otras palabras, puede derivar en resultados poco favorables para el ámbito económico, debido a que, según Berlin Josh (s.f citado en Conexión Esan, 2021) la rotación temprana genera un gasto que oscila entre 1.5% a 2% del salario anual del colaborador cesado.

Siguiendo con la línea, el poco enfoque que se le da al engagement en las organizaciones se evidencia en los resultados obtenidos en distintos estudios. A nivel mundial, Clifton (2017) obtiene que solamente el 15% de colaboradores se sentían comprometidos o mantenían este lazo afectivo-cognitivo con sus organizaciones. De la misma manera, Bobadilla et al. (2015) analizaron el nivel de engagement de 142 países y concluyeron que solamente el 13% de la población vinculada al mercado laboral, se encontraba comprometida con su centro de trabajo. Desde la misma óptica, de acuerdo con lo señalado en el Diario Gestión (2014) el 45% de peruanos no se encuentra satisfecho con su centro de trabajo, lo que impacta en su compromiso y desempeño laboral.

Dentro de los constructos analizados; el engagement, según el modelo teórico propuesto por Salanova y Schaufeli (2009), es definido como el compromiso relacionado a tareas del día a día que hacen referencia a la participación de las personas en el contexto laboral, el compromiso que establecen con la empresa, la pasión por su trabajo, el entusiasmo al llevar a cabo las tareas, absorción, esfuerzo y energía. Todos estos aspectos se evidencian a la hora de trabajar y tienen como propósito obtener resultados óptimos que beneficien a la productividad de la empresa.

Bajo este modelo teórico, el engagement o compromiso laboral cuenta con tres dimensiones para su estudio. En primer lugar, se encuentra el vigor, que está relacionado al esfuerzo y la vitalidad con la que el trabajador lleva a cabo sus jornadas laborales diariamente; seguidamente, se tiene como segunda dimensión a la dedicación, que se refiere al nivel de entusiasmo e inspiración con las que la persona realiza sus tareas en el trabajo, así como la actitud con la que se enfrenta a los distintos retos que se le presentan; y, por último, se tiene la absorción, la cual hace referencia a la concentración y la satisfacción que siente el colaborador con sus funciones dentro de la organización (Salanova & Schaufeli, 2009).

Por otro lado, en relación con el desempeño laboral, Motowidlo y Kell (2012) lo definen como el comportamiento esperado en el que se involucra una

persona para llegar a cumplir los objetivos de la empresa. Asimismo, para Motowidlo et al. (1997) el desempeño laboral es el valor total de los comportamientos que tiene el colaborador en un periodo de tiempo. Motowidlo (2003) señala que el desempeño laboral no solo debe medirse a través de la realización de actividades centrales (desempeño de la tarea), también mediante otras actividades (desempeño contextual), de manera que se pueda comprender este concepto holísticamente.

Bajo esta teoría, con relación al desempeño de la tarea, este puede definirse como el valor total esperado de los comportamientos del trabajador durante un periodo de tiempo para la creación de bienes y/o servicios en la organización. Mientras que el desempeño contextual hace alusión al valor total esperado de los comportamientos de la persona en un periodo de tiempo para mantener y mejorar el contexto tanto psicológico como social y organizacional dentro del trabajo (Motowidlo, 2003). Las actividades contextuales se centran en factores como la moralidad, la dedicación al trabajo y la cooperación. Ejemplos de estas actividades son el ofrecerse como voluntario para llevar a cabo tareas que no son parte del trabajo, realizar esfuerzos adicionales para completar alguna actividad, ayudar y cooperar con los demás compañeros, defender los objetivos de la empresa, entre otros (Borman & Motowidlo, 1993).

De esta manera, a partir de la revisión de la literatura surge la pregunta, ¿cuál es la relación que existe entre el engagement y el desempeño laboral? Por ese motivo, el objetivo de esta investigación es identificar la relación entre el engagement y desempeño laboral a través de una revisión exhaustiva de literatura científica sobre ambos constructos teóricos.

Material y método

Criterios de inclusión y exclusión

Para el presente trabajo, se seleccionaron artículos que cumplieran con los siguientes criterios: a) artículos de investigación con metodología cuantitativa, ya que esto asegura que sus variables hayan sido medidas y analizadas mediante instrumentos psicométricos, los cuales cuentan con criterios de validez y confiabilidad, b) estudios donde se evidencia la existencia de una correlación estadística entre ambas variables, c) trabajos que relacionan el engagement y desempeño organizacional en el ámbito organizacional de diferentes sectores (público y/o privado), d) artículos de revistas que no tengan más de 5 años de antigüedad estudiando las variables de distintos países del mundo, pues permitirán conocer el fenómeno en la realidad actual y tener información más actualizada a nivel mundial y e) escritos en

inglés, portugués y español que provengan de las siguientes bases de datos: EBSCO host, ProQuest y Scopus.

Por otro lado, en relación a los criterios de exclusión, además del incumplimiento de los criterios de inclusión, se tuvo en cuenta lo siguiente: a) artículos donde se realizan revisiones sistemáticas o de metaanálisis debido a que son estudios retrospectivos que incluyen resultados de otras investigaciones, y no contribuyen a este trabajo, b) estudios cualitativos, tesis, congresos, abstracts y/o capítulos de libros que no permitan hacer un análisis con los lineamientos científicos ni comprobar una validez estadística entre las variables que se deseaba

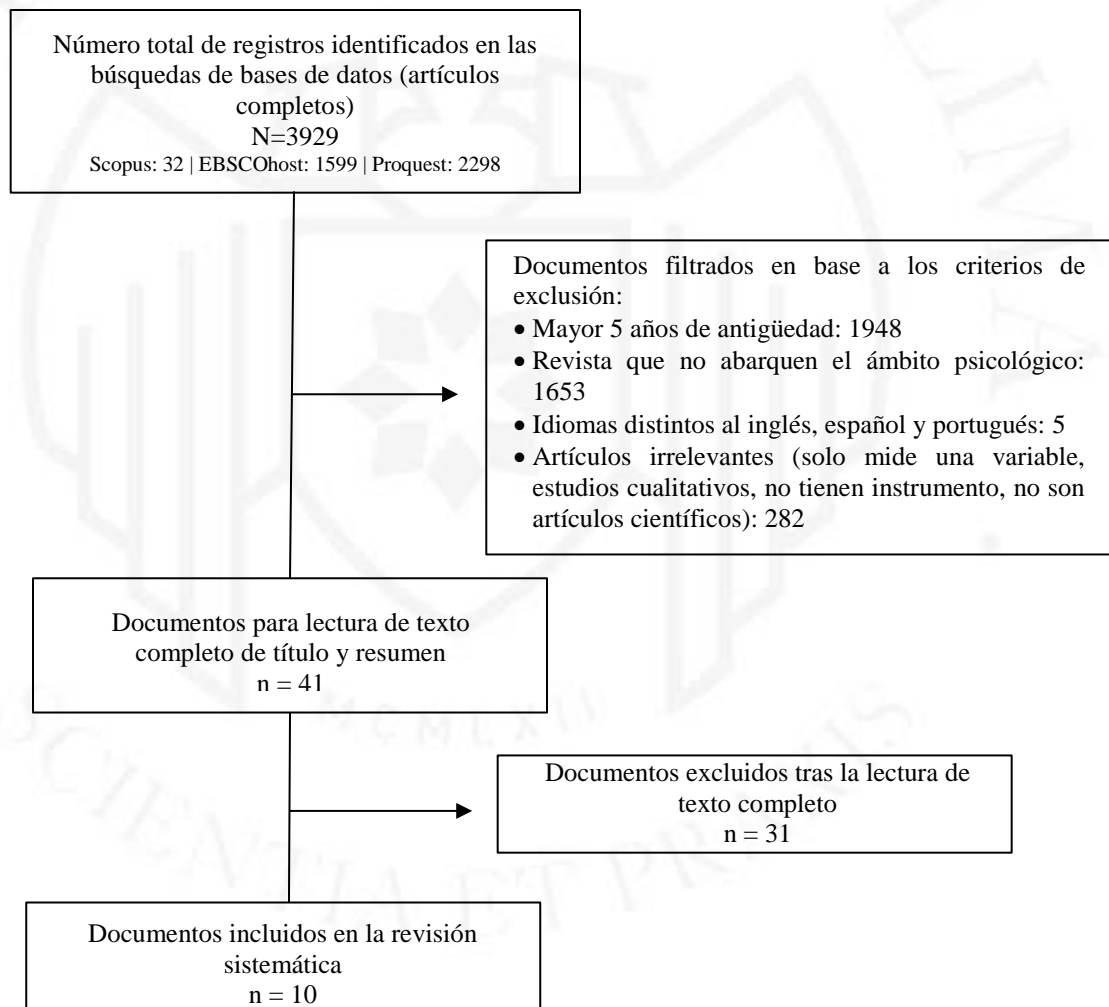
estudiar y comparar, además de no posibilitar la generalización de los resultados y c) artículos de investigación que no estudian la relación de ambas variables o sus derivados ni pertenencia al ámbito laboral.

Estrategia de búsqueda

La búsqueda de información se desarrolló durante los meses de enero y febrero del 2023, en distintas bases de datos electrónicas como diversas bases de datos como Scopus, EBSCO host y ProQuest. Se consultó los tesauros de APA Psycnet y UNESCO para complementar los términos claves

Figura 1.

Diagrama de flujo



como: work engagement, job performance, compromiso laboral, desempeño laboral, trabajadores, colaboradores, empleados y employees. Se buscaron artículos publicados desde el 2018 al 2023. Los operadores booleanos utilizados fueron AND, TITLE y OR. Estos fueron elegidos con la intención de buscar artículos específicos que midan las variables que se están buscando. La búsqueda avanzada fue la siguiente: TITLE (“work engagement” OR “compromiso laboral”) AND (“job performance” OR “work performance” OR “desempeño laboral”). Siguiendo los lineamientos que presenta la guía PRISMA 2020 (Bossuyt et al., 2020), el proceso de búsqueda otorgó un resultado de 3929 trabajos, de los cuales, se seleccionaron 10 artículos que cumplieran con los criterios de inclusión. El proceso de selección de los trabajos puede verse de forma resumida en el diagrama de flujo, en la Figura 1

Resultados

En primer lugar, en la Tabla 1 y 2 se revela información relevante de cada artículo destacando aspectos como los instrumentos utilizados para medir las variables, las características principales de

los participantes y los hallazgos respecto a la relación entre ambos constructos.

A continuación, se analizan con más detalle los artículos de acuerdo con distintos aspectos como participantes, objetivo del estudio, instrumentos de medición, hallazgos y conclusiones.

Los artículos analizados fueron publicados entre los años 2018 y 2023. En cuanto a la medición de las variables estudiadas, para la variable engagement, nueve de los diez artículos hacen uso de la Utrecht Work Engagement Scale (UWES), y solo uno analiza dicha variable a través de Job Engagement Scale (JES). Por otro lado, en relación con la variable desempeño laboral, tres investigaciones utilizan la Job Performance Measurement, mientras que las demás hacen uso de distintos instrumentos, como Job Performance Scale for Nurses, Task Performance Scale, Work Role Performance Scale y el Work Performance Questionnaire.

En referencia a los países de procedencia de los estudios, dos de ellos fueron llevados a cabo en Pakistán. El resto de las investigaciones fueron en distintos países como China, Rumania, España, Holanda, Eslovaquia, Malasia, Chile y Sudáfrica. Todos los estudios analizados cuentan con datos de fiabilidad y/o validez de los instrumentos utilizados para evaluar cada variable.

Tabla 1

Análisis de los estudios seleccionados

Autor	Año	Título	País	Instrumento de medición para Engagement
Bhatti, M. A., Alshagawi, M., y Syah Juhari, A.	2018	Mediating the role of work engagement between personal resources (self-efficacy, the big five model) and nurses' job performance.	Pakistán	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)
Basit, A. A.	2019	Examining how respectful engagement affects task performance and affective organizational commitment	Pakistán	Job Engagement Scale (JES)
Tian, G., Wang, J., Zhang, Z., y Wen, Y.	2019	Self-efficacy and work performance: The role of work engagement	China	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)
Dan, C. I., Roșca, A. C., y Mateizer, A.	2020	Job Crafting and Performance in Firefighters: The Role of Work Meaning and Work Engagement	Romania	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)

Gil-Beltrán, E., Llorens, S., y Salanova, M.	2020	Employees' Physical Exercise, Resources, Engagement, and Performance: A Cross-sectional Study from HERO Model	España	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)
Koekemoer, L., de Beer, L. T., Govender, K., y Brouwers, M.	2021	Leadership behavior, team effectiveness, technological flexibility, work engagement and performance during COVID-19 lockdown: An exploratory study	Sudáfrica	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)
Lisá, E., Greškovičová, K., y Krizova, K.	2021	The perception of the leader as an attachment figure: can it mediate the relationship between work engagement and general/citizenship performance?	Eslovaquia	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)
Van Zyl, L. E., van Oort, A., Rispens, S., y Olckers, C.	2021	Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors	Holanda	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)
Vásquez Pailaqueo, M. P., Inostroza Naranjo, R. F., y Acosta Antognoni, H.	2021	Liderazgo transformacional: Su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile	Chile	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)
Lee, M. C. C., y Ding, A. Y. L.	2022	The Relationship Between Market Culture, Clan Culture, Benevolent Leadership, Work Engagement, and Job Performance: Leader's Dark Triad as a Moderator	Malasia	Utrecht Work Engagement Scale (UWES)

Tabla 2

Continuación Análisis de los estudios seleccionados

Autor	Instrumento de medición para Desempeño Laboral	Relación entre ambas variables	Fiabilidad y/o validez	Características de la población
Bhatti, M. A., Alshagawi, M., y Syah Juhari, A.	Job Performance Scale for Nurses	. El compromiso laboral impacta significativa y positivamente en el desempeño del colaborador.	La confiabilidad y consistencia interna fueron superiores a 0,7.	364 enfermeras y superiores de hospitales gubernamentales en Pakistán.

Basit, A. A.	Task Performance Scale	El compromiso respetuoso impacta de manera significativa en el desempeño de la tarea y compromiso afectivo.	El coeficiente de validez de los instrumentos que permitió medir 4 variables oscilaba entre 0,75 y 0,94	185 colaboradores de una empresa transnacional de medias.
Tian, G., Wang, J., Zhang, Z., y Wen, Y.	Job Performance Measurement	Compromiso organizacional y el desempeño laboral están relacionados, ambas variables están vinculadas con la autoeficacia del colaborador	Alpha de Cronbach superior a 0.70 en todas las escalas.	241 colaboradores de tres empresas bancarias en el este de China.
Dan, C. I., Roşca, A. C., y Mateizer, A.	Job Performance Measurement	Existe un impacto directo entre el work engagement y el desempeño laboral.	Alpha de Cronbach superior a 0.70 en todas las escalas.	1151 bomberos rumanos de 27 estaciones Rumanas
Gil-Beltrán, E., Llorens, S., y Salanova, M.	Job Performance Measurement	El desempeño y compromiso laboral se encuentran vinculados de manera significativa positivamente en ambos grupos (empleados sedentarios y no sedentarios).	Coefficiente de confiabilidad significativo (JR 0.81; WE 0.81; P r=.22. p <.001)	319 empleados de organizaciones españolas que participaron en un proyecto sobre envejecimiento activo.
Koekemoer, L., de Beer, L. T., Govender, K., y Brouwers, M.	Work Role Performance Scale	El compromiso laboral tiene un efecto positivo en el desempeño del colaborador.	Alpha de Cronbach superior a 0.70 en todas las escalas.	229 trabajadores bajo la modalidad virtual durante el confinamiento por Covid-19 en Sudáfrica.
Lisá, E., Greškovičová, K., y Krizova, K.	General Work Performance Questionnaire (GP)	El efecto directo del engagement laboral en el desempeño general del trabajo fue significativo.	Alpha de Cronbach superior a 0.70 en todas las escalas.	542 empleados caucásicos de varios sectores del mercado (finanzas, educación, venta, administración).
Van Zyl, L. E., van Oort, A., Rispens, S., y Olckers, C.	Work Performance Questionnaire	El comportamiento innovador y el compromiso laboral no tiene una relación significativamente estadística con el desempeño laboral.	Coefficiente de confiabilidad significativo (WE 0,98 cronbach; CTI0,94; DT 0,88)	232 colaboradores de una consultora internacional de tecnología e informática en Países Bajos.
Vásquez Pailaqueo, M. P., Inostroza Naranjo, R. F., y Acosta Antognoni, H.	Cuestionario de Desempeño Intra y Extra Rol	Existe una relación entre el work engagement y el desempeño.	Alpha de Cronbach superior a 0.70 en todas las escalas.	201 empleados chilenos de la generación millennial.
Lee, M. C. C., y Ding, A. Y. L.	Job Performance Measurement	Se encontró una relación positiva estadísticamente significativa entre compromiso y desempeño laboral.	Alpha de Cronbach superior a 0.70 en todas las escalas.	374 trabajadores de diferentes rubros ubicados en Malasia.

De forma más específica, a continuación, se procede a indicar los datos fundamentales de cada uno de los diez estudios seleccionados.

En primer lugar, Bhatti et al. (2018) desarrollaron un estudio cuyo objetivo fue analizar el rol mediador del compromiso laboral (vigor y dedicación) entre los recursos personales (autoeficacia y modelo Big Five) y el desempeño laboral (tarea y contextual) calificado por el supervisor. En total se tuvo como participantes a 364 enfermeras y supervisoras de 36 hospitales gubernamentales de Punjab, Pakistán. En los hallazgos se pudo confirmar que el compromiso laboral media la relación entre los recursos personales y la construcción multidimensional del desempeño laboral calificado por el supervisor. Es decir, el compromiso de las enfermeras tiene una relación significativa con el desempeño de estas.

En otra investigación realizada por Basit (2019) se tenía el propósito de avanzar en la investigación sobre el constructo de participación respetuosa. Además, se buscaba examinar si la participación respetuosa se asociaba con el desempeño de tareas y el compromiso organizacional afectivo, así como, si el compromiso laboral de los empleados mediaba estas relaciones. En total se recopiló información de 185 empleados de una de las empresas de calcetería más grandes del mundo ubicada en la parte oriental de Punjab, Pakistán. Se obtuvo que la participación respetuosa tuvo efectos positivos y significativos en el desempeño de la tarea y el compromiso afectivo. El efecto de la participación respetuosa en el compromiso afectivo fue más fuerte que en el desempeño de tareas. De igual manera, el compromiso laboral tiene un impacto significativamente positivo en el desempeño, pues actúa como variable mediadora entre los efectos de la participación respetuosa y el desempeño.

Tian et al. (2019) buscaban investigar la influencia de la autoeficacia en el desempeño laboral, y su vínculo mediado a través del compromiso laboral. Para ello, se encuestó a 241 empleados de tres empresas bancarias de China, siendo 88 varones y 153 mujeres. Los resultados arrojaron que la autoeficacia se correlacionó significativamente con el compromiso laboral y el compromiso laboral se asoció significativamente con el desempeño laboral. Un hallazgo importante es que se destaca el rol significativo que tiene el compromiso laboral como un factor clave en el bienestar laboral, que puede traer consigo efectos en el desempeño de los trabajadores.

En el estudio de Koekemoer et al. (2019), se quería investigar un modelo de comportamiento de liderazgo, eficacia del equipo, flexibilidad tecnológica, compromiso laboral y desempeño en el contexto de un "bloqueo duro" por el COVID-19 en Sudáfrica. Se encuestó a un total de 229 trabajadores

remotos en línea a través de las redes sociales, 159 fueron mujeres y el resto varones. Los resultados mostraron que los recursos del comportamiento de liderazgo y la efectividad del equipo tenían caminos positivos directos hacia el compromiso laboral y que el compromiso laboral se relacionaba de manera positiva con dos factores de desempeño en específico: adaptabilidad y proactividad. Asimismo, hubo una relación indirecta significativa presente desde el comportamiento de liderazgo y la efectividad del equipo hasta la adaptabilidad y la proactividad a través del compromiso laboral.

Adicionalmente, Dan et al. (2020) realizaron una investigación con el fin de conocer los procesos motivacionales de los bomberos rumanos, mediante la percepción que tienen sobre su centro de trabajo y los cambios tanto físicos como cognitivos que experimentan al adaptarse al ambiente laboral; y los supuestos del modelo JD-R (deterioro de la salud y motivación) en relación con el desempeño laboral. Cabe resaltar que los autores agregaron que el engagement o compromiso laboral como variable mediadora entre el job crafting y el desempeño. Para esa investigación se evaluó a 1151 bomberos de 27 compañías rumanas, el 22.8% eran hombres y 0.8% mujeres. Como resultado, se halló que existe una relación directa entre el engagement y el desempeño laboral. Además, encontraron que los colaboradores aumentaban su rendimiento cuando se sentían identificados con su empresa, percibían que las actividades que realizaban tenían un grado de dificultad y poseían un alto nivel de compromiso.

Otro estudio de Gil-Beltrán et al. (2020) tenía como objetivo investigar el rol intermediario del engagement en la relación entre los recursos, el desempeño y la invariabilidad del modelo de organizaciones saludables y resilientes en función del ejercicio físico. De igual forma, la investigación analiza si hay diferencias en la percepción de estas variables según el ejercicio físico y el género. Se trabajó en total con 319 colaboradores (156 personas que tienen un estilo de vida inactivo y 163 que realizan actividades físicas). Los resultados señalan que el compromiso laboral modera la relación entre los recursos y el desempeño en ambos grupos. Además, se supo que las personas no sedentarias son más empáticas y están más involucradas en sus funciones laborales. Con relación al género, los hombres no sedentarios son más empáticos y vigorosos en el trabajo que los hombres sedentarios. Por otro lado, no se encontraron diferencias entre mujeres sedentarias y no sedentarias. Por último, en cuanto con las diferencias de género, las mujeres son más empáticas y tienen un mejor rendimiento que los hombres.

En el 2021, Lisá et al. buscaron conocer la valoración de los líderes como fuente de seguridad a través de la relación entre el engagement y el

desempeño laboral de los colaboradores. Para ello fue necesario la participación voluntaria de 542 empleados de Asia y Europa, el 42% fue población masculina, 52% mujeres y 6% prefirió no mencionar su género. Finalmente, los resultados mostraron que existe un efecto directo y significativo del engagement o compromiso laboral en el desempeño de los trabajadores. De igual manera, obtuvieron que un líder como fuente de seguridad se relaciona de manera significativa con el desempeño de los trabajadores comprometidos con la compañía (Lisá et al., 2021).

Por otra parte, Van Zyl et al. (2021) llevaron a cabo un estudio mediante el cual buscaban investigar la función mediadora de los comportamientos de trabajo innovadores impulsados por los colaboradores en la relación entre el compromiso laboral y el desempeño de las tareas dentro de una empresa holandesa de consultoría del sector de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Se evaluaron en total a 232 trabajadores de una firma global de consultoría de TIC en los Países Bajos. Se obtuvo que el compromiso laboral impulsa los comportamientos de trabajo innovadores, lo que a su vez tiene un efecto en el desempeño de las tareas de los colaboradores. De igual forma, los comportamientos de trabajo innovadores son importantes para traducir las energías atractivas de los empleados en su desempeño.

Vásquez Pailaqueo et al. (2021) buscaron analizar el rol mediador de la confianza organizacional y el work engagement entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en 201 empleados chilenos de la generación millennial, cuyas edades oscilaban entre los 22 a 37 años y todos ejercían cargos bajo supervisión. Estos autores también encontraron que existe una relación entre el engagement y el desempeño laboral de los colaboradores millenials. Asimismo, estas variables impactan en la relación con el liderazgo de los directivos y la confianza organizacional de los sujetos. De esta manera, obtuvieron que uno de los pilares sociales que motiva y promueve el bienestar de los empleados, está vinculado con el liderazgo transformacional.

Por último, en el estudio realizado por Lee y Ding (2022), se tenía como objetivo en primer lugar obtener la relación entre el liderazgo benévolo y el desempeño laboral a través del compromiso laboral; en segundo lugar, querían comparar dos culturas organizacionales contrastantes (la cultura de mercado y la cultura de clan) respecto al liderazgo benévolo; y finalmente, buscaban investigar cómo la tríada oscura de los líderes afecta la relación entre la cultura organizacional y el liderazgo benévolo. Participaron en total 374 empleados administrativos a tiempo completo de varias organizaciones privadas dentro de la industria

de servicios, en donde el 54,01% eran hombres y el resto mujeres. Los resultados evidenciaron que existe una relación positiva estadísticamente significativa entre compromiso y desempeño laboral. Es decir, a medida que aumenta el compromiso con el trabajo, también aumenta el rendimiento laboral. Asimismo, se encontró que el compromiso laboral cumple un rol mediador entre el liderazgo benévolo y el desempeño laboral. Además, obtuvieron que solo la cultura de clan se relaciona de manera positiva con el liderazgo benévolo. Para concluir, gracias a los resultados se resalta la importancia del liderazgo benévolo dentro de una cultura de clan, con el fin de aumentar el compromiso y por ende a la vez el desempeño laboral de los colaboradores.

Discusión

Los estudios con relación al engagement o compromiso laboral han venido en aumento por la relación que tiene esta variable con el desempeño laboral. Sin embargo, cabe mencionar como limitación, que son pocas las investigaciones que relacionan exclusivamente estos dos constructos desde un enfoque psicológico. La mayoría de los estudios analizan la correlación entre el compromiso y el desempeño laboral junto con otras variables como comportamientos de trabajo innovadores (van Zyl et al., 2021), la cultura (Lee & Ding, 2022), el liderazgo (Lee & Ding, 2022; Koekemoer et al., 2019, Vásquez Pailaqueo et al., 2021 & Lisá et al., 2021), el ejercicio físico (Gil-Beltrán et al, 2020), la flexibilidad tecnológica (Koekemoer et al., 2019), los recursos personales (Bhatti et al., 2018 & Tian et al., 2019), el respeto organizacional (Basit, 2019) y los recursos del trabajo (Gil-Beltrán et al., 2020).

Por otro lado, a pesar de que la mayoría de los estudios mide el engagement o compromiso laboral a través de un mismo instrumento, la Utrecht Work Engagement Scale (UWES), pasa lo contrario con la variable desempeño laboral, pues dentro de los diez artículos estudiados encontramos siete formas distintas de medirlo.

Una característica llamativa de los artículos analizados, a excepción del de Bhatti et al. (2018), es que utilizaron autoinformes para la medición de sus variables, llamando más aún la atención la medición del desempeño. Sin embargo, Scullen et al. (2000 citado en Gil-Beltrán et al., 2020) sugiere que no existen diferencias significativas en la variable desempeño laboral cuando es evaluada por colaboradores o supervisores.

Gran parte de las investigaciones analizadas confirman la relación existente entre el engagement o compromiso laboral y el desempeño de los colaboradores. Así como también que dicha

relación es directa y, en la mayoría de los casos, altamente significativa.

Es importante mencionar que uno de los estudios, el de Van Zyl et al. (2021), no encuentra una relación significativa entre ambas variables, siendo el único de los diez analizados que no valida dicha relación. Este resultado en los hallazgos pudo haberse debido a distintos factores, como por ejemplo el que solo se haya correlacionado el compromiso con el desempeño de la tarea, sin tener en cuenta directamente el desempeño contextual. Sin embargo, en el mismo estudio se encontró una relación significativa entre el compromiso y la variable comportamientos de trabajo innovador, la cual hace referencia a un tipo de desempeño extra-rol, que es otra forma de llamar al desempeño contextual. De esta manera, dicho resultado puede explicarse al no tomar en cuenta los comportamientos de trabajo innovador como un aspecto más del desempeño, el cual finalmente en los hallazgos si se relaciona significativamente con el engagement.

Es necesario que se lleven a cabo más estudios que relacionen únicamente las variables de engagement o compromiso y desempeño laboral, ya que la intervención de otras variables mediadoras como las ya mencionadas podría tener un efecto distinto en dicha relación.

Es importante también mencionar que no existe mucha información actualizada en torno a la relación de estas dos variables en el contexto peruano, ni latinoamericano. Asimismo, la mayoría de los estudios realizados acerca de esta correlación son investigaciones llevadas a cabo y analizadas desde una perspectiva distinta a la psicológica, pues existe más información con enfoques desde la administración y economía.

Los hallazgos de esta revisión hacen posible que podamos plantear algunas recomendaciones para investigaciones a futuro. En relación con los estudios de engagement o compromiso y desempeño laboral, se considera de gran importancia para el futuro la posible unificación de la medición del desempeño en el trabajo, de manera que se pueda hacer una mejor comparación con los distintos estudios.

De igual manera, se recomienda que las futuras líneas de investigación planteen y desarrollen programas que fomenten el compromiso de los trabajadores con la empresa. De manera que esto se vea también reflejado en su desempeño para beneficio no solo de la compañía sino también de ellos mismos, como lo plantea Bejarano (2019).

Bajo este marco, debido a la intervención de distintas variables en los estudios analizados, es posible que se puedan recomendar acciones más

específicas, como por ejemplo llevar a cabo un buen liderazgo acorde a la cultura de cada empresa, promover el respeto entre todos, brindar los recursos necesarios para llevar a cabo las distintas tareas, trabajar para mejorar el sentido de autoeficacia de los trabajadores, y en general, fomentar su bienestar tanto físico como mental.

Finalmente, se sugiere que pueda investigarse más sobre la relación del engagement o compromiso laboral y el desempeño desde la perspectiva psicológica. Es decir, que se lleven a cabo estudios que tengan un impacto en el saber de la Psicología Organizacional.

Conclusiones

El objetivo de este trabajo fue identificar la relación entre el engagement o compromiso y desempeño laboral a través de una revisión exhaustiva de literatura científica sobre ambos constructos teóricos. Tras el análisis de artículos, se evidencia resultados a favor de nuestra hipótesis de un mayor desempeño en colaboradores que se encuentran más comprometidos en su organización. En la mayoría de los artículos se menciona una relación positiva y significativa. Por lo tanto, se puede afirmar que existe una relación positiva entre el engagement o compromiso laboral y el desempeño en los colaboradores. Es decir, trabajadores más comprometidos, se desempeñarán de mejor manera.

Si bien es cierto que ambas son variables que últimamente han sido muy estudiadas, son pocos los estudios que relacionan la relación de ambas sin ninguna otra variable. Por ende, podría ser de gran interés que se realicen más investigaciones de esta relación.

Referencia

- Arrayás Tejada, N. (2019). *Causas y consecuencias de la satisfacción laboral* [Trabajo Fin de Grado]. Repositorio Institucional de la Universidad de Sevilla. <https://idus.us.es/handle/11441/88974>
- Basit, A. A. (2019). Examining how respectful engagement affects task performance and affective organizational commitment: The role of job engagement. *Personnel Review*, 48(3), 644-658. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2018-0050>
- Bejarano, M. (2019). Relaciones interpersonales afectivas y desempeño laboral según variables sociodemográficas de los trabajadores de radio y televisión de Lima metropolitana. *Revista De Investigación En Psicología*, 22(2), 313-328. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v22i2.17431>

- Bhatti, M. A., Alshagawi, M., & Syah Juhari, A. (2018). Mediating the role of work engagement between personal resources (self-efficacy, the big five model) and nurses' job performance. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11(3), 176-191. <https://doi.org/10.1108/IJHRH-10-2017-0056>
- Bobadilla, M., Callata, C., & Rojas, A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional de la Universidad del Pacífico. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1027>
- Borman W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. En Schmitt & Borman (Eds.). *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., McKenzie, J., Mulrow, C., & Page, M. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews [La declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para informar sobre revisiones sistemáticas]. *BMJ*, 372, 71. <http://dx.doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Conexión Esan. (2021, 26 mayo). ¿Cómo afecta el estrés laboral a nivel empresarial? *Conexión Esan*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-afecta-el-estres-laboral-a-nivel-empresarial>
- Clifton, J. (13 de junio de 2017). The World's Broken Workplace. *Gallup*. https://news.gallup.com/opinion/chairman/212045/worldbrokenworkplace.aspx?g_source=position1&g_medium=related&g_campaign=tiles
- Dan, C. I., Roşca, A. C., & Mateizer, A. (2020). Job Crafting and Performance in Firefighters: The Role of Work Meaning and Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00894>
- El 45% de los trabajadores no es feliz en su centro de labores. (2014, 14 de agosto). *Gestión*. <https://archivo.gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975>
- Redacción Gestión. (2015, 21 noviembre). El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/?ref=gesr>
- Gil-Beltrán, E., Llorens, S., & Salanova, M. (2020). Employees' physical exercise, resources, engagement, and performance: A cross-sectional study from HERO model. *Revista De Psicología Del Trabajo y De Las Organizaciones*, 36(1), 39-47. <https://doi.org/10.5093/jwop2020a4>
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., Cardy, R., Santos, I., Muñoz, E., & Cabrera, R. (1997). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice Hall.
- Koekemoer, L., de Beer, L. T., Govender, K., & Brouwers, M. (2021). Leadership behaviour, team effectiveness, technological flexibility, work engagement and performance during COVID-19 lockdown: An exploratory study. *SA Journal of Industrial Psychology*, 47(1), 1-8. <https://doi.org/10.4102/sajip.v47i0.1829>
- Lee, M. C. C., & Ding, A. Y. L. (2022). The relationship between market culture, clan culture, benevolent leadership, work engagement, and job performance: Leader's dark triad as a moderator. *Psychological Reports*, <https://doi.org/10.1177/00332941221121564>
- Lisá, E., Greškovičová, K., & Krizova, K. (2021). The perception of the leader as an attachment figure: can it mediate the relationship between work engagement and general/citizenship performance? *BMC Psychology*, 9(1), 1-12. <https://doi.org/10.1186/s40359-021-00700-9>
- Monje, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Abeal Vázquez, J. P. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A crosscountry study. *European Management Journal*, 39(6), 779-789. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.01.005>
- Mora, J., & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, <https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1307>
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_1
- Motowidlo, S. J. (2003). Job performance. En W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, Vol. 12, pp. 39-53. John Wiley & Sons, Inc.
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). Job performance en Weiner. I. (Ed.). *Handbook of psychology* (2.ª ed.). John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118133880.hop212005>
- Ríos, E. (2020). *Satisfacción Laboral y engagement laboral de los trabajadores del Grupo Empresarial de Lubricantes San Pedro, Huancaayo - 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. Repositorio institucional de la Universidad Peruana de Ciencias e Informática. <http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/258/TESES%20%20-%20RIOS%20CHIHUAN%20EDWIN.pdf?sequence=1>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza. http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/11/2009_Salanova-Schaufeli.pdf
- Tian, G., Wang, J., Zhang, Z., & Wen, Y. (2019). Self-efficacy and work performance: The role of work engagement. *Social Behavior and Personality*, 47(12), 1-7. <https://doi.org/10.2224/sbp.8528>
- Torres, D. (2018). La importancia de la gestión del desempeño en las organizaciones. *Revista GEON: Gestión - Organización - Negocios*, 5(1), 4-5. <https://doi.org/10.22579/23463910.2>

- Valenzo, M. A., & Martínez, J. A. (2022). Estrategia y productividad como fuentes de la competitividad. *Revista Legislativa De Estudios Sociales y De Opinión Pública*, 15(32), 97-117.
- Van Zyl, L. E., Van Oort, A., Rispens, S., & Olckers, C. (2021). Work engagement and task performance within a global dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology (New Brunswick, N.J.)*, 40(8), 4012-4023. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00339-1>
- Vásquez, M. P., Inostroza, R. F., & Acosta, H. (2021). Liderazgo transformacional: Su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile. *Revista De Psicología (Santiago)*, 30(1), 1-17. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2021.55066>
- Vorina, A., Simonič, M., & Vlasova, M. (2017). An Analysis of the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Engagement. *Economic Themes*, 55(2), 243-262. <https://doi.org/10.1515/ethemes-2017-0014>
- Sowunmi, O. A. (2022). Job satisfaction, personality traits, and its impact on motivation among mental health workers. *South African Journal of Psychiatry*, 28. <https://doi.org/10.4102/sajpsychiatry.v28i0.1801>



ORGANIZACIONAL TURNITIN

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad de Lima Trabajo del estudiante	3%
2	calio.dspacedirect.org Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac Trabajo del estudiante	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
7	www.copmadrid.org Fuente de Internet	<1%
8	Juan Andres Bernal-Conesa, Carmen De Nieves-Nieto, Antonio Briones-Peñalver. "CSR and technology companies: A study on its implementation, integration and effects on	<1%

the competitiveness of companies", Intangible Capital, 2016

Publicación

9	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
10	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
11	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
12	slidehtml5.com Fuente de Internet	<1 %
13	addi.ehu.eus Fuente de Internet	<1 %
14	www.ingentaconnect.com Fuente de Internet	<1 %
15	economiatic.com Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	transparencia.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %

19	www.incae.edu Fuente de Internet	<1 %
20	www.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
22	moam.info Fuente de Internet	<1 %
23	portalesmedicos.com Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	www.proetica.org.pe Fuente de Internet	<1 %
27	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias Apagado

Excluir bibliografía

Apagado