

TRABAJO FINAL DE MÁSTER

**PROYECTO DE EVALUACIÓN EN BASE
A SESIÓN DE COACHING Y AUMENTO
DE CONCIENCIA SOBRE EL WORK
ENGAGEMENT**

ALUMNA: MARINA COMPTE HERNÁNDEZ

TUTOR: JONATHAN PEÑALVER GONZÁLEZ

**MÁSTER EN PSICOLOGÍA DE LOS TRABAJADORES, LAS ORGANIZACIONES Y EN
LOS RECURSOS HUMANOS**

CURSO ACADÉMICO 2022/2023

ÍNDICE

RESUMEN

1.- INTRODUCCIÓN

- 1.1 Revisión de la literatura
 - 1.1.1. Work engagement
 - 1.1.2. Coaching
- 1.2. Descripción de la situación/ Justificación.

2.- OBJETIVO Y JUSTIFICACIÓN

3.- METODOLOGÍA

- 3.1. Muestra
- 3.2. Variables y escalas
- 3.3. Procedimiento de la evaluación mediante entrevistas.
- 3.4. Propuesta de intervención/la acción
 - 3.4.1. Intervención
 - 3.4.2. Calendarización
- 3.5. Análisis de los datos

4.- PRESUPUESTO DE ACTUACIÓN

5.- RESULTADOS ESPERADOS

6.- CONCLUSIÓN

- 6.1. Análisis de competencias adquiridas
- 6.2.. Análisis de las posibles transferencias de los conocimientos al ámbito profesional y en concreto al caso del TFM

7.- REFERENCIAS Y WEBGRAFÍA/ BIBLIOGRAFÍA

RESUMEN

El presente Trabajo Final de Máster tiene como objetivo principal evaluar y potenciar el work engagement en un contexto laboral específico a través de sesiones de coaching. Se ha llevado a cabo un estudio en el sector sanitario, con una muestra de 10 profesionales de hospitales, divididos en un grupo experimental y un grupo control.

La intervención se centra en desarrollar habilidades de coaching y promover el work engagement para respaldar el crecimiento personal y profesional de los individuos, fomentar la motivación y el logro de metas, y generar un cambio positivo en su vida laboral. Se busca aumentar la percepción de work engagement en los trabajadores y trabajadoras, brindándoles herramientas y recursos personalizados basados en sus características individuales y niveles de compromiso.

El enfoque de la intervención utiliza técnicas de coaching para ayudar a los participantes a identificar sus fortalezas y áreas de mejora, establecer metas claras y diseñar estrategias para aumentar su compromiso y rendimiento en el trabajo.

En conclusión, la intervención busca promover el desarrollo personal y profesional de los individuos a través del coaching y el aumento del work engagement. Se espera que los participantes adquieran habilidades de coaching, mejoren su comunicación, alcancen metas y experimenten un cambio positivo en su vida laboral. La aplicación de esta intervención tiene el potencial de mejorar la satisfacción laboral, la productividad y el bienestar general de los trabajadores.

PALABRAS CLAVE

Work engagement, sesión de coaching, propuesta de entrevista, conciencia y evaluación.

ABSTRACT

The main objective of this Master's thesis is to evaluate and enhance work engagement in a specific work context through coaching sessions. A study has been carried out in the health sector, with a sample of 10 hospital professionals, divided into an experimental group and a control group.

The intervention focuses on developing coaching skills and promoting work engagement to support individuals' personal and professional growth, foster motivation and goal achievement, and generate positive change in their working lives. It seeks to increase workers' perceptions of work engagement by providing them with personalized tools and resources based on their individual characteristics and levels of engagement.

The intervention approach uses coaching techniques to help participants identify their strengths and areas for improvement, set clear goals and design strategies to increase their engagement and performance at work.

In conclusion, the intervention seeks to promote the personal and professional development of individuals through coaching and increased work engagement. Participants are expected to acquire coaching skills, improve their communication, achieve goals and experience a positive change in their work life. The application of this intervention has the potential to improve job satisfaction, productivity and the overall well-being of employees.

KEYWORDS

Work engagement, coaching session, interview proposal, conscience and evaluation.

1.- INTRODUCCIÓN

Este estudio es un proyecto de evaluación en base a sesiones de coaching y aumento de conciencia sobre el work engagement. Según señala García (2021), el interés por investigar este tema ha convencido en los últimos años, ya que se ha explorado que desempeña un papel clave para lograr buenos resultados tanto para los trabajadores como para la organización en su conjunto. Por lo tanto, viendo la importancia de este, el estudio irá enfocado al bienestar de los empleados.

Analizando lo encontrado sobre la evaluación y aumento de conciencia sobre el work engagement, se ha encontrado que el compromiso de los empleados se refiere al grado en que están involucrados emocionalmente en la empresa. En este sentido inciden factores como las condiciones de trabajo, el reconocimiento, el salario y el clima laboral para lograrlo (Smith et al., 2020).

Para mejorar el work engagement de los empleados, son necesarios un conjunto de estrategias de compromiso y preguntas clave para mejorar la imagen de la organización y poder reconocer qué factores son necesarios para alcanzarlos. Antes de aplicar estas tácticas en un lugar de trabajo, es importante conocer la posición de la organización en cuanto al compromiso. Por tanto, se necesita recopilar datos para comprender los esfuerzos, debilidades y puntos de referencia futuros relacionados con el engagement laboral. Permitiendo diseñar intervenciones más efectivas (Jones y Brown, 2019).

En este sentido, la medición del compromiso de trabajo de los empleados juega un papel crucial, ya que la entrevista sobre el work engagement es una de las formas más efectivas de medirlo. Proporciona una visión clara de lo que está funcionando bien en el lugar de trabajo y qué aspectos se deben mejorar. Esta herramienta puede ayudar a identificar áreas de oportunidad y diseñar estrategias de intervención más adecuadas (Rodríguez, 2018). Además, la evaluación del compromiso laboral no solo se centra en la medición cuantitativa, sino que también se consideran aspectos cualitativos a través de las sesiones de coaching. Estas sesiones permiten una exploración más profunda de las experiencias, percepciones

y emociones de los empleados en relación con su compromiso laboral (García, 2021).

El trabajo es un proyecto de evaluación en base a sesiones de coaching y aumento de conciencia sobre el work engagement porque mayoritariamente se pasa el tiempo en el lugar de trabajo. Es por ello que es un factor importante el poder conseguir engagement laboral, ya que tiene una infinidad de beneficios tanto para la empresa como para el empleado, y por ende, se puede alcanzar un mayor bienestar. A menudo no se le da la importancia necesaria y que merece realmente el conseguir y concienciar a los empleados sobre el work engagement, al no haber suficiente información al respecto.

Significando que es imprescindible comprender las ambiciones del trabajador, logrando los objetivos de ambos, tanto del empleado como de la empresa, y conectando a los trabajadores con sus propios objetivos y los de la organización. Se trata de comprender qué impulsa a los empleados a permanecer en una empresa, además de sus planes de carrera.

El proyecto de evaluación y aumento de conciencia sobre el work engagement se consigue a través de sesiones de coaching por antonomasia, dejando de lado la parte cualitativa. Las razones de esto sería que el coaching es una herramienta de intervención del work engagement dando como efecto bienestar, proponiendo una evaluación de este en organizaciones. Dentro de la muestra y procedimientos en las características de la organización el tipo actividad es del sector sanitario, con 40 profesionales del área de salud divididos en grupo control (5) y grupo experimental (5) y con una ocupación laboral en el presente.

En conclusión, este proyecto de evaluación y aumento de conciencia sobre el work engagement busca comprender y mejorar el compromiso de los empleados en el lugar de trabajo. Se utilizarán diversas herramientas de medición, como la entrevista y el coaching, para obtener una visión integral del compromiso y diseñar interrupciones efectivas. El enfoque en el bienestar de los empleados y la alineación de sus metas con los objetivos organizacionales son fundamentales en esta investigación .

1.1. Revisión de la literatura

Las cuestiones que se plantean en esta evaluación mediante entrevista están basadas en la claridad de rol por la exactitud y prolongación que son especificadas en el compromiso y tareas en relación con la labor a realizar en el trabajo, también las relaciones laborales y del liderazgo. Además del vigor, absorción y dedicación que es un estado mental de satisfacción y positivismo cara a la parte laboral de la persona, definiendo así el engagement. Habiendo evidencias empíricas de que el Engagement conduce a niveles más altos de bienestar, es decir, niveles más bajos de nerviosismo y depresión (Schaufeli, Taris y Van Rhenen, 2003) y menos malestares físicos y psicológicos (Demerouti Et al., 2001). Es por ello, que a través de esta investigación se quiere aumentar la conciencia sobre el work engagement.

Las condiciones laborales actúan como reguladores de la productividad de los empleados, de la salud mental y física (López, García y Pando, 2014), por lo que es importante analizar los factores psicosociales y el vínculo con el work engagement. Esta investigación va enfocada a evaluar el work engagement y, poder así concienciar a los empleados de las organizaciones. Es por ello que consta de una entrevista basada en 20 ítems, cuya contestación se basa en cinco tipos de respuesta de 1 siendo "Nada", 2 "Muy poco", 3 "Indiferente/ No lo se", 4 "Poco" y 5 "Mucho".

El guión de las preguntas está centrado en evaluar y conocer el work engagement de los empleados, por tanto, irá enfocado en el coaching, burnout, satisfacción, etc. Ya que la intervención a través del coaching está orientada a favorecer actitudes positivas como el engagement, más lejos que la disminución de actitudes negativas como el burnout, sin embargo en el transcurso igual ocurre la disminución. Es por ello que un trabajador engaged es "pro-activo" con valores precisos al de la empresa, con una elevada habilidad de reparación y ser comprometido/a fuera de la faena (Demerouti et al., 2001; Salanova et al., 2000; Schaufeli y Bakker 2001).

En el análisis de datos del proyecto de evaluación basado en sesiones de coaching y aumento de conciencia sobre el work engagement, se utilizan técnicas estadísticas como es el cálculo de medias descriptivas y desviaciones típicas para

obtener una visión general de los datos. Además, se emplearán pruebas de ANOVA para evaluar si existen diferencias significativas entre los grupos o condiciones del proyecto. Además de un análisis de medidas repetidas, también se llevará a cabo una interpretación cualitativa de las respuestas abiertas de las encuestas y los registros de las sesiones de coaching. Estos análisis permitirán determinar el impacto y la eficacia del proyecto en la mejora del compromiso laboral.

En el concepto de las variables laborales, Kahn (1990) fue el primer investigador en conceptualizar el concepto de Work Engagement concentrándose en las formas que los empleados cumplen sus roles e identificando el empeño de los empleados relacionado con la ejecución laboral.

1.1.1. Work engagement

El work engagement se definiría como "un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción" (Schufeli, et al., 2002). En cambio su opuesto el burnout se singulariza por una composición de baja energía, es decir, cansancio, poca claridad e hipocresía (Schaufeli y Taris, 2005). Recientemente en un estudio empírico demostró que el vigor y el agotamiento, al igual que la dedicación y el cinismo son dimensiones distintas (Gonzalez-Romá, et al., 2006). Sin embargo, esta composición hace que la estructura sea indecisa, ya que surge un tercer rasgo común: la introducción total en lo laboral, produciendo que el tiempo pase sin darse cuenta.

La conexión entre el work engagement y diversos aspectos se puede ilustrar según Schaufeli y Bakker (2004), descubriéndose tres recursos laborales fundamentales, como el feedback, el apoyo social y el coaching constante, teniendo una fuerte conexión con el nivel de implicación y engagement en el trabajo.

Diversas investigaciones han examinado los antecedentes y los factores que influyen en el work engagement. Se ha demostrado que variables como el liderazgo positivo, la calidad del trabajo, el apoyo social, la autonomía y las oportunidades de desarrollo están relacionadas con niveles más altos de engagement. Además, se ha

encontrado que el work engagement se asocia positivamente con resultados laborales favorables, como el desempeño, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la retención de empleados.

En los últimos años, el work engagement ha sido objeto de investigación importante tanto para los psicólogos positivos, como para los expertos en recursos humanos y los profesionales de la gestión (Truss et al., 2013), además de sus consecuencias. Con el advenimiento de la psicología positiva, el work engagement se ha vuelto cada vez más popular en el campo de la psicología de la salud ocupacional, ya que representa un aspecto positivo en el ámbito laboral (Garrick et al., 2014). Los empleados comprometidos se caracterizan por tener una conexión vigorosa y efectiva con sus tareas laborales, y se ven a sí mismos como capaces de hacer frente de manera satisfactoria a las exigencias de su trabajo (Schaufeli y Bakker, 2004). Es por ello que el work engagement ha sido ampliamente investigado y es un tema relevante en la literatura científica. Numerosos estudios realizados por psicólogos positivos, investigadores de recursos humanos y profesionales de la gestión han abordado este concepto en los últimos años. La literatura ha destacado la importancia del work engagement debido a sus efectos positivos tanto para los individuos como para las organizaciones.

Además, se ha examinado la relación entre el work engagement y variables como la satisfacción con la vida, la salud física y mental, y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Se ha encontrado que el engagement positivo en el trabajo está relacionado con una mayor satisfacción con la vida en general y una mejor salud percibida. En el ámbito de la psicología de la salud ocupacional, el work engagement ha ganado reconocimiento como un factor clave para promover el bienestar y prevenir el agotamiento laboral. Se ha demostrado que los empleados comprometidos experimentan niveles más bajos de estrés laboral, agotamiento y absentismo, y presentan una mayor resiliencia frente a las demandas laborales.

Un modelo que se ha utilizado para comprender el work engagement es el modelo de demandas-recursos. Este modelo propone que las demandas laborales y los recursos disponibles en el trabajo influyen en el compromiso de los empleados. Las demandas laborales representan las exigencias y presiones del trabajo, mientras

que los recursos laborales son los aspectos positivos que pueden ayudar a los empleados a hacer frente a esas demandas.

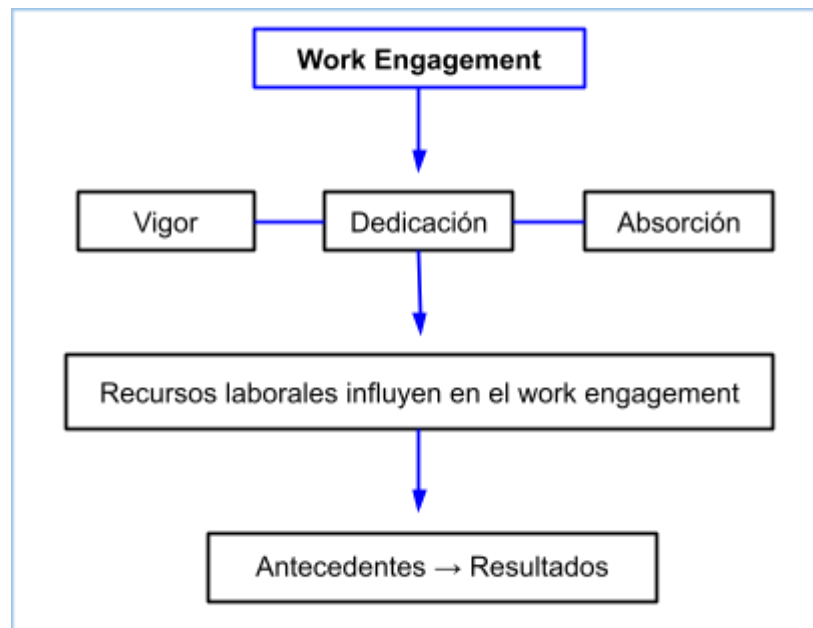


Figura 1. Factores clave del Work Engagement: Componentes, Influencias y Resultados.

1.1.2. Coaching

El coaching puede ser considerado como un recurso laboral que ayuda a los empleados a aumentar su conciencia sobre el work engagement y ha desarrollar estrategias para aumentarlo. En relación al proyecto de coaching para aumentar el work engagement, se propone utilizar el coaching como una forma de tomar conciencia sobre el work engagement y promover su desarrollo. El coaching puede ayudar a los empleados a explorar y comprender sus niveles de compromiso, identificar las áreas en las que pueden mejorar y desarrollar estrategias para aumentar su conexión vigorosa y efectiva con sus tareas laborales. A través de este, se busca aumentar la conciencia sobre los factores que influyen en el engagement y promover cambios positivos en el entorno laboral para fomentar el engagement de los empleados.

En resumen, la literatura existente sobre el work engagement subraya su importancia en el ámbito laboral y destaca sus beneficios tanto para los individuos

como para las organizaciones. Los estudios han investigado los antecedentes, los factores influyentes y los resultados asociados con el engagement laboral. Estando el work engagement relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción, demostrando su influencia por diversos factores y asociándose con resultados laborales favorables. Siendo el coaching una herramienta para aumentar la conciencia sobre el work engagement y promover su desarrollo en el ámbito laboral, lo que proporciona una base sólida para comprender y promover este estado positivo en el trabajo.

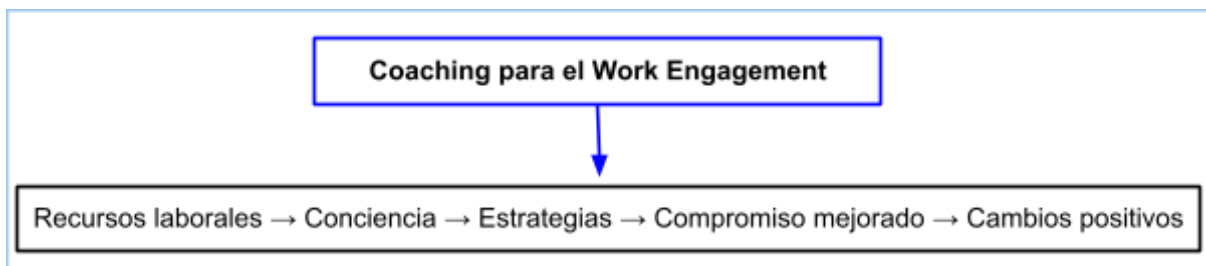


Figura 2. Coaching para el Work Engagement: Aumentando el compromiso laboral

1.2. Descripción de la situación/ Justificación.

La justificación para realizar este proyecto se basa en la necesidad de mejorar el compromiso laboral en las organizaciones, tanto desde la perspectiva de la empresa como desde la del empleado. Datos y estadísticas respaldan esta necesidad. Según un estudio de Gallup, los empleados comprometidos tienen un 59% menos de probabilidad de buscar un nuevo empleo en los próximos 12 meses. Esto destaca la importancia de fomentar el compromiso laboral para retener a los empleados talentosos y evitar la rotación de personal. Además, el engagement laboral está relacionado con la productividad y el rendimiento. Un estudio de Aon Hewitt encontró que las empresas con un alto nivel de compromiso laboral superaron a sus competidores en un 47% en términos de rendimiento total de los accionistas. También se ha demostrado que el compromiso laboral está relacionado con la satisfacción del cliente. Un estudio de Temkin Group encontró que las empresas con empleados altamente comprometidos superaron a sus competidores en un 16% en términos de satisfacción del cliente. Impulsar el engagement laboral no solo

beneficia a las personas, sino también a las organizaciones, fortaleciendo las relaciones laborales y creando un futuro positivo en la empresa.

La justificación del porqué realizar este proyecto es por la importancia de conseguir que haya engagement laboral en las organizaciones y poder aumentarlo, alcanzando una mayor calidad tanto para la empresa como para el empleado. Se justificará en base a los resultados obtenidos y analizados para crear una propuesta de intervención. Además de ser muy positivo tanto para las personas como para las organizaciones, es por ello que impulsarlo aumentará las relaciones laborales entre trabajadores y la compañía estimulando un futuro positivo en la organización.

En resumen, la situación actual destaca la importancia del work engagement como un elemento crucial para el éxito y la ventaja competitiva de las organizaciones. El compromiso laboral de los empleados no solo impulsa el rendimiento y la eficacia organizacional, sino que también fomenta la innovación y contribuye al bienestar y satisfacción de los trabajadores. Por lo tanto, tanto desde la perspectiva de las organizaciones como desde la del individuo, el fomento del work engagement se ha convertido en un objetivo fundamental.

En conclusión, la importancia de impulsar el compromiso laboral en las organizaciones se basa en datos y estadísticas que respaldan los beneficios tanto para la empresa como para los empleados. La retención de talento, la mejora en la productividad y el rendimiento, y la satisfacción del cliente son solo algunos de los aspectos positivos asociados con un alto nivel de compromiso laboral. Al fomentar la conexión emocional, el compromiso y el bienestar de los empleados, se crea un entorno laboral más saludable y motivador, lo que a su vez fortalece las relaciones laborales y promueve un futuro positivo en la organización. En resumen, invertir en el compromiso laboral es fundamental para alcanzar una mayor calidad tanto para la empresa como para los empleados, descubrir resultados positivos y duraderos.

2.- OBJETIVO Y JUSTIFICACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Mediante sesiones de coaching, se pretende aumentar la conciencia de los y las trabajadores sobre su work engagement, ya que conocer los propios niveles de work engagement podría permitir ofrecer herramientas y recursos para aumentarlo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Desarrollar habilidades de coaching y promover el work engagement para apoyar el crecimiento personal y profesional de los individuos, fomentar la motivación y el logro de metas, y generar un cambio positivo en su vida laboral.
2. Aumentar la percepción de work engagement en los trabajadores y las trabajadoras
3. Proporcionar herramientas y recursos basados en las idiosincrasias individuales, así como en los niveles de work engagement

3.- METODOLOGÍA

3.1 Muestra

La muestra de de este estudio está compuesta por 10 personas del área de sanidad, en las cuales son anónimos y se respeta la confidencialidad de los mismos.

Estando formado por:

- 10 profesionales sanitarios, divididos de forma aleatorizada en 5 personas del grupo experimental y 5 personas del grupo control.
- Con una ocupación laboral en el presente.
- Tipo de organización del sector terciario o de servicios, específicamente el sector salud en hospitales.
- En la selección de la muestra habrá indicadores previos para seleccionar a los participantes que tengan bajos niveles de work engagement, basándose en el absentismo laboral, baja productividad, las evaluaciones de desempeño que haya realizado la empresa, la retroalimentación, etc. Haciéndose una campaña de difusión previa a la evaluación.

3.2. Variables y escalas

Work engagement: Es la variable principal de interés, que representa el grado de conexión emocional, energía y dedicación que los empleados experimentan en su trabajo. Utilizándose la escala Utrecht Work Engagement Scale (UWES) que sirve para evaluar el compromiso laboral, que representa la conexión emocional, energía y dedicación que los empleados experimentan en su trabajo. Esta escala consta de 17 ítems que evalúan las dimensiones de vigor, dedicación y absorción. En el proyecto de evaluación basado en sesiones de coaching y aumento de conciencia sobre el work engagement, se utilizará esta escala para medir el nivel de compromiso laboral de los participantes antes y después de las sesiones de coaching, con el objetivo de identificar el impacto del coaching en el aumento del engagement laboral.

Significado del trabajo: El sentido de significado y propósito en el trabajo puede tener un impacto significativo en la conexión emocional y la dedicación de los empleados hacia sus tareas laborales. En el proyecto de evaluación sobre el significado del trabajo y su impacto en la conexión emocional y dedicación de los empleados, se utilizó la Escala de Sentido en el Trabajo de Steger, Dik y Duffy (2012). Esta escala evalúa la percepción del significado y propósito en el trabajo mediante afirmaciones sobre la importancia y trascendencia laboral, en una escala de 7 puntos.

Emociones positivas: Debido a su impacto directo en el estado emocional y la disposición de los empleados hacia su trabajo, asociados a una serie de beneficios psicológicos y laborales, incluido el incremento del compromiso y la conexión con el trabajo. Estas emociones positivas pueden influir en la forma en que los empleados perciben sus tareas y responsabilidades, así como en su nivel de energía y dedicación hacia ellas. En el proyecto de evaluación sobre las emociones positivas y su impacto en el compromiso y la conexión con el trabajo, se aseguró la Escala de Emociones Positivas (Positive Emotions Scale) desarrollado por Fredrickson en 2009. Esta escala mide la frecuencia y la intensidad de las emociones positivas experimentadas por los empleados en el contexto laboral. Utilice una escala de 7

puntos, donde los participantes indican en qué medida experimentan diferentes emociones positivas en su trabajo, como alegría, gratitud, esperanza y satisfacción.

Utilidad/satisfacción con la sesión: La percepción de utilidad y satisfacción con la sesión de coaching puede influir en la actitud y la disposición de los empleados hacia el proceso de desarrollo personal y profesional. Además de generar un mayor nivel de compromiso con el coaching y un mayor interés en aplicar las estrategias y recomendaciones proporcionadas durante la sesión. En el proyecto de evaluación sobre la utilidad/satisfacción con la sesión de coaching, se utilizó la Escala de Utilidad/Satisfacción con la Sesión de Coaching (Coaching Session Utility/Satisfaction Scale). Esta escala ha sido desarrollada específicamente para medir la percepción de los empleados sobre la utilidad y satisfacción experimentadas durante las sesiones de coaching. La escala consta de varios elementos que evalúan el grado de utilidad percibida de la sesión, así como la satisfacción general con la misma. Los participantes indican su nivel de acuerdo en una escala de 5 o 7 puntos, donde se encuentran opciones que van desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo". El uso de esta escala permitirá recopilar datos precisos sobre la utilidad y satisfacción de los empleados con las sesiones de coaching,

3.3. Procedimiento de la evaluación mediante entrevistas.

En una empresa es necesario conocer cómo se sienten los trabajadores, el que mejorarían y qué sugerencias pueden los empleados aportar. Por ende una buena opción es realizar un entrevista para conocer el work engagement al principio de la evaluación en base a una sesión de coaching para aumentar la conciencia del work engagement y analizar uno mismo sus condiciones laborales. Siendo necesario que las cuestiones sean neutrales/positivas. El objetivo de este procedimiento de evaluación mediante entrevistas es obtener información sobre el estado emocional y el nivel de compromiso de los trabajadores en la empresa. Las preguntas planteadas buscan evaluar el compromiso laboral y revelar aspectos como el cansancio emocional, el burnout, el bienestar y las emociones positivas. Con los

resultados, la empresa puede tomar medidas para mejorar el ambiente laboral y fomentar un mayor compromiso y bienestar entre los empleados.

Siendo las preguntas a plantear las siguientes:

1. ¿Comprende claramente su rol y responsabilidades en su trabajo?
2. ¿Cree que puede hacer su trabajo lo mejor que pueda?
3. ¿Cuánto confía en su equipo de trabajo y en su capacidad para alcanzar metas y objetivos de manera colaborativa?
4. ¿Comparte y aprende conocimientos con su equipo de trabajo?
5. ¿Cuánta retroalimentación recibe periódicamente de su supervisor sobre las áreas en las que está haciendo un buen trabajo y cómo podría mejorar?
6. ¿Cuánto colabora su equipo de trabajo para ayudar a completar sus tareas y alcanzar sus metas?
7. ¿Cuánto considera que a su jefe le preocupa equilibrar su carga de trabajo para que no interfiera en su vida personal?
8. ¿Cuánto considera que su jefe lo respeta en su puesto de trabajo?
9. ¿Sabe cómo afecta su trabajo en la organización en general?
10. ¿Cree que tiene las competencias suficientes para ejecutar su trabajo de la mejor manera posible?
11. ¿Hay algo relacionado con su trabajo que no comprenda completamente o que le genere dudas?
12. ¿Ha enfrentado alguna vez situaciones incómodas o conflictos con gerentes, clientes o compañeros de trabajo?
13. ¿Cuánto entusiasmo siente al ir a trabajar cada día?
14. ¿Está satisfecho/a con la compensación salarial y los beneficios no salariales que recibe por su trabajo?
15. ¿Ha considerado buscar otra ocupación laboral recientemente?
16. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su nivel de compromiso en el trabajo?
17. En una escala del 1 al 5, ¿en qué medida se siente emocionalmente conectado/a con su trabajo y dispuesto/a a poner esfuerzo adicional en él?
18. En una escala del 1 al 5, ¿en qué medida se siente entusiasmado/a con su trabajo?

19. En una escala del 1 al 5, ¿en qué medida siente que su trabajo le desafía y le permite desarrollar sus habilidades?
20. En una escala del 1 al 5, ¿con qué frecuencia experimenta un alto nivel de energía en su trabajo?

Estas cuestiones revelan el estado actual del trabajador si siente cansancio emocional, burnout, bienestar, emociones positivas, etc.

3.4. Propuesta de intervención/la acción

El diseño del estudio en primer lugar es evaluar y aumentar la conciencia sobre el work engagement con programas individualizados, diseñados estratégicamente e implementados de manera rutinaria fuera de la estructura organizacional, en base a sesiones de coaching. A través de este estudio, se proporcionará un proyecto basado sobre el work engagement con datos extraídos de la entrevista de 20 ítems, mencionado anteriormente. El objetivo de la entrevista anterior es recopilar datos adicionales, tanto como cualitativos, para obtener una visión más completa y enriquecedora del compromiso laboral de los participantes. Estos datos complementarán el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale (UWES) y permitirán identificar factores contextuales, motivaciones personales y desafíos laborales que pueden influir en el compromiso laboral de los empleados. A través de esta propuesta de intervención, se busca aumentar la conciencia sobre el work engagement y desarrollar estrategias personalizadas de coaching para promover un mayor compromiso y bienestar en el trabajo. En los últimos tiempos, han progresado e implantado muchas actuaciones individuales para acordar y evitar el estrés y el agotamiento en el trabajo. Schaufeli y Enzmann (1998) enfatizan tanto el coaching del supervisor como el de compañeros. Esta propuesta es la más cercana al estudio porque el proceso de coaching asegura la confiabilidad de la intervención y elude la contaminación en el proceso. De esta manera, se localizan las primeras señales de que el trabajo y los recursos personales/laborales tienen un efecto positivo en el work engagement mediante el desarrollo de una serie de métodos que exploran cómo los empleados pueden experimentar una variación positiva a través de conductas específicas.

En primer lugar, se realizó una campaña de difusión en el hospital para realizar la selección de la muestra, para posteriormente durante la primera semana de noviembre de 2022 distribuir el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale (UWES) y la entrevista de 20 ítems para obtener más información en forma de factores contextuales, motivaciones personales y desafíos laborales, a todos los participantes a través del correo electrónico. Solicitando que completaran el cuestionario y lo enviarán dentro de un plazo de siete días después de recibirlo. Obteniendo tanto datos cuantitativos como cualitativos sobre el compromiso de trabajo de los participantes. En resumen, para proporcionar una visión más completa y enriquecedora del compromiso laboral. Y poder así obtener a 10 participantes con bajos nivel de work engagement.

Una vez realizada la evaluación y observando los 10 participantes se dividió de forma aleatorizada en grupo control (5) y grupo experimental (5). Se dividió en:

- Intervención en el grupo experimental: El grupo experimental recibe la intervención modificada para aumentar el significado del trabajo, fomentar emociones positivas y mejorar la utilidad y satisfacción con las sesiones de coaching, posteriormente de la evaluación en este grupo se ha observado que los participantes no tienen work engagement. Es por ello, que para estas 5 personas tendrán una intervención que incluye sesiones de coaching individual, actividades de reflexión, retroalimentación, establecimiento de metas y estrategias para mejorar el work engagement. Con una duración y frecuencia de 90 minutos por sesión siendo 7 sesiones y habiendo evaluaciones periódicas de seguimiento de manera breve al finalizar cada sesión de coaching para monitorizar el progreso, profundizando cada sesión a continuación. Esto ayudará a maximizar el impacto de la intervención y fomentará un mayor compromiso laboral en los participantes.
- Grupo de control: El grupo de control no recibe la intervención específica de las sesiones de coaching, siendo 5 personas las que no tienen síntomas de work engagement. En su lugar, aparece con sus actividades laborales habituales sin ningún tratamiento adicional relacionado con el aumento del compromiso laboral. Esto permite tener un punto de comparación para evaluar los efectos de la intervención en el grupo experimental.

La evaluación posterior a la intervención después de su finalización se lleva a cabo con una evaluación final en ambos grupos para medir nuevamente el nivel de compromiso de trabajo utilizando la escala UWES y la entrevista con 20 ítems a los 6 meses de haber realizado la intervención. Esta evaluación permite comparar los resultados del grupo experimental con los del grupo de control y determinar si la intervención ha tenido un impacto significativo en el aumento del compromiso de trabajo en el grupo experimental. Dando un nuevo enfoque en estrategias organizacionales de manera positiva disminuyendo enfermedades de los trabajadores y fomentando la salud y el bienestar de estos, promoviendo rendimiento y calidad de la prestación (Zwetsloot y Pot, 2004). Con una contingencia de actuación en la que haya una inversión en los empleados, produciendo buenos resultados organizacionales.

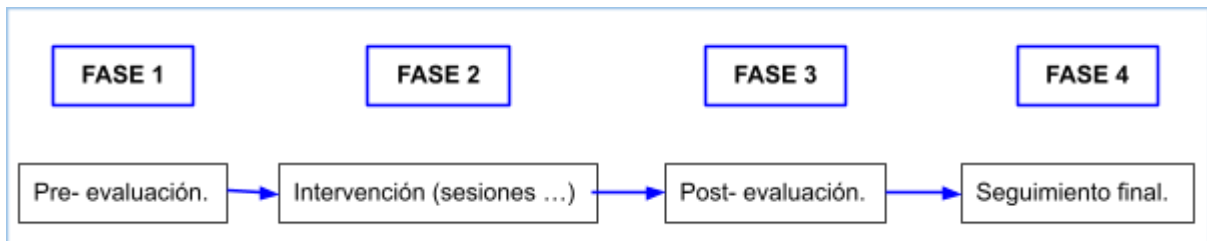


Figura 3. Fases de la propuesta de intervención.

3.4.1. Intervención

La duración de cada sesión será de 90 minutos todas, dentro de este periodo de tiempo incluirá la sesión y la evaluación periódica de seguimiento de manera breve al finalizar cada sesión de coaching para monitorizar el proceso (incluidos en los 90 minutos). Además todas las sesiones empezarán a las 18:30h y terminarán a las 20h. El docente que imparte las sesiones se desplazará hasta la empresa, el hospital, sin necesidad de que los empleados se tengan que desplazar, además de asistir con los materiales necesarios como son hojas y bolis, material visual como son powerpoints y cuestionarios de cómo les ha parecido la sesión.

SESIÓN 1: Establecimiento de metas y visión

Objetivos:

- Establecer metas y una visión clara.
- Identificar el significado del trabajo y su relación con las metas profesionales.
- Crear una visión inspiradora del compromiso laboral.

Instrucciones:

1. Explicar el propósito de la sesión y la importancia de tener metas y visión.
2. Solicitar al participante que comparta sus objetivos y metas profesionales.
3. Escuchar activamente y hacer preguntas para aclarar las metas.
4. Reflexionar sobre el significado personal del trabajo y su relación con las metas.
5. Ayudar al participante a definir una visión clara del compromiso laboral deseado.
6. Fomentar una visión inspiradora y motivadora para el éxito laboral.

Materiales necesarios:

- Documento o pizarra para tomar notas. Posiblemente hojas de trabajo para anotar metas y visión.

SESIÓN 2: Identificación de fortalezas y valores

Objetivos:

- Reflexionar sobre fortalezas y valores personales en relación al trabajo.
- Aplicar fortalezas para aumentar el compromiso laboral.
- Evaluar la alineación de valores personales con el trabajo actual.

Instrucciones:

1. Explicar el propósito de la sesión y la importancia de identificar fortalezas y valores.
2. Realice la evaluación de fortalezas (VIA Character Strengths Survey) y anote los resultados.
3. Compartir y discutir las fortalezas identificadas con el grupo.

4. Reflexionar sobre cómo aplicar esas fortalezas en el trabajo diario para aumentar el compromiso.
5. Presentar una lista de valores comunes o tarjetas con valores impresos.
6. Seleccione los valores que mejor representan las creencias personales.
7. Reflexionar sobre la alineación de los valores con el trabajo actual.

Materiales necesarios:

→ Evaluación de fortalezas (VIA Character Strengths Survey) u otra similar. Hojas para anotar las fortalezas identificadas. Lista de valores comunes o tarjetas con valores impresos. Hojas para escribir los valores seleccionados y reflexiones

SESIÓN 3: Gestión del estrés y equilibrio laboral

Objetivos:

- Concientizar sobre el estrés laboral y el equilibrio trabajo-vida personal.
- Desarrollar estrategias de manejo del estrés y promover el bienestar.
- Identificar fuentes de estrés laboral y promover el compromiso a pesar del estrés.
- Explorar actividades que fomenten la relajación y el bienestar personal.

Instrucciones:

1. Discutir fuentes comunes de estrés laboral y su impacto en el compromiso.
2. Presentar estrategias de manejo del estrés (respiración, relajación, límites claros, delegación, etc.).
3. Compartir y discutir las estrategias de manejo del estrés de los participantes.
4. Sugerir actividades de relajación y bienestar (ejercicio, meditación, tiempo de calidad).
5. Fomentar la participación y compartir ideas de actividades.

Materiales necesarios:

→ Lista de estrategias de manejo del estrés. Hojas con opciones de actividades de relajación y bienestar.

SESIÓN 4: Fomento de relaciones laborales positivas

Objetivos:

- Mejorar la comunicación y la colaboración.
- Solucionador de conflictos laborales.

Instrucciones:

1. Discutir la importancia de las relaciones laborales positivas.
2. Compartir ejemplos de buenas prácticas.
3. Compartir experiencias y desafíos.
4. Anotar ideas para mejorar la comunicación y colaboración.
5. Presentar técnicas de resolución de conflictos.
6. Practicar la resolución de conflictos con escenarios.

Materiales necesarios:

→ Documento/pizarra para notas. Escenarios para práctica.

SESIÓN 5: Autocuidado y motivación personal

Objetivos:

- Explorar la importancia del autocuidado.
- Reflexionar sobre el impacto del autocuidado en el compromiso y rendimiento laboral.
- Identificar prácticas de autocuidado relevantes para cada participante.
- Desarrollar estrategias para mantener la motivación personal.

Instrucciones:

1. Discutir la importancia del autocuidado para el compromiso laboral.
2. Reflexionar sobre prácticas de autocuidado beneficiosas para el bienestar personal.
3. Compartir estrategias para mantener la motivación personal.
4. Pedir a los participantes que anoten las estrategias que podrían funcionar mejor para ellos.

Materiales necesarios:

→ Documento/pizarra para notas.

SESIÓN 6: Plan de acción y seguimiento

Objetivos:

- Revisar logros y avances de sesiones anteriores.
- Desarrollar un plan de acción con metas y pasos específicos.
- Establecer sistema de seguimiento y apoyo.

Instrucciones:

1. Revisar logros y avances de sesiones anteriores.
2. Ayudar a establecer metas claras relacionadas con el compromiso laboral.
3. Desglosar metas en pasos alcanzables.
4. Anotar el plan de acción en hojas proporcionadas.
5. Establecer sistema de seguimiento y apoyo.

Materiales necesarios:

→ Hojas para el plan de acción.

SESIÓN 7: Desarrollo de habilidades de comunicación efectiva

Objetivos:

- Explorar la importancia de la comunicación en el trabajo y su impacto en el compromiso.
- Identificar barreras de comunicación y desarrollar estrategias para mejorarla.
- Practicar habilidades de escucha activa, expresión clara y resolución de conflictos.

Instrucciones:

1. Discutir la importancia de la comunicación en el trabajo y su relación con el compromiso laboral.
2. Identificar barreras comunes de comunicación y compartir estrategias para superarlas.
3. Realice ejercicios prácticos de escucha activa y expresión clara.
4. Presentar técnicas de resolución de conflictos y practicar su aplicación.

Materiales necesarios:

→ Ninguno en específico.

3.4.2 Calendarización

El proceso de selección de los participantes empezó la primera semana de noviembre de 2022, a partir de ahí cada semana sucede una actividad. En primer lugar, la semana 2 de noviembre se envió el cuestionario UWES y la entrevista con los 20 ítems para conocer el nivel de work engagement. A continuación la semana 3 se empezó con las sesiones en base al coaching principalmente, siendo una sesión por semana de lunes a viernes durante 7 semanas al ser 7 sesiones, cada día de la semana un participante distinto. Una vez terminadas las sesiones a finales del mes de diciembre, a los seis meses siguientes siendo el mes de junio de 2023 se procede a la post- evaluación para extraer los datos del proyecto. Y finalmente, a la semana siguiente se procede al análisis de estos datos dando los resultados.

SEMANAS

	0	1 novi emb re	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1 junio	2
Campaña de difusión	X												
Evaluación		X											
Selección de la muestra			X										
Diseño y pase de cuestionarios				X									
Sesión 1					X								
Sesión 2						X							

Sesión 3								X						
Sesión 4									X					
Sesión 5										X				
Sesión 6											X			
Sesión 7												X		
Post- evaluación (6 meses)													X	
Análisis de los resultados														X

Figura 4. Cronograma de actividades del proyecto

3.5. Análisis de los datos

El estudio de evaluación basado en sesiones de coaching y aumento de conciencia sobre el work engagement implica recopilar datos relevantes, como son las respuestas de encuestas, los registros de sesiones de coaching y las mediciones del compromiso laboral antes y después del proyecto. A continuación, se realiza un análisis descriptivo para obtener una visión general de las variables estudiadas, calculando medias descriptivas y desviaciones típicas. Además, se lleva a cabo una prueba de análisis de varianza (ANOVA) para evaluar posibles diferencias significativas entre los grupos o condiciones del proyecto, determinando así el impacto del coaching y el aumento de conciencia. También se realiza un seguimiento del work engagement en diferentes momentos a lo largo del proyecto, utilizando un análisis de medidas repetidas para examinar cambios a lo largo del tiempo y determinar efectos significativos en función de las sesiones de coaching y el aumento de conciencia. Además de los análisis estadísticos, se realiza una interpretación cualitativa de los datos, analizando las respuestas abiertas de las

encuestas y los registros de las sesiones de coaching para identificar patrones, temas recurrentes y comentarios relevantes.

En resumen, el análisis de datos en un proyecto basado en sesiones de coaching y aumento de conciencia sobre el work engagement implica calcular medidas descriptivas, realizar pruebas estadísticas como ANOVA y análisis de medidas repetidas, y llevar a cabo una interpretación cualitativa de los resultados. Estos análisis permiten determinar el impacto del proyecto y evaluar la eficacia en la mejora del work engagement.

4.- PRESUPUESTO DE ACTUACIÓN

A continuación, se expone el presupuesto para la propuesta de intervención y aumento de work engagement:

Sesiones

PRESUPUESTO

GASTO	IMPORTE	NOMBRE	NOTAS
Programa de desarrollo interno	4.725,00 €	In company	90 euros por hora. Número total de sesiones 7 a 90 minutos. TOTAL: 52,5 horas
Área de soporte	3.150,00 €	Back office	60 euros por hora. Número total de sesiones 7 a 90 minutos. TOTAL: 52,5 horas
Software/ herramientas visuales	600,00 €	Prestación visual	Diseñador de PowerPoint por hora y crear plantilla de PowerPoint 50 euros por hora. TOTAL: 12 horas
Impresión y papel	40,00 €	Cuestionarios	Cantidad de material 10 por 5 paginas, coste de impresión 0,10 euros por página.
Boligrafos	100,00 €	Material	Boligrafos: 1 euro por 80 boligrafos, sin iva
Papel	4,19 €	Material	Paquete de folio 500 hojas: 4,19 euros por paquete
Evaluación	500,00 €	Evaluar pre-post test	Evaluación de resultados. 250 euros por evaluación
Total	9.119,19 €		

Activar Windox

Figura 5. Presupuesto del proyecto

Este presupuesto ha sido elaborado considerando las necesidades específicas de la intervención, asegurando una asignación eficiente de recursos y un enfoque centrado en alcanzar resultados tangibles en el aumento del work engagement.

5.- RESULTADOS ESPERADOS

Se espera que la intervención contribuya a desarrollar habilidades de coaching y promover el work engagement para apoyar el crecimiento personal y profesional de los individuos, fomentar la motivación y el logro de metas, y generar un cambio positivo en su vida laboral.

Además, se espera un aumento significativo en la percepción de work engagement por parte de los trabajadores y las trabajadoras, siendo el punto clave de este proyecto. Esto implica una mayor conexión emocional y cognitiva con sus tareas laborales, así como una mayor sensación de vigor, dedicación y absorción en el trabajo.

Para lograr estos resultados esperados, se proporcionarán herramientas y recursos personalizados, teniendo en cuenta las particularidades individuales y los niveles de work engagement de cada participante. Esto permitirá adaptar las estrategias a las necesidades específicas de cada persona, brindando un enfoque más efectivo y personalizado.

En resumen, los resultados esperados de la intervención se centran en el aumento en la percepción de work engagement y la provisión de herramientas y recursos basados en las características individuales y los niveles de compromiso laboral. Estos resultados contribuirán al crecimiento personal y profesional de los participantes, fomentando su motivación, logro de metas y generando un cambio positivo en su vida laboral.

6.- CONCLUSIÓN

A lo largo de este trabajo se ha abordado la temática de la intervención y aumento del work engagement, con el objetivo de desarrollar habilidades de coaching, promover el crecimiento personal y profesional de los individuos, fomentar la motivación y el logro de metas, y generar un cambio positivo en su vida laboral. A

través del análisis de diversas fuentes y estudios, se ha evidenciado la relevancia de esta intervención en el contexto organizacional.

Los resultados obtenidos de investigaciones previas han demostrado que el work engagement está estrechamente relacionado con factores como la comunicación, el liderazgo, las tecnologías de la información y la motivación laboral. Se ha observado que al mejorar estas áreas y proporcionar herramientas y recursos personalizados, es posible aumentar la percepción de work engagement en los trabajadores y las trabajadoras.

La revisión de la literatura ha revelado la importancia de implementar programas de intervención basados en el coaching y en el desarrollo de habilidades específicas para potenciar el engagement laboral. Estos programas no solo contribuyen al crecimiento personal y profesional de los individuos, sino que también generan un impacto positivo en la organización en términos de productividad, satisfacción laboral y retención de talento.

Es fundamental destacar que cada contexto organizacional es único y requiere enfoques adaptados a sus necesidades particulares. Por tanto, es esencial realizar un análisis detallado de las características de la empresa y de sus empleados para diseñar e implementar una intervención efectiva. Además, se debe considerar la importancia de la evaluación continua de los resultados y la retroalimentación, con el fin de ajustar y mejorar las estrategias implementadas.

En conclusión, la intervención y aumento del work engagement a través del coaching y el desarrollo de habilidades específicas constituye un enfoque prometedor para potenciar el compromiso y la satisfacción laboral de los individuos. Este proceso implica considerar aspectos clave como la comunicación, el liderazgo, la motivación y las características individuales de los empleados. Sin embargo, es importante reconocer que el trabajo en esta área es dinámico y requiere una constante adaptación y evolución. Al implementar y desarrollar estrategias efectivas, las organizaciones pueden promover un entorno laboral enriquecedor y propicio para el crecimiento personal y profesional de sus empleados, generando así resultados positivos tanto a nivel individual como organizacional.

6.1. Análisis de competencias adquiridas

ANEXO 1: COMPETENCIAS DEL MÁSTER A VALORAR

Para la evaluación de las competencias se tendrá en cuenta la siguiente escala que hará referencia al nivel alcanzado de cada una de ellas en un momento concreto:

- (1) el del punto de partida del Máster las cruces de color NEGRO
- (2) el alcanzado al final del mismo las cruces de color ROJO

1	2	3	4
Se constata la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficiente desarrollada.	Se constata la competencia para desempeñar tareas pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se constata la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencia sin guía ni supervisión.	Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.

Código	Descripción	1	2	3	4
1	Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía.	X		X	
2	Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y Desarrollo de Recursos Humanos.		X		X
3	Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos.	X			X
4	Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y		X		X

	organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva.				
5	Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo.		X		X
6	Implementar las técnicas de gestión de Recursos Humanos e interpretar su relación con la salud psicosocial y el desarrollo personal y de grupos en las organizaciones.	X		X	
7	Intervenir en entornos organizacionales a través de la puesta en marcha de prácticas organizacionales que contribuyan a la prevención y la promoción de la salud de los empleados.		X		X
8	Aplicar técnicas de intervención/optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional.	X			X
9	Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.		X		X

En el análisis previo de las competencias adquiridas durante el cursado del máster en el inicio del curso ha sido el correspondiente:

1. El resultado obtenido en el punto de partida del máster ha sido de 1, ya que los conocimientos y habilidades adquiridos son básicos, por tanto, no están desarrolladas por completo. Mientras que al final del curso es de 3, ya que considero que tareas complejas podría realizarlas a partir de la práctica de realizarlo es por ello que considero que podría desempeñar más bien las tareas básicas.

2. En la escala es un 2 a principio de curso, al tener la capacidad de poder realizar tareas, pero su realización requiere orientación y supervisión. Es por ello que actualmente es un 4, al tener los conocimientos para poder realizar la investigación básica.
3. Hay conocimientos y habilidades, pero escasos previos. Pero en el presente obtiene la máxima puntuación al tener ya estos conocimientos y habilidades.
4. Sobre la Psicología Organizacional Positiva hay competencias y habilidades, pero sobre las diferentes teorías y fortalezas no hay las suficientes para no ser orientada. Sin embargo en el presente obtendría un 4, pudiendo aplicarlas sin problemas.
5. Este punto es igual al anterior, ya que es necesario tener una guía. Pero teniendo ya el conocimiento necesario, como es el caso después de cursar el máster, en la escala obtiene una puntuación de 4.
6. La relación entre la salud ocupacional, el desarrollo personal y de grupos, junto con la gestión de Recursos Humanos hay un conocimiento limitado al respecto. Mientras que en el presente podría realizar tareas básicas sin ningún problema.
7. Sobre las prácticas organizacionales hay nociones sobre el tema, pero necesitando supervisión. Actualmente hay competencias para realizar tareas complejas.
8. Referente a la salud psicosocial y ocupacional los conocimientos son incompletos. Sin embargo ahora es amplio pudiendo realizar las labores pertinentes.
9. Capacidad de considerar las competencias obtenidas, pero siguiendo una guía. Mientras que una vez finalizado el máster hay nociones abundantes, competencias y habilidades para desempeñar sin problemas todo lo que abarca la psicología de los trabajadores, en las organizaciones y en los recursos humanos.

6.2. Análisis de las posibles transferencias de los conocimientos al ámbito profesional y en concreto al caso del TFM

Al analizar las posibles transferencias de los conocimientos adquiridos durante mi estudio del TFM sobre intervención y aumento del work engagement al ámbito profesional, puedo identificar las oportunidades de desarrollo profesional que se presentan al finalizar este máster.

Los conocimientos en coaching y work engagement brindan habilidades sólidas para desempeñarse en roles de gestión y liderazgo. Pudiendo aplicar estrategias de coaching efectivas y promover un liderazgo inspirador que motive al equipo y logre metas. Estos conocimientos influyen positivamente en la cultura organizacional y generarán un cambio significativo en el entorno laboral.

Asimismo, las habilidades mejoradas en comunicación y motivación serán una ventaja en el ámbito profesional. Pudiendo establecer relaciones laborales sólidas, comunicarse de manera clara y persuasiva, y crear un clima laboral positivo y colaborativo. Estas habilidades son esenciales para el éxito en cualquier trabajo.

Además, de implementar prácticas de gestión del talento basadas en el work engagement. Identificando las fortalezas individuales de los empleados, proporcionando recursos personalizados y creando un entorno laboral que fomente el compromiso y la satisfacción en el trabajo. Esto beneficiará tanto a los empleados como a la organización en la que se trabaje.

En resumen, al analizar las transferencias de mis conocimientos al ámbito profesional, específicamente en el caso del TFM sobre intervención y aumento del work engagement, veo las valiosas oportunidades de desarrollo profesional, permitiendo crecer en la carrera profesional.

7.- REFERENCIAS Y WEBGRAFÍA/ BIBLIOGRAFÍA

Brown, S. P., y Leigh, T. W. (1996). *Una nueva mirada al clima psicológico y su relación con la participación en el trabajo, el esfuerzo y el desempeño*. Journal of Applied Psychology, 81(4), 358–368.

Espinosa Quispe, J. L. (2017, junio). *El engagement laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios* [Tesis de postgrado]. Universidad peruana de ciencias aplicadas.

Guevara Bedoya, L. M., Fernández Poveda, L. F. (2017, abril 24). *Work Engagement y Compromiso Laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador?*. Rev. Interam. Psicol. Ocup. Vol. 34 No. 2/ julio-diciembre 2015 pp. 108-119 / ISSN: 2539-5238 - Medellín - Colombia.

Kahn, W. A. (1990). *Condiciones psicológicas del compromiso y desvinculación personal en el trabajo*. Academy of Management Journal, 33(4), 692–724.

López Mira, L., Moreno García, J., (2013). *Los procesos de coaching como potenciadores del engagement*. Tourism and Management Studies, Vol. 2, 2013, pp. 536-550. Universidade do Algarve.

López Palomar, M. R., García Cueva, S., Pando Moreno, M. (2016, enero 11). *Factores Psicosociales y Compromiso Organizacional (Work Engagement) en trabajadores del campo*. Artículo científico Vol. 4 Num. 7.

Lupano Perugini, M. L., Iglesia, G., Castro Solano, A., Fernández Liporace, M. (2017, noviembre). *Validación de una Escala sobre Work Engagement. Perfiles asociados a alta Performance y Satisfacción Laboral*. Cienc. Psicol. vol.11 no.2 Montevideo.

Peláez Zuberbühler, M. J., Salanova, M., Martínez, I. M., (2020, enero 30). *Programa de intervención de liderazgo basado en el entrenamiento: un estudio de prueba controlado*. Artículo de Investigación Original. Vol. 10-2019.

Pérez Feixa, P. (2016). *Relación entre "work engagement" y la salud de los profesionales de enfermería. Revisión bibliográfica sistemática.* [Tesis de postgrado]. Universidad de Valladolid.

Pérez-Juárez, J., y Pedraza-Nájar, XL (2021). *Medición del work engagement y su relación con la comunicación, liderazgo y TIC en una empresa editorial mexicana.* Signos, 11(1), 37-53.

Rodríguez, M. J., y López, A. (2022). *El coaching como herramienta para potenciar el engagement laboral.* [Tesis de maestría, Universidad XYZ]. Repositorio Institucional.

Salanova Soria, M., Schaufeli, W. M. (2004). *El engagement de los empleados*