ESCUELA DE PSICOLOGÍA

LA INFLUENCIA DEL DESARROLLO DE CARRERA EN EL ENGAGEMENT DE GERENTES DE ZONA DE UNA EMPRESA DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

LUCIANA ALEJANDRA MARTÍNEZ JÁCOME

AÑO

2019

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

LA INFLUENCIA DEL DESARROLLO DE CARRERA EN EL ENGAGEMENT DE GERENTES DE ZONA DE UNA EMPRESA DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Psicóloga Mención Organizacional

Profesor Guía

Julio Andrés Bastidas Valencia

Autora

Luciana Alejandra Martínez Jácome

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo: La influencia del desarrollo de carrera en el engagement de Gerentes de Zona de una empresa de consumo masivo en la Ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Luciana Alejandra Martínez Jácome, en el semestre 2019-20, orientando sus conocimientos y competencias para un adecuado desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Julio Andrés Bastidas Valencia
Magister en Dirección Estratégica de Recursos Humanos
C.I 1710455328

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo: La influencia del desarrollo de carrera en el engagement de Gerentes de Zona de una empresa de consumo masivo en la Ciudad de Quito, de Luciana Alejandra Martínez Jácome, en el semestre 2019-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Andrea Estefanía Vinueza Cabezas	Pablo Xavier Herrera Marvit
MSc. Estrategia de Empresa	Mg. Gestión del Talento Humano
C.I 1803182250	C.I 1714571542

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Luciana Alejandra Martínez Jácome
C.I 1722773403

AGRADECIMIENTOS

A Javier Pozo que me ha acompañado en cada paso y ha sido un apoyo incondicional en este camino y a mis docentes que me han impulsado y enseñado en este proceso.

DEDICATORIA

A mis padres que con su esfuerzo y dedicación me han permitido alcanzar mi metas y han sido un ejemplo en mi vida, especialmente a mi padre quien siempre ha estado apoyándome.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo conocer la relación que existe entre el desarrollo de carrera y el engagement de Gerentes de Zona de una empresa de consumo masivo en Quito, Ecuador; es importante para esto, identificar el nivel de cada una de las variables por separado en la población propuesta y a partir de esto, conocer el vínculo que existe entre ellas. Por tanto, la metodología empleada dentro de este trabajo tiene un enfoque cuantitativo de alcance correlacional, se utilizará un diseño no experimental de corte transversal y para la recolección de datos se empleará el Organizational Career Growth Scale y el Utrecht Work Engagement Scale, con la finalidad de conocer el nivel de desarrollo de carrera y de engagement que tienen los Gerentes de Zona. Se contempla que los resultados de este estudio aporten significativamente para reconocer el impacto que genera el desarrollo de carrera como herramienta en el engagement de los colaboradores. Por ende, se busca construir en nuestro contexto espacios de trabajo, en donde el colaborador pueda desarrollarse y emplear su energía y afectividad en sus actividades laborales.

Palabras Claves: Desarrollo de carrera, engagement, trabajo en campo, gerentes de zona, consumo masivo.

Abstract

The present research has the objective to determine the relationship that exists between career development and engagement of zone managers of a mass consumption company in Quito, Ecuador; it is important to identify the level of each one of the variables separately on the proposed population and from this point, learn about the link between them. Therefore, the methodology applied to this project has a quantitative approach with correlational scope, a cross-section non-experimental design will be used, as well as the Organizational Career Growth Scale and Utrecht Work Engagement Scale will be applied for data collection with the purpose of knowing the levels of career development and engagement that zone managers have. It is expected that this study's results contribute significantly to recognize the impact that career development has on an employee's engagement. Thus, it seeks to build proper workspaces in our context, where the employee can grow and use his energy and affectivity in his labor activities.

Keywords: Career development, engagement, field work, zone managers, mass consumption.

ÍNDICE

1. Introducción 1
2. Formulación del problema y Justificación 4
3. Pregunta de Investigación 8
4. Objetivos 8
4.1 Objetivo General: 8
4.2 Objetivos Específicos: 9
5. Marco Teórico 9
5.1. Desarrollo de carrera 9
5. 2. Engagement 13
5.3. Engagement y Desarrollo de carrera 16
6. Hipótesis 18
7. Metodología de estudio 18
7.1 Tipo de diseño y enfoque 18
7.2 Muestreo 19
7.3 Recolección de datos 20
7.4 Pre - Validación del Instrumento 21
7.5 Procedimiento 25
7.6 Tipo de análisis 25
8. Viabilidad 26
9. Aspectos éticos 27
9.1 Consentimiento informado 27
9.2 Tratamiento de la información 28
9.3 Autoreflexividad 28
9.4 Consecuencia de la investigación 29
9.5 Devolución de resultados 29
9.6 Autorización para uso de los tests 30
9.7 Derechos de autor 30
10. Análisis de Estrategias de Intervención 30
11. Cronograma 37

12. Referencias 40
ANEXOS 49

1. Introducción

La Organización Mundial de la Salud en el año 2013 (p.4) dentro de su publicación *Cinco claves para lugares de trabajo saludables*, establece que como resultado de la progresiva presión colectiva y pública, además del incremento de las perspectivas de los usuarios, se concibe mayormente que las organizaciones únicamente no solo cumplan con las responsabilidades reglamentarias, sino que se encaminen más allá de las imposiciones y obligaciones legales por medio de acciones responsables. Una de las formas en que las organizaciones pueden ejecutar estas progresivas expectaciones, es generando espacios de trabajo saludables para sus colaboradores y que ayuden a evitar afecciones y dolencias provenientes de las actividades profesionales y también incrementando y mejorando el rendimiento y competitividad.

Tomando en cuenta esta perspectiva y siendo uno de los conceptos que atañen a esta investigación, podemos situar al *engagement* como una noción introducida a partir de la psicología positiva, misma que toma en cuenta tres lineamientos, siendo estos: una crítica a las diferencias del modelo médico de la salud, una aproximación a consecuencias positivas y la creencia fija de que esas consecuencias lograrán a largo plazo ser más eficientes en la disminución de las dificultades referentes a aspectos psicosociales del trabajo. Es por tanto, que a partir de esto se busca enfocar las prácticas de la dirección de recursos humanos en la mejora de la condición de vida profesional y organizacional de manera más amplia (Salanova y Shaufeli, 2004, p. 113).

Por su parte, los principales autores de la corriente de la psicología positiva Seligman y Csikszentmihalyi (2010, p.5) en el artículo para la *American Psychologist*, exponen que este modelo debe impulsar a generar una transformación desde la perspectiva de la psicología, que parte del interés en

resolver los aspectos que causan malestar en la vida del individuo a crear propiedades positivas.

Por esta razón, podemos decir que el engagement nace como una noción antagónica a la del *burnout,* en donde esta se distingue por una unión activa y objetiva con las actividades profesionales, caracterizada principalmente por el vigor, dedicación y absorción (Salanova y Shaufeli, 2004, p. 115).

También, es fundamental reconocer como segunda variable dentro de la investigación al desarrollo de carrera, siendo este una concepción que ha ido evolucionado con el tiempo. Weng, McElroy, Morrow y Liu llegan a identificar este concepto como el resultado y combinación de pensamientos individuales y de aquellas actividades que gestiona por su parte la organización para los colaboradores. De esta manera, cuando los trabajadores logran los propósitos que tienen y las empresas han aportado para alcanzar dichas metas, estos se sentirán alentados para llegar a cumplir los objetivos organizacionales (2010, p.399).

Salanova y Shaufeli (2004, p. 130), exponen que el aprendizaje y el desarrollo de carrera son tácticas tradicionales de la gestión de recursos humanos en las empresas, entendiendo estas como una formación constante y activa que se encuentra presente en toda la vida de los individuos, que están inmediatamente vinculadas con las labores de los trabajadores y que buscan establecer un cambio en el comportamiento o vivencias de los mismos.

A partir de esta idea, se ve posible una transformación de niveles de engagement partiendo de actividades instructivas promocionadas en la empresa que deben cumplir con varias características. Las tareas enfocadas en el

aprendizaje pueden estar guiadas a desarrollar nuevas alternativas en trabajadores de todas las edades y por ende, que comiencen a ser más eficientes, mayormente *engaged* y más estimulados e imaginativos en sus labores, carreras y en su vida habitual. Se debe buscar producir en la persona un aumento en la idea de su propia eficacia y al encontrarse la formación estrechamente ligada al desarrollo de carrera los dos tienen como objetivo incrementar las habilidades y oportunidades futuras para los empleados (Salanova y Shaufeli, 2004, p. 131).

Tomando como referencia el estudio de Faisal y Thair (2013, p. 702) que busca conocer el nivel de importancia sobre la relación de la capacitación y el desarrollo en el engagement de empelados, se puede identificar que cualquier tipo de capacitación y de actividades de desarrollo generan una marca positiva en el engagement de los trabajadores, viéndose así como sustancial el que estos participen en actividades relacionadas a estas prácticas.

A su vez, Gómez, Cordero y Mehech (2016, p.11) sustentan que mediante la recopilación de diversa información sobre el engagement de empleados, encontraron que en América Latina uno de los potenciadores más importantes y que posee un nivel bajo en las estadísticas son las oportunidades de carrera. Lo anteriormente expuesto hace referencia a que los niveles de engagement se ven fuertemente afectados cuando los colaboradores no perciben que poseen posibilidades de desarrollo de carrera en la empresa que laboran.

Finalmente, la presente investigación está encaminada a conocer el vínculo que hay entre el desarrollo de carrera y el engagement, buscando medir cada una de las variables propuestas para lograr este resultado. Se trabajará con Gerentes de Zona de una empresa de consumo masivo de la Ciudad de Quito, los cuales realizan y desarrollan su trabajo en campo. De esta manera, se

pretende enfocar este análisis dentro del contexto ecuatoriano ya que a pesar de que existen investigaciones que buscan determinar el nivel de relación de estas variables, ninguna se ha efectuado en nuestro contexto.

2. Formulación del problema y justificación

Salanova y Schaufeli (2004) argumentan que el talento humano de las organizaciones ha alcanzado un rol relevante en el entorno empresarial y por ende los colaboradores deben lograr emplear el aspecto psicológico en sus lugares de trabajo, haciéndose de esta forma más relevante tener trabajadores que logren realizar su mejor esfuerzo en su día a día. De igual forma, tomando en cuenta las transformaciones en la fuerza de trabajo y en la distribución y exigencias del mercado laboral se presenta un contexto diferente, en donde se vuelve más complejo atraer, conservar y desarrollar a los trabajadores de alta capacidad y competencias únicamente para la propia subsistencia organizacional (p.132).

Por otra parte, Lorente y Vera (2010, p.17), reconocen que el engagement se presenta bastante ligado al desarrollo de los colaboradores y a la autoeficacia que ellos perciben en el desempeño de sus actividades, de esta manera, al no tener trabajadores comprometidos con la organización se puede producir rotación de personal, bajo desempeño e insatisfacción laboral.

Además, López y Chiclana (2017, p.55) desarrollaron un estudio para determinar cómo el engagement es la base para el desarrollo de los individuos, evidenciando que este concepto se relaciona fundamentalmente con aspectos del estado mental de los colaboradores, direccionándolos hacia el compromiso con la empresa, incluyendo la afectividad, participación en el trabajo, compromiso de permanencia, satisfacción laboral, entre otros.

En una investigación efectuada por Recalde en el año 2016 (p.66), sobre el engagement dentro de una empresa minera multinacional en el Ecuador, se concluyó que el engagement representa un vínculo entre los trabajadores y la empresa direccionándoles a percibir un bienestar general. De este modo, se señala el interés de que la investigación en esta temática se extienda, ya que esta noción supone una herramienta de crecimiento tanto organizacional como individual, aportando de esta manera a la producción de entornos de trabajo saludables y por tanto trabajadores contentos.

Por otra parte, se plantea que el desarrollo de carrera favorece a los trabajadores y a la organización, debido a que los empleados que han ido creciendo se encuentran mejor capacitados para sumar beneficios para ellos mismos y para la compañía. De igual manera, este concepto engloba la participación de todas aquellas tareas que desarrollan a la persona para satisfacer los requerimientos actuales y venideros en la empresa (Mondy y Noe, 2005, p.244).

Así mismo, Grijalva, Patiño, Palacios y Tamayo (2017, p 16) realizaron un estudio en el cual buscan reconocer cuáles son los factores que se relacionan a la insatisfacción laboral en el Ecuador en los años 2007 y 2015, basándose en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, identificaron que la segunda razón, con un 73.5%, por la que las personas no se encuentran contentas con su trabajo es por la falta de posibilidades de crecimiento.

Por su parte, el Ministerio del Trabajo (2013, p.2) establece dentro de los riesgos psicosociales la importancia de promover un desempeño y crecimiento adecuado de los individuos mediante el desarrollo de proyectos a favor del beneficio de la salud de los trabajadores, fomentando una relación psicológica positiva con sus labores.

En el año 2017 en un estudio elaborado por Andrade (p.4) en una empresa de consumo masivo en la Ciudad de Quito, se llegó a determinar que los Gerentes de Zona presentan falta de motivación y compromiso hacia el desarrollo de su trabajo, lo que ha generado una baja productividad y por ende trabajadores descontentos con sus actividades. De igual manera, han manifestado un nivel bajo de participación en las labores ligadas a la organización y en el desempeño de sus tareas. También, se considera que el 78% de la población encuestada ha manifestado que el desarrollo y crecimiento individual son claves para su satisfacción laboral, siendo así que si estos factores se encuentran ausentes se presenta una baja motivación hacía sus funciones.

Por otro lado, Bai y Liu (2018, p.300) en su investigación exploran la relación que existe entre el crecimiento de la carrera profesional y el engagement, el papel intermediario de la identificación organizacional y el efecto moderador del ajuste de valor persona-organización, describiendo que el crecimiento profesional de los empleados tiene un impacto positivo importante en la identificación de la organización y el engagement. De tal manera que, si los trabajadores perciben que pueden generar un mejor incremento profesional en la empresa, se sentirán más interesados por la misma creando un fuerte sentido de propiedad y engagement, además de emplear mayor emoción y energía en sus labores.

A su vez, Semwal y Dhyani (2017, p.99) evalúan el impacto de la capacitación de los empleados y el desarrollo de carrera en el engagement, buscando medir si el desarrollo de carrera aumenta el nivel de engagement más que la capacitación. Los autores determinan que existe una correlación estadísticamente significativa entre el desarrollo de carrera y la generación de engagement expresada en sus tres dimensiones: vigor, absorción y dedicación, dando este factor más soporte que la capacitación.

Tomando como referencia el artículo de Ezam, Ahmad e Irfan (2018, p.5541) aplicado en una muestra de 102 trabajadores del nivel de gerencia media en bancos de Karachi, Pakistán y en donde se busca conocer el impacto de la capacitación y desarrollo en el engagement, se puede señalar que existe una asociación positivamente significativa entre el engagement y el desarrollo en los colaboradores.

En la publicación realizada por Faisal y Thair (2013, p.702), se presentan varios lineamientos a partir de estudios relacionados con la incidencia de la capacitación y el desarrollo en el engagement, afirmando que todas las actividades de capacitación y desarrollo tiene un impacto positivo en el engagement de los colaboradores, por ende, se deben enfocar esfuerzos en involucrar a los empleados en estas acciones.

La importancia de esta investigación en la empresa a ser estudiada se enfoca en tomar en cuenta herramientas como el engagement y el desarrollo de carrera en la misma, debido a que se ha evidenciado en las encuestas de clima organizacional la necesidad de tener un desarrollo de carrera en los colaboradores.

Este proyecto investigativo busca conocer la relación de los factores ya mencionados en los Gerentes de Zona, los mismos que cumplen un rol fundamental en la fuerza de ventas de la organización, controlando y gestionando en su totalidad un determinado territorio geográfico del país, generando de esta forma las ventas y por ende ganancias de la empresa, encontrándose al gerente regional dentro de la estructura organizacional por encima de este cargo.

También, el presente trabajo nace a partir de la idea o interrogante sobre cómo los Gerentes de Zona de una empresa de consumo masivo en la Ciudad de Quito que realizan su trabajo únicamente en campo, sin tener presencia física dentro de las oficinas administrativas, pueden generar engagement a partir del desarrollo de carrera, siendo que estos tópicos en el contexto ecuatoriano no han sido estudiados aún en conjunto. Tomando en cuenta los estudios ya mencionados, se puede determinar que este proyecto también es relevante en cuanto a la necesidad de enfocar investigaciones académicas en el área de los trabajadores de campo, ya que se evidencia la falta de documentos relacionados con este tema. Por otra parte, la necesidad de esta investigación radica en, cómo lo señala Capella y Andrade (2017, p.183), la importancia de desarrollar investigaciones y conocimiento psicológico en el campo organizacional dentro del entorno local ecuatoriano, dando importancia a la validez cultural de la información obtenida.

3. Pregunta de Investigación

¿Qué efecto tiene el desarrollo de carrera, en la generación de engagement en Gerentes de Zona de una empresa de consumo masivo en la Ciudad de Quito?

4. Objetivos

4.1 Objetivo General:

Identificar la relación que existe entre el desarrollo de carrera y la generación de engagement en Gerentes de Zona de una empresa de consumo masivo en la Ciudad de Quito.

4.2 Objetivos Específicos:

1. Establecer los componentes del desarrollo de carrera en los Gerentes de Zona.
2. Identificar los niveles de engagement en los Gerentes de Zona.
3. Establecer la influencia del desarrollo de carrera en el engagement en Gerentes de Zona.

5. Marco Teórico

En razón que el presente estudio se lo realizará a partir de una perspectiva teórica explicativa, ya que busca describir y explicar el vínculo entre los elementos de los factores que se va a investigar (Briones, 1994, p. 233); en las siguientes líneas se busca realizar una aproximación teórica a los conceptos que la conforman.

5.1. Desarrollo de carrera

Respecto al desarrollo de carrera, uno de los primeros autores en definir el concepto de carrera es Harold Wilensky en 1961 (p. 523), quien expone que esta noción es una progresión de trabajos vinculados entre sí y estructurados de manera jerárquica de acuerdo con el reconocimiento, por medio del cual los individuos se desplazan en una sucesión ordenada pronosticable.

De igual manera, Edgar Schein (1982, p.74) identificó que dentro de la psicología organizacional, el campo de la selección de carrera y su desarrollo se ha visto poco estudiado, marcando una pauta para la investigación en esta temática. A su vez, definió que dentro del entorno social, la labor que ejerce un

individuo para cubrir sus necesidades financieras primarias es el factor céntrico de la noción que tiene sobre sí mismo.

Por otra parte, McDaniels y Gysbers en 1992 aportaron a la noción de desarrollo de carrera, como el conjunto de componentes psicológicos, sociales, didácticos, físicos, monetarios y casuales que se mezclan para configurar la carrera de las personas a lo largo de su vida (Semwal y Dhyani, 2017, p.87).

Así mismo, según Chiavenato (2007, p.418), el desarrollo de carrera responde a un procedimiento determinado, que mantiene una serie de fases, que se guían por un ciclo y que se focalizan en la planeación de la profesión futura de los colaboradores que tienen la capacidad de desempeñarse en puestos de mayor jerarquía.

Además, el desarrollo de carrera se entiende como la disposición que manifiesta la empresa en el progreso de los trabajadores, ya que evidencia un impacto directo sobre el mismo, con el objetivo de reforzar los vínculos de cohesión y retención de los colaboradores (Madero, 2010, p.11).

Por lo antes descrito, la concepción de desarrollo de carrera en una organización es una acción que promueve a los trabajadores a continuar en la misma, el momento en que estas actividades se las ejecuta de manera metódica se evidencia la política de ascensos como algo palpable y realizable que facultará a la persona a recorrer un trayecto desde el cargo vigente hacía otros de superior jerarquía y de una considerable vinculación psicológica, la proyección y desarrollo de carrera se muestran por lo tanto como una oportunidad para obtener el engagement de los individuos al otorgarles la capacidad de poseer una carrera provechosa y triunfante. De esta forma, estas

prácticas se toman como derechos indispensables y de las demandas profesionales bien devengadas por las acciones en equipo de los colaboradores (Nieves, 2010, p.77).

Por otra parte, Weng, McElroy, Morrow y Liu en el año 2010 (p.399), exponen que el crecimiento de carrera es el resultado de las percepciones individuales y las acciones de la empresa, ya que si los colaboradores alcanzan sus propias metas y la organización contribuye y los motiva a realizarlos, se sentirán más comprometidos con alcanzar los objetivos de la misma. Es por tanto que, Weng y Xi en el año 2010 describen que el crecimiento de carrera está conformado por cuatro factores, siendo estos: primero, el nivel en el que la empresa actual genera un ambiente que favorece al individuo a lograr sus metas profesionales; segundo, la adquisición de nuevos conocimientos y destrezas; tercero, el grado en el que la organización fortalece el éxito mediante ascensos o promociones; y por último, las compensaciones (McElory y Weng, 2015, p.3).

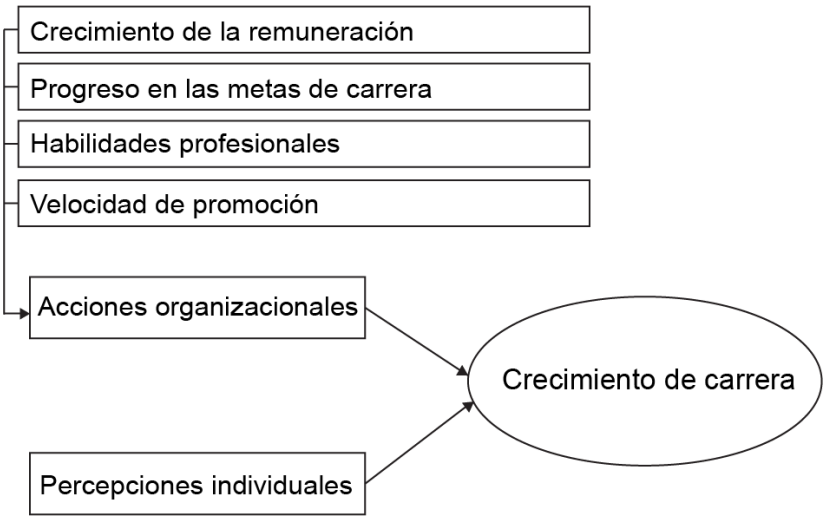

Figura 1. Modelo de factores que intervienen en el crecimiento de carrera.

Continuando dentro de la línea propuesta de las cuatro dimensiones para el desarrollo de carrera, en un estudio elaborado por Weng y McElory en el año 2012 (p. 262) se observó que varios de estos factores se encuentran ligados negativamente con el deseo de rotar. Esto propone que a una mayor cantidad de oportunidades ofrecidas por una empresa para que los colaboradores cumplan sus metas laborales, alcancen destrezas profesionales complementarias y el nivel en que la institución premie esas tareas, genera que se produzca menor probabilidad de que las personas piensen en abandonar esa organización.

El desarrollo de carrera refleja la capacidad de manejar la rotación en el negocio, el impacto más grande es en las personas que aspiran a una carrera; es decir, contar con un elevado compromiso profesional. También, se reconoce que las experiencias laborales de un individuo dentro de la empresa pueden crear una sensación de engagement. El enlace entre revisiones y retribuciones cada año a las metas de carrera y la adquisición de destrezas facilita registros claros a los trabajadores que se encuentran en la empresa sobre su avance de carrera. En síntesis, se puede señalar que toda actividad que la institución pueda hacer para acrecentar las percepciones de las personas que se encuentran avanzando a sus objetivos profesionales, que generen las posibilidades de adquirir nuevas capacidades vinculadas con su carrera y que la empresa reconocerá esos aportes, incrementará la capacidad de conservar a esos colaboradores y ampliar su percepción de compromiso laboral (Weng y McElory, 2012, p. 264).

Salanova y Shaufeli (2004, p. 132) argumentan que existe una relación estrecha entre el desarrollo de carrera y el engagement, ya que cuando el desarrollo de carrera se adapta para todos los involucrados, los colaboradores perciben que en una situación futura sus metas y proyectos se pueden realizar, desembocando por tanto en el desarrollo de engagement. De igual manera,

estos autores reconocen que el desarrollo de carrera y el aprendizaje son estrategias habituales en la dirección de recursos humanos y que por tanto el reto se encuentra en definir cómo y con cuáles procesos del pensamiento se puede lograr mejorar el engagement de los trabajadores, por medio del impulso a la capacitación y de igual forma a través de los lineamientos del desarrollo de carrera en la empresa.

5. 2. Engagement

El engagement parte de la noción propuesta por Kahn (1992, p.15) denominado como presencia psicológica, la cual se refleja al momento de encontrarse en actividades laborales. Este concepto está latente a la idea de la energía que se manifiesta a través de los colaboradores, quienes lo enfocan en sus tareas y en la empresa.

El engagement se propone a partir de la psicología positiva donde los colaboradores comprometidos se manifiestan con un vínculo activo en sus puestos de trabajo y se observan competentes para enfrentar los nuevos requerimientos en las actividades laborales, contraponiéndose a la idea del burnout, que se entiende como un estado cognitivo en el que la persona presenta cansancio afectivo, sensación de escasa motivación e incremento de conductas poco efectivas en el trabajo (Salanova y Shaufeli, 2004, p. 115).

Es importante mencionar que la terminología del engagement no dispone de una traducción literal al español, siendo así que se reconoce lo siguiente:

> “La traducción al castellano del concepto es complicada ya que a día de hoy no hemos encontrado un término que abarque la total idiosincrasia del concepto, sin caer en repeticiones, simplezas o errores. El

> engagement sabemos que no significa exactamente lo mismo que otros conceptos que sí tienen su homónimo en lengua inglesa como son: la implicación en el trabajo ('Work involvement'), el compromiso organizacional ('Organizational commitment'), dedicación al trabajo ('Workdedication'), enganche ('Work attachment'), o adicción al trabajo ('Workaholism')" (Salanova y Llorens, 2008, p.64).

De tal forma, el término que más se asemeja es el de vinculación psicológica con las labores, es decir, se presentan conductas específicas que son llamadas extra-rol, como la generosidad organizacional o la colaboración en el equipo y por tanto, requieren que los trabajadores se encuentren poco más que no quemados; requieren sentirse esperanzados (Salanova y Llorens, 2008, p.64).

A su vez, Shaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002, p. 71) delimitan al engagement como una condición positiva ligada al trabajo que se determina por aspectos como el vigor, dedicación y absorción. El engagement se enfoca en un estado mental que no se concentra en un elemento, suceso o condición específica.

Por una parte, al hablar del vigor que caracteriza al engagement, este se centra en los elevados niveles de intensidad y fortaleza cognitiva al momento de laborar, el objetivo de poner empeño en las tareas que se efectúan a pesar de los inconvenientes que se presentan en la realización. Por otro lado, la noción de dedicación expresa la elevada intervención profesional ligada a la demostración de una sensación de significación, emoción, entusiasmo, satisfacción y reto por el trabajo. Posteriormente, la dimensión de absorción sucede cuando se está completamente focalizado en el trabajo, entretanto se vivencia la sensación de que el tiempo transcurre a gran velocidad y se

presentan inconvenientes para interrumpir lo que se está realizando, ocurrido por la fuerte cantidad de placer y reflexión vivenciadas (Shaufeli et al., 2002, p 71).

El engagement se liga positivamente con el desempeño, el mismo que puede describirse a través de cuatro diferentes procesos psicológicos. En primer lugar, los trabajadores engaged a menudo vivencian emociones de carácter positivo, mismas que están constituidas por la felicidad y la emoción. Estas manifestaciones positivas viabilizan el incremento del marco de actuación del pensamiento-acción de los individuos, siendo así que conlleva a que los colaboradores se encuentren frecuentemente aprendiendo y alcanzando nuevas destrezas que los guía a esforzarse en sus recursos propios para usarlos al momento de realizar una labor (Bakker, Demerouti, Xanthopoulou, 2011, p.137).

En segundo lugar, el personal engaged tiene una mejor condición de salud, es decir que manejan la capacidad de concentración en sus respectivas actividades y tienen la habilidad de canalizar su energía en sus ocupaciones. En tercer lugar, este tipo de colaboradores forman sus recursos individuales, debido a que se ha encontrado que el engagement es un predictor positivo de los factores profesionales a través del tiempo. Si encuentran imprescindible solicitan una retroalimentación sobre su cumplimiento o piden soporte a sus compañeros de trabajo (Bakker, Demerouti, Xanthopoulou, 2011, p.137).

Por último, este tipo de colaboradores transmiten su compromiso a los demás que se encuentran en el mismo contexto. Debido a que en varias empresas el desempeño es la visualización del trabajo cooperativo, la vinculación psicológica de un individuo puede traspasarse a otros e incrementar de forma indirecta el desempeño del grupo (Bakker, Demerouti, Xanthopoulou, 2011, p.137).

5.3. Engagement y Desarrollo de carrera

En la revisión de la literatura realizada, se encontró una investigación desarrollada por Xueling (2017, p. 45) donde aplican una metodología cuantitativa en una muestra de 300 trabajadores de las localidades de Jiangsu, Zhejiang y Shanghai, en la que se estudió la relación entre la administración organizacional de carrera, la administración individual de carrera y el engagement, entendiendo la primera variable como el momento en el que la empresa lleva a cabo métodos sistemáticos y medidas para la carrera del trabajador. Dentro de los hallazgos encontramos que se determinó que el manejo de la carrera individual tiene un sólido resultado positivo en el engagement, llegando a cumplir hasta un papel de mediador entre el ascenso objetivo, el enfoque de la importancia de la capacitación, el conocimiento de carrera y el engagement.

Por otra parte, en el estudio de Ahmed Mohamed (2015, p.24) acerca de la relación observada entre el desarrollo de carrera, el compromiso del empleado y el engagement, en el cual se utilizó una metodología cuantitativa en una muestra de 443 colaboradores de gerencias altas, medias y bajas del Gobierno de Nairobi. Se obtuvo evidencia de que las prácticas de desarrollo de carrera como: planeación de carrera, coaching, consejería y mentoring, influenciaron enormemente el compromiso y engagement del empleado. Cabe recalcar que dentro de esta investigación se contextualizó al compromiso como aquel que se genera con la organización en un sentido de apego y lealtad, mientras que el engagement se acerca al compromiso que el colaborador tiene con su trabajo.

De igual manera, Bai y Liu (2018) investigaron la relación del crecimiento profesional, engagement laboral, identificación organizacional y valor persona-organización en una muestra de 207 empleados de la nueva generación del Sur de China, donde emplearon una metodología cuantitativa haciendo uso de tres

instrumentos para la medición, siendo estos: *Career Growth Scale, Utrech Work Engagement Scale* y una escala desarrollada por Mael y Ashforth enfocada a medir la identificación organizacional. De esta manera, se llegó a concluir a través de una prueba de datos que el crecimiento profesional de los empleados impacta eficientemente en su engagement, siendo que también la identificación organizacional juega un rol de mediador en el proceso de crecimiento de carrera afectando al engagement (p.306).

A su vez, Semwal y Dhyani (2017, p. 88) efectuaron una investigación sobre el impacto que genera la capacitación y el desarrollo de carrera en el engagement, aplicado a una muestra de 127 colaboradores de diversos departamentos de una empresa de IT en Dehradun. Se empleó una metodología cuantitativa al estudio con el uso de dos escalas, siendo estas el Utrech Work Engagement Scale y el *Organizational Career Management Scale*. Dentro de este estudio, se evidenció que el desarrollo de carrera incrementa significativamente los niveles de engagement del trabajador en comparación a la capacitación. Por otro lado, estas prácticas contribuyen a la generación de una organización dinámica y también para la administración de una cultura creativa que promueva las habilidades y competencias como también las prioridades estratégicas para adquirir ventajas competitivas.

También cabe agregar los aportes de Ezam, Ahmad e Irfan (2018, p. 5541) en cuanto a la relación de la capacitación y el desarrollo en el engagement, aplicando un estudio cuantitativo a una población de 102 colaboradores de Bancos de Pakistán mediante el uso de cuestionarios auto aplicados. Evidenciaron una clara relación entre el desarrollo de los trabajadores y el engagement, impacto que no se presentó con la variable de capacitación, es por ende que, tanto hombres y mujeres que reciben programas de desarrollo mejoran su eficiencia y son más dedicados con la organización, en comparación con aquellos que no se encuentran relacionados con actividades de este tipo.

Tomando en la literatura revisada, se puede señalar que se han realizado estudios acerca de la temática presentada, siendo estos en su mayoría efectuados en China, Kenia, India y Pakistán y en poblaciones del área administrativa de las organizaciones sin encontrar investigaciones en cargos que involucren actividades empresariales en campo. A partir de estos estudios, es importante denotar que el desarrollo de carrera podría jugar un papel relevante dentro del engagement de los colaboradores en una organización y por tanto se vuelve significativo que las empresas encaminen actividades al desarrollo individual de todos los involucrados, tal como lo señalan en el artículo de Ezam, Ahmad e Irfan.

6. Hipótesis

El desarrollo de carrera influye positivamente en el desarrollo de niveles altos de engagement en los Gerentes de Zona.

7. Metodología de estudio

7.1 Tipo de diseño y enfoque

Esta investigación se la efectuará a partir de un enfoque cuantitativo, es decir, que se empleará la recopilación de información para comprobar la hipótesis planteada mediante la evaluación numérica y el estudio estadístico. Será de alcance correlacional ya que pretende conocer la relación o el nivel de vinculación que existe entre dos variables, nociones o categorías de una población determinada. Para calcular el nivel de relación entre algunas variables, dentro de los estudios correlacionales se busca medir cada una de ellas, y posteriormente se calculan, examinan y se fijan las asociaciones. También, este tipo de estudios se soportan en hipótesis impuestas a verificación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p 4).

De igual manera, se utilizará un diseño no experimental debido a que no se alterarán las variables puesto que no se pretende crear una situación, por el contrario, se analizará circunstancias ya existentes, no inducidas deliberadamente en el estudio por quien lo ejecuta. Dentro de este tipo de investigaciones las variables independientes suceden y no es factible operar sobre ellas, no se dispone de dominio inmediato sobre las variables ya mencionadas ni existe la posibilidad de intervenir en ellas, ya que ya ocurrieron al igual que sus consecuencias. Por otra parte, este estudio será de corte transversal ya que se recolectará la información en un único momento, el objetivo de este tipo de diseño de investigación es explicar las variables y examinar su influencia y correspondencia en una circunstancia dada (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p 152).

7.2 Muestreo

El presente proyecto se lo realizará en una empresa de consumo masivo ubicada en el sector de Cumbayá de la Ciudad de Quito. La población total de la organización es de 300 colaboradores y para la finalidad de este estudio se trabajará con 60 Gerentes de Zona. Esto se obtuvo empleando una muestra no probabilística de conveniencia, ya que la selección será dirigida por medio de las particularidades de la investigación y se trabajará con las personas a las que se tenga facilidad de acceso (Hernández et al., 2014, p.189).

Tabla 1: Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de Inclusión	**Criterios de Exclusión**
• Gerentes de Zona que cuenten con mínimo un año de permanencia en la empresa. • Gerentes de Zona que desempeñen sus actividades en la ciudad de Quito.	• Gerentes de Zona que tengan menos de un año de permanencia en la empresa. • Gerentes de Zona que no acepten el consentimiento informado.

7.3 Recolección de datos

Para medir el desarrollo de carrera se utilizará el Organizational Career Growth Scale (OCG) (anexo 2), elaborado por Weng, McElroy, Morrow y Liu en el año 2010 en China, esta escala inicialmente media cuatro dimensiones del constructo, siendo estas: progreso de la meta profesional, desarrollo de la capacidad profesional, velocidad de promoción y crecimiento de la parte de remuneración. En el año 2012 Weng y McElory agrupan estos cuatro factores, llegando a tener una escala de tres dimensiones compuesta por 15 ítems que se puntúan por medio de una escala de Likert (Weng, 2018, p.1). De igual manera, la confiabilidad de esta escala a través del Alfa de Cronbach se encuentra valorada en 0.901 para la escala total y para cada una de las dimensiones se encuentra en: 0.86 para el avance de metas laborales: 0.90 para el desarrollo de las competencias profesionales y 0.87 para la progresión de retribuciones por parte de la empresa, de igual forma, por medio de los estudios se ha llegado a determinar que se tiene una adecuada confiabilidad. También, es importante

mencionar que esta escala se la ha validado en población de China, Corea, Turquía e Italia para poder conocer su validez intercultural (Bai y Liu, 2018, p.307).

Para medir el engagement se empleará el Utrecht Work Engagement Scale, UWES (anexo 6), que consta de 17 ítems y en donde se analizan las tres dimensiones del engagement. El vigor, que se valora por seis ítems, la dedicación por medio de cinco ítems y la absorción a través de seis ítems (Salanova y Shaufeli, 2004, p. 117). A partir de la introducción del UWES en 1999 se han efectuado investigaciones para determinar su validez, realizadas en la población de Holanda y Bélgica. La prueba se la ha validado para otros idiomas incluyendo el español, obteniendo una consistencia interna y confiabilidad por medio del Alfa de Cronbach de 0.93 respectivamente (Bonilla y Murguía, 2011, p. 9).

7.4 Pre - Validación del Instrumento

El Utrecht Work Engagement Scale (UWES), fue introducido en el año de 1999 por Shaufeli y Salanova para medir el constructo del engagement, entendido como el extremo contrario al burnout, es decir los trabajadores con engagement poseen una sensación de unión enérgica y afectiva con las tareas de su trabajo y se observan a sí mismos con las aptitudes adecuadas para enfrentar los requerimientos de su labor (Bonilla y Murguía, 2011, p.6).

El UWES es un cuestionario auto aplicado que incluye tres factores, siendo estos: vigor, dedicación y absorción. Es importante reconocer que este instrumento cuenta con tres versiones y para fines de este trabajo de investigación se empleará la versión larga que está compuesta por 17 ítems, los

cuales se responden a través de una escala de Likert de 0 a 6 (Bonilla y Murguía, 2011, p.8).

De igual manera, a partir de la inclusión de esta escala y de los primeros estudios para su validación realizados en población holandesa y belga con una muestra de 2,313 personas, se ha identificado que la consistencia interna del UWES para cada uno de sus tres elementos es mayor a 0.70, ya que por medio del Alfa de Cronbach los valores siempre rodean entre el 0.80 y 0.90 (Bonilla y Murguía, 2011, p.9).

Esta escala se ha validado en diferentes idiomas y se realizaron estudios en nueve países, siendo estos: Australia, Canadá, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Noruega, África del Sur y España. Es por tanto, que para determinar la confiabilidad de estos estudios se empleó la consistencia interna y confiabilidad test-retest. En cuanto a la consistencia interna para la versión de UWES-17 en varios idiomas con una muestra de 12.161 personas, se obtuvo un puntaje total según el Alfa de Cronbach de 0.93 (Bonilla y Murguía, 2011, p.23).

De igual manera, Spontón, Medrano, Maffe, Spontón. M y Castellano (2012, p. 149), buscaron identificar la validez del UWES para la versión compuesta por 17 ítems en su traducción al español, aplicado a una población de trabajadores de Córdoba, Argentina. Para esta investigación se trabajó con una muestra de 674 colaboradores de ambos sexos, obteniendo en los resultados para la consistencia interna según el modelo de los tres factores mediante el Alfa de Cronbach 0.88 para el apartado de dedicación, 0.76 para el elemento de vigor, 0.69 para la parte de absorción y 0.90 para la escala total. De igual manera, se detalla que las conclusiones psicométricas son convenientes, ya que se observa que los factores presentan una homogeneidad apta,

afirmando una medición exacta del constructo.

La escala Organizational Career Growth Scale (OCG), fue desarrollada inicialmente en China en el año 2010 por Weng, McElroy, Morrow y Liu, en donde el instrumento contemplaba cuatro dimensiones, siendo estas: avance en las metas profesionales, desarrollo de las aptitudes profesionales, velocidad de promoción y crecimiento de la remuneración. Estos autores basándose en la teoría del intercambio social, argumentan que los trabajadores que perciben tener un desarrollo profesional positivo generalmente corresponden esto con su empresa. Por tanto, estudios actuales han relacionado de manera empírica el crecimiento de carrera con el engagement organizacional, la intención de cambio, satisfacción laboral y la participación de los empleados (Weng, 2018, p.1).

Posteriormente, en el año 2012 Weng y McElory desarrollaron una versión en donde se agruparon estas cuatro dimensiones en tres, debido a que a través de estudios se encontró que existía una fuerte correlación en los factores de velocidad de promoción y progreso en la remuneración, especialmente para cargos gerenciales (Weng, 2018, p.1). De igual forma, la escala cuenta con 15 ítems divididos entre sus tres dimensiones y en donde se ha determinado por medio de estudios que el instrumento tiene una validez según el Alfa de Cronbach de 0.901, así como se llegó a señalar que posee una buena confiabilidad (Bai y Liu, 2018, p.307).

Por otra parte, recientes investigaciones han demostrado la validez intercultural de la escala, siendo estos en Corea, Turquía e Italia (Spagnoli y Weng, 2017, p.2). En un estudio elaborado por Kim et al. (2015, p.5) en Corea, se buscó examinar la validez factorial del OCG de tres dimensiones en una muestra de 230 colaboradores sur coreanos, identificando según el Alfa de

Cronbach una puntuación de 0.85.

Spagnoli y Weng (2017, p.5), plantearon una investigación para validar el OCG en las versiones de tres y cuatro dimensiones en Italia, con una muestra total de 1151 participantes divididos en 825 personas italianas y 256 de nacionalidad China. La confiabilidad dentro de este estudio se determinó por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, observando resultados excelentes expresados en las siguientes valoraciones, 0.97 en el factor de objetivos profesionales, 0.95 en destrezas profesionales, 0.85 para velocidad de promoción y 0.86 en cuanto a crecimiento en la remuneración. Por otra parte, en cuanto a la interculturalidad del instrumento validado en China e Italia, se ha encontrado que existe una estabilidad en el modelo de los cuatro factores, identificando por el otro lado que la escala de tres dimensiones se puede ajustar mejor para los cargos gerenciales.

Por otro lado, Karavardar (2014, p.6) empleó el OCG a una muestra de 226 auditores de 92 firmas de Turquía, llegando a identificar la confiabilidad según el Alfa de Cronbach con los valores de 0.86, 0.85, 0.80 y 0.78 respectivamente para las cuatro dimensiones ya mencionadas anteriormente.

Finalmente, para la escala OCG se ha realizado una validación de adaptación lingüística de su versión en inglés a español por parte de dos docentes de la Facultad de Idiomas de la Universidad de las Américas (anexo 3), mismos que cuentan con conocimientos y experticia en el ámbito de traducción. Después, se ha efectuado una evaluación del acuerdo interjueces empleando el método Delphi (anexo 4), en donde se consultó a un grupo de profesionales de la rama organizacional para validar según una escala de Likert si las preguntas de la escala miden las dimensiones propuestas y si son aplicables dentro del contexto ecuatoriano. Posteriormente, a partir de las sugerencias propuestas por los expertos se ha realizado las correcciones

respectivas para cada una de las preguntas de la escala (anexo 5).

7.5 Procedimiento

Como primer punto se realizará un acercamiento con los líderes del área de recursos humanos de la empresa y con el Gerente General, para poder contar con la aprobación y soporte del departamento, ya que los Gerentes de Zona no se encuentran físicamente en la organización. Posterior a esto, se efectuará una reunión presencial con el grupo a estudiar para establecer la comunicación de la temática a investigar, se informará sobre la aplicación de las pruebas para la medición de las variables y sobre el protocolo de empleo y se dará a conocer sobre el consentimiento informado para la participación y la confidencialidad del proceso.

De igual manera, es importante mencionar que se realizará la aplicación de las pruebas en las instalaciones de la organización y se establecerán dos fechas de realización de acuerdo con la disponibilidad de los participantes para que puedan asistir de manera presencial. La aplicación de las dos escalas se la efectuará de manera grupal y en único momento y se entregará en este punto a cada participante el consentimiento informado. Con los datos de las dos escalas aplicadas se procederá a tabular la información y a realizar el análisis de los resultados, llegando a ejecutar finalmente una devolución de la información al área de recursos humanos.

7.6 Tipo de análisis

Se reunirá la información a través de las dos escalas aplicadas, obteniendo para el UWES una calificación global que se la adquiere como un promedio de los tres factores que evalúa, encontrándose la puntuación dentro

de la categoría de 0 a 6 (Bonilla y Murguía, 2011, p. 30). Para la escala OCG se obtendrá de igual manera un puntaje general derivado de la media de cada una de las dimensiones, pudiendo obtener una puntuación entre 1 a 5 según la escala de Likert, que se expresa desde fuertemente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo (Bai y Liu, 2018, p.307).

Se tratará la información a partir de un análisis de estadística inferencial, el mismo que busca fijar parámetros y comprobar hipótesis. También, se buscará establecer la correlación de las variables por medio del Coeficiente de Correlación de Pearson, en donde se relacionarán los puntajes de las variables de desarrollo de carrera y de engagement aplicados a una misma población (Hernández, Fernández y Baptista, 1991, p.383). Para el manejo de la información y el estudio estadístico se empleará el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), en el cual por medio de su vista de variables y datos permiten generar una matriz para que el investigador o usuario pueda elegir la alternativa más adecuada para ejecutar el análisis estadístico (Hernández et al., 2014, p.273).

8. Viabilidad

El presente proyecto de investigación es factible de realizar, debido a que el tiempo que se ha estipulado, así como los recursos que se emplearán son accesibles y se ajustan a los parámetros establecidos. Es viable el acercamiento a la población a la cual se va a estudiar debido a que se ha obtenido previamente la aprobación del área de recursos humanos y de la Gerencia General. A su vez, resulta posible establecer contacto con los Gerentes de Zona ya que la empresa brinda la apertura para establecer la comunicación entre los colaboradores, a pesar de que estos no se encuentran disponibles dentro de las oficinas administrativas.

Por otra parte, el tutor que se ha fijado como guía para este proyecto y posee disponibilidad de tiempo para realizar el seguimiento adecuado, así como las correcciones pertinentes dentro del proceso de estudio. De igual forma, cuenta con total apertura para solventar cualquier duda, dado que posee conocimiento acerca del tema al igual que tiene un entendimiento sobre la población estudiada.

Los recursos que se harán uso componen de: la movilización por parte del estudiante a las oficinas administrativas de la empresa, las copias requeridas para la toma de las pruebas que se aplicarán y el tiempo empleado para la realización de todo el proceso, pudiendo estos ser solventados por completo por la estudiante.

Se recomienda que en futuras investigaciones se pueda emplear un instrumento con la validez y fiabilidad óptima para nuestro contexto, así como la posibilidad de incluir otra variable en el estudio, pudiendo estas ser: características individuales, rotación de personal, mentoring o capacitación, También, se plantea que se puede enfocar estudios en otros tipos de industria o en cargos que desempeñen sus labores en campo, como: vendedores, topógrafos, recaudadores, visitadores a médicos, entre otros.

9. Aspectos éticos

9.1 Consentimiento informado

La presente investigación se la realizará apegándose a los lineamientos del consentimiento informado (anexo 1), el mismo que permitirá asegurar la ejecución de los fundamentos éticos en el terreno de la investigación científica. El consentimiento informado se lo entiende como la aprobación para la

participación del proyecto investigativo posterior a la comprensión de la información, la valoración de opciones y la toma de una resolución racional desde aquello que más encaja para el participante, todo esto sustentado desde la posibilidad de libre elección sin imposición de cualquier tipo (Chávez, Santa Cruz y Grimaldo, 2014, p.347).

9.2 Tratamiento de la información

El proyecto investigativo a desarrollar se realizará dentro de los parámetros de confidencialidad, es así como Wiles, Crow, Heath y Charles (2006, p.2) exponen que se debe resguardar los datos obtenidos en la investigación, de tal forma que la información recolectada de los participantes se vincule a un código para mantener la confidencialidad. De igual manera, se procurará que aquellos que colaboren en el proyecto se rijan bajo los mismos lineamientos. La confidencialidad se podrá romper cuando la seguridad del participante o de terceros se vea amenazada, así como cuando exista una petición por parte de una autoridad legal.

9.3 Autoreflexividad

La principal motivación que se ha tenido para realizar esta investigación se centra en comprender cómo desde las prácticas de recursos humanos se puede llegar a abordar la dinámica laboral desde una perspectiva positiva en la psicología, llegando a conocer cómo aquellos trabajadores que se encuentran en campo pueden presentar una identificación con sus labores e invertir su energía a pesar de que no se encuentren presentes dentro del espacio físico de la organización. De igual manera, la motivación por este trabajo se guía a desarrollar investigaciones sobre esta población, ya que en la actualidad en nuestro país muchas personas trabajan bajo esta modalidad.

También, esta investigación nace sobre la idea de querer comprender cómo los conocimientos psicológicos adquiridos en la carrera se pueden plasmar en el ámbito organizacional, viéndolos reflejados sobre la prevención, cuidado y bienestar de los colaboradores y la manera práctica de emplearlos.

9.4 Consecuencia de la investigación

Se prevé que esta investigación tendrá efectos positivos, ya que busca conocer la relación que existe entre el desarrollo de carrera y el engagement, permitiendo que la organización y el área de recursos humanos conozca la manera en que impacta las prácticas de desarrollo en la vinculación psicológica de los colaboradores. De igual forma, se busca generar la necesidad de ampliar este ejercicio referente al desarrollo de carrera a más trabajadores y áreas de la empresa con la finalidad de promover actividades encaminadas al desarrollo y crecimiento de los trabajadores.

9.5 Devolución de resultados

La devolución de resultados se la realizará mediante un informe escrito al área de recursos humanos y en donde se detallará las conclusiones que se ha obtenido de la investigación, así como el proceso que se ha realizado para la misma. De igual manera, se plantea tener una reunión con el área para solventar cualquier duda que haya suscitado referente al estudio y poder realizar una adecuada retroalimentación para informar sobre los datos obtenidos, así como la evidencia escrita que se entregará.

9.6 Autorización para uso de los tests

La escala OCG adaptada a tres dimensiones requiere de la autorización de sus autores, por lo que se deberá realizar el contacto con Qingxiong Derek Weng y James McElory a los siguientes correos: wqx886@ustc.edu.cn, jmcelroy@iastate.edu. Por otra parte, el cuestionario UWES en su versión en español es de uso libre y se encuentra disponible en el siguiente enlace https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf

9.7 Derechos de autor

Sobre los derechos de autor se considerará el Articulo 31 correspondiente al Reglamento de Titulación de la Universidad de Las Américas, mismo que determina que: “La propiedad intelectual de los trabajos de titulación pertenecerá a la Universidad” (2015, p.17).

10. Análisis de Estrategias de Intervención

Varias investigaciones se han enfocado en estudiar la manera de gestionar colaboradores engaged en las organizaciones, por tanto, resulta importante conocer las diversas estrategias que se pueden adoptar dentro del entorno empresarial. Los resultados que pueden aparecer dentro de este estudio resultan un cruce entre niveles alto, medio y bajo para cada una de las variables propuestas en la investigación.

Bai y Liu (2018, p. 313) identifican que principalmente la organización debe reconocer a los diferentes tipos de colaboradores que tiene para poder

proporcionar distintas oportunidades de trabajo desafiantes y capacitación en habilidades relacionadas a sus labores, logrando que los mismos puedan formarse e impulsarse por completo. También, un camino de ascenso de un buen trabajo y un crecimiento razonable respecto a la remuneración son esenciales porque significa una afirmación del logro y el valor de los trabajadores.

Los colaboradores que se encuentran en un cuadrante de nivel alto tienden a percibirse a sí mismos como representantes de la empresa, pudiendo fomentar con facilidad un comportamiento de ciudadanía empresarial junto con actitudes de asociación, presentando una alta satisfacción y bajas intenciones de cambio. Por tanto, se requiere que la organización genere acciones de mantenimiento y a su vez enriquezca la vida de estos colaboradores protegiendo los valores y una cultura única, proyectando flujos de trabajo nuevos, gestionando actividades colectivas o haciéndoles partícipes de nuevos proyectos (Bai y Liu, 2018, p. 313).

Además, para aquellas personas que se encuentran dentro del cuadrante medio de engagement podemos reconocer que dentro de la práctica es necesario que la organización invierta y estimule en la capacitación y en el desarrollo profesional para poder incrementar el engagement a niveles más altos (Semwal y Dhyani, 2017, p. 100). Por otra parte, la capacitación del personal es una herramienta que permite desarrollar competencias en los colaboradores para desempeñarse en una tarea o actividad específica. La capacitación lleva inmersa el aprendizaje de conocimientos para acrecentar las capacidades y actitudes (Coronel, 2012). Como otro aspecto importante, la capacitación se entiende como un componente de la cultura organizacional y como un proceso constante y metódico orientado a todos los colaboradores que son parte de la empresa, cumpliendo el rol de soporte para el incremento de los resultados (Diez y Abreu, 2009)

También, Xueling (2017, p.47), considera crucial que las organizaciones logren proporcionar información precisa y adecuada sobre la vía de promoción de posición, y entreguen un programa de capacitación personalizada centrada específicamente en el individuo. Dentro de este proceso, se debe tomar interacción conciliadora con estrategias de gestión de carrera personales, encontrado un equilibrio en la interacción para alcanzar un aumento en el engagement.

Por su parte, Faisal y Thair (2013, p. 702) contemplan que se debe tomar como estrategia el direccionar las actividades de capacitación y desarrollo a las necesidades individuales y a la personalidad de cada colaborador, tratando de que esto este enfocado en el cuidado de los individuos. Por otra parte, los autores recomiendan que se motive a la participación de proyectos alineados con capacitación y desarrollo.

Yap Ying (2016, p. 72) dentro de su investigación acerca de la relación entre el engagement, desarrollo de carrera, cultura organizacional, propiedades psicológicas y gestión del talento del personal en la industria de servicios, plantea que dentro de su estudio existe una relevancia en el desarrollo profesional sobre las otras variables, definiendo que se debe establecer estrategias de comunicación para que los trabajadores comprendan claramente como se encuentra su plan de desarrollo de carrera y puedan construir relaciones sólidas con la empresa para retener a su talento. La retroalimentación también constituye un factor importante a tomar en cuenta, ya que esto permitirá que los empleados conozcan hacia donde deben guiarse para mejorar su carrera.

Dentro del estudio de Ahmed (2015, p. 51), el cual se enfocó en conocer la relación percibida entre el desarrollo de carrera, el engagement y el compromiso de los trabajadores, recomienda que se establezcan como

estrategias la formulación de políticas adecuadas de desarrollo de carrera por parte de todos los interesados, buscando que de esta manera se aborde adecuadamente también las necesidades de capacitación. Además, se establece como recomendación que dentro de este proceso las partes involucradas puedan establecer una forma adecuada de guiar la evaluación del desempeño, convirtiéndose este en otro mecanismo que aporta para abordar eficazmente las deficiencias de desarrollo, asegurando que el personal tenga claro el crecimiento de su carrera. La evaluación de desempeño al ser realizada de manera objetiva y justa contribuye a que tanto la organización y el trabajador conozcan exactamente cuál es la posición que tiene en relación con las expectativas de cada uno. Adicionalmente, se incluye que como táctica el reconocimiento y recompensación se guíen hacia el buen desempeño, ayudando a motivar e incrementar el engagement de los colaboradores. Un trabajador que ha cumplido sentirá que su esfuerzo es estimado y reconocido y por consiguiente se mantendría engaged.

Por otro lado, los planes de sucesión deben ser tomados en cuenta como posibles prácticas de intervención, ya que a medida que los trabajadores son reclutados, capacitados y desarrollados, deben visualizar la existencia de que su experiencia profesional pueda moverse dentro de la empresa, estableciendo planes para situaciones imprevistas, garantizando que se encuentren individuos disponibles y listos para actuar y aceptar la responsabilidad cuando sea requerido. Esta contribución genera satisfacción laboral y también permite retener al personal de la empresa (Ahmed, 2015, p. 51).

Otro aspecto para considerar se centra en aquellos colaboradores que se encuentran situados en niveles bajos de engagement y desarrollo de carrera, siendo crucial que se planteé establecer planes para ellos sobre este último aspecto, sin olvidar que dentro del constructo del engagement este puede verse impactado por varias prácticas de recursos humanos. Ezam, Ahmad e Irfan

(2018, p. 5548) concluyen dentro de su estudio que, al existir una relación positiva entre el engagement y el desarrollo, tanto hombres como mujeres se vuelven más eficientes y dedicados con su organización y en sus trabajos al encontrarse inmersos en actividades y programas de desarrollo. Por ende, es sustancial que se incluya estos aspectos dentro de las prácticas de recursos humanos para sus colaboradores.

A su vez, se puede tomar como táctica los beneficios que brinda el mentoring al desarrollo de carrera, el cual se enfocan en el aumento de la percepción y perspectiva sobre su desarrollo. Okurame (2010, p. 80) reconoce que el soporte del mentoring formal establece un impacto directo en el resultado de las perspectivas del crecimiento de carrera de los colaboradores. Los trabajadores que sientan niveles elevados de soporte por parte de sus mentores pueden visibilizar mayores oportunidades de crecimiento profesional, contrario a esto aquellos que perciban un apoyo menor pueden experimentar que poseen menos oportunidades de avance en su profesión, lo que se traslada en una valoración y reducción de capacidades de desarrollo.

El rol del psicólogo dentro de este proceso es esencial ya que al hablar de una psicología positiva, interviene en el bienestar y en el óptimo funcionamiento de los trabajadores en la organización, potenciando mediante varios mecanismos la calidad de vida en el trabajo y en la empresa a través de estados individuales, grupales, sociales o empresariales. Por tanto, se vuelve importante invertir recursos económicos y humanos en mejorar la efectividad, satisfacción y progreso de los trabajadores que en tener que hacer frente a una variedad de problemas redundantes y eludibles. El engagement nace a partir de la psicología positiva, en donde todas las acciones que se encaminen a generar este estado en los individuos promueven un bienestar psicológico, volviéndose necesaria la presencia del psicólogo en este entorno para trabajar sobre la minimización de los riesgos psicosociales (Salanova y Shaufeli, 2004, p. 113).

También, el aporte del psicólogo es fundamental dentro del proceso de selección y reclutamiento, Bai y Liu (2018, p. 313) señalan como estrategia que dentro de la relación del engagement y el desarrollo de carrera, los reclutadores deben examinar cuidadosamente las perspectivas y valores de la carrera del postulante, y llevar a cabo la comparación y las evaluaciones fundamentadas en las condiciones reales de las empresas, pudiendo este proceso incrementar la calidad de la elección bidireccional entre los candidatos y las organizaciones con el nivel de engagement.

El psicólogo de igual manera cumple una función significativa en el proceso de mejora y construcción del vínculo emocional que se genera entre colaborador y empleador. Por consiguiente, debe establecer un apoyo dentro de los procesos de capacitación y desarrollo profesional en una empresa, ya que esto permitirá que se reduzca la rotación de personal e incremente la productividad de la misma (Semwal y Dhyani, 2017, p. 100).

Al ser una población que ejecuta sus funciones en campo, el psicólogo cumple un papel sustancial para intervenir, diagnosticar y gestionar su capacidad a favor del bienestar de los trabajadores, buscando así que por medio de su conocimiento sobre el comportamiento de los individuos ellos logren desarrollar sus habilidades e incrementar su desempeño para apoyar a la productividad de la empresa, pero sin perder de vista la satisfacción de los colaboradores en el proceso.

En el Ecuador se ha establecido un enfoque de prevención sobre los riesgos psicosociales, siendo así que desde el 16 de Junio de 2017 a través del acuerdo Ministerial 82, se estableció la obligatoriedad de implementar un programa de prevención sobre los riesgos psicosociales en todas las organizaciones públicas y privadas que dispongan de más de diez colaboradores

en el país. El Ministerio del Trabajo (2018, p. 5) en conjunto con varias organizaciones realizó un documento estándar para el programa de riesgos psicosociales, en donde se enmarcan acciones preestablecidas que las empresas deben adaptar. De esta manera, el incluir prácticas que velen por el bienestar de los colaboradores es fundamental para el contexto de trabajo ecuatoriano.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado y partiendo de que previamente no se ha efectuado una investigación sobre la relación del desarrollo de carrera y el engagement en población ecuatoriana, se puede señalar que existe una necesidad de buscar prácticas que prevengan y cuiden a los colaboradores de manera que puedan invertir el aspecto psicológico en los lugares de trabajo, pudiendo tomar este trabajo como un marco de referencias para posibles acciones que enfoquen prácticas de recursos humanos orientadas al trabajo de la psicología positiva sobre la actividad óptima de los seres humanos. La prevención y el cuidado en nuestro contexto y dentro del contexto organizacional supone el ahorro de recursos destinado generalmente a subsanar los descuidos a los empleados y logrando garantizar a futuro una vida organizacional adecuada. Concerniente a la población escogida, esta es importante dentro del contexto ecuatoriano ya que en su mayoría las empresas que manejan un giro de negocio de comercialización de productos masivos cuentan con personal que labora en campo y por ende no se debe dejar de lado el enfoque en esta muestra.

11. Cronograma

Tabla 2: Cronograma

Actividades	Semana/Mes	Descripción
Inscripción del plan de tesis.	Mes 1/ Semana 1	Realización del proceso en Secretaria Académica.
Reunión con el gerente general y el área de recursos humanos de la organización.	Mes 1/ Semana 1	Acercamiento con la organización.
Revisión Bibliográfica.	Mes 1-3/ Semana 1-4	Revisión de bibliografía relevante para la investigación.
Reunión con docente guía.	Mes 1/ Semana 1	Revisión del anteproyecto.
Prevalidación de instrumentos.	Mes 1/ Semana 2	Validación de escalas.
Adaptación lingüística.	Mes 1/ Semana 2, 3 y 4	Adaptación de la escala OCG al contexto ecuatoriano mediante evaluación de acuerdo interjueces.
Reunión con docente guía.	Mes 1/ Semana 3	Revisión del planteamiento del problema y justificación.
Marco Teórico.	Mes 2/ Semana 1	Desarrollo del marco teórico.
Reunión con docente guía.	Mes 2/ Semana 1	Revisión de la Prevalidación de instrumentos.

Metodología de investigación.	Mes 2/ Semana 1 y 2	Desarrollo de la metodología de investigación.
Aplicación de instrumentos.	Mes 2/ Semana 2	Aplicación de escalas OCG y UWES.
Tabulación de datos.	Mes 2/ Semana 3	Tabulación de datos obtenidos de las escalas OCG y UWES.
Reunión con docente guía.	Mes 2/ Semana 4	Revisión de avances marco teórico.
Análisis de datos.	Mes 3/ Semana 1 y 2	Análisis de resultados obtenidos de las escalas OCG y UWES.
Reunión con docente guía.	Mes 3/ Semana 2	Revisión de metodología.
Estrategias de intervención.	Mes 3/ Semana 3	Desarrollo de estrategias de intervención.
Reunión con docente guía.	Mes 3/ Semana 4	Revisión de viabilidad de estudio y estrategias de intervención.
Informe Final de resultados.	Mes 4/ Semana 1	Redacción del informe final de resultados a través de la información obtenida por las escalas aplicadas.
Reunión con docente guía.	Mes 4/ Semana 2	Revisión de informe final de resultados.
Reunión con docente guía.	Mes 4/ Semana 3	Revisión final del trabajo de investigación.
Devolución de resultados	Mes 4/ Semana 4	Devolución de resultados al área de

		recursos humanos y participantes.

12. Referencias

Andrade, V. (2017). *Incidencia del salario emocional en la satisfacción laboral en las gerentes de zona de una empresa de venta directa por catálogo de productos cosméticos en Ecuador en el primer semestre 2016* (tesis de maestría). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador.

Bai, J. y Liu, J. (2018). A Study on the Influence of Career Growth on Work Engagement among New Generation Employees. *Open Journal of Business and Management*, (6), 300-317. doi: 10.4236/ojbm.2018.62022

Bakker, A., Demerouti, E. y Xanthopoulou, D. (2011). ¿Cómo los Empleados Mantienen su Engagement en el Trabajo? *Ciencia & Trabajo*, (41), 135-142. Recuperado de https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_262.pdf

Bonilla, H. y Murguía, C. (2011). *Utrecht Work Engagement Scale: Escala de Utrecht Engagement en el Trabajo*. (1ª ed). [versión electrónica] Recuperado de https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf

Briones, G. (1994). Incompatibilidad de Paradigamas y Compatibilidad de Técnicas en Ciencias Sociales. *Campo Abierto,* (11), 223-237. Recuperado de

http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/5100/0213-9529_11_223.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Capella, M., y Andrade, F. (2017). Hacia una psicología ecuatoriana: una argumentación intergeneracional sobre la importancia de la cultura y la glocalidad en la investigación. *Teoría y Crítica de la Psicología*, (7), 173-195. Recuperado de https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwiCiJuQiOLhAhURnOAKHaUrBvIQFjAAegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F6068763.pdf&usg=AOvVaw1keJFuRUKapraLZsDk9RCQ

Chávez, G., Santa Cruz, H., y Grimaldo, M. (2014). El consentimiento Informado en las Publicaciones Latinoamericanas de Psicología. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(2), 345-359. doi: dx.doi.org/10.12804/apl32.2.2014.12

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* (8ª ed.). [versión electrónica] Recuperado de https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf

Coronel, A. (2012). Capacitación del capital humano como una inversión para desarrollo. *Eureka*, 7(2), 71-16. Recuperado de http://psicoeureka.com.py/sites/default/files/publicaciones/eureka-7-2-10.pdf#page=73

Diez, J., y Abreu, J. L. (2009). Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: Un estudio de caso. Daena: *International Journal of Good Conscience*, 4(2), 97-104. Recuperado de http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2)%2097-144.pdf

Ezam, Q., Ahmad, N. y Irfan, S. (2018). Impact of Training and Development on Employees' Engagement: Empirical Evidence from Pakistani Banking Sector. *ResearchGate,* 5537-5551*.* Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/324991949_Impact_of_Training_and_Development_on_Employees%27_Engagement_Empirical_Evidence_from_Pakistani_Banking_Sector

Faisal, M., y Tahir, A. (2013). Connecting Training and Development with Employee Engagement: How Dois it Matter? *World Applied Sciences Journal*, 28(5), 696-703. doi: 10.5829/idosi.wasj.2013.28.05.1230

Gómez, T., Cordero, A. Mehech, C. (2016). *Medición del compromiso laboral y su impacto en los resultados de la empresa* (tesis de grado). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.

Grijalva, A., Palacios, J., Patiño, C., y Tamayo, D. (2017). Los factores asociados a la satisfacción laboral en Ecuador en 2007 y 2015 utilizando la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. *Analítika,* 13 (1), 7-45. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Analitika/Anexos_pdf/Analit_13/1.pdf

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (1991). *Metodología de la Investigación* (1 ª ed.). México, D.F.: McGraw Hill

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ª ed.). México, D.F.: McGraw Hill

Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations, 45*(4), 1-20. Recuperado de https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/231487831?accountid=33194

Karavardar, G. (2014). Organizational Career Growth and Turnover Intention: An Application in Audit Firms in Turkey. *Canadian Center of Science and Education*, 7(9), 67-76. doi: 10.5539/ibr.v7n9p67

Kim, B., Rhee, E., Ha, G., Jung, S. H., Cho, D., Lee, H. K., & Lee, S. M. (2015). Cross-Cultural Validation of the Career Growth Scale for Korean Employees. *Journal of Career Development*, 43(1), 26–36. doi:10.1177/0894845314568310

López, F., y Chiclana, C. (2017). Engagement, una plataforma para el desarrollo de la persona. *Comunicación y Hombre*, (14), 53-62. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=129453532003

Lorente, L., y Vera, M. (2010). Las organizaciones saludables: "El engagement en el trabajo". *Gestión practica de riesgos laborales*, (73), 16-20. Recuperado de http://pdfs.wke.es/1/5/4/2/pd0000051542.pdf

Madero, S. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de

compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *Contaduría y Administración,* (232), 109-130. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39515964006

McElroy, J. C., y Weng, Q. (2015). The Connections Between Careers and Organizations in the New Career Era. *Journal of Career Development*, 43(1), 3–10. doi: 10.1177/0894845315604738

Ministerio del Trabajo. (2013). *Factores y riesgos laborales psicosociales: nuevos riesgos laborales emergentes e introducción a la evaluación.* Recuperado de http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/NT-25-Factores-y-Riesgos-Psicosociales.pdf

Ministerio del Trabajo. (2018). *Guía para la implementación del programa de prevención de riesgos psicosociales*. Recuperado de http://sut.trabajo.gob.ec/publico/Programas/Prevenci%C3%B3n%20de%20Riesgo%20Psicosocial/3_GU%C3%8DA%20PARA%20LA%20APLICACI%C3%93N%20DEL%20CUESTIONARIO%20DE%20EVALUACI%C3%93N%20DE%20RIESGO%20PSICOSOCIAL.pdf

Mohamed, A. (2015). *Perceived Relationship Between Career Development and Employee Commitment and Engagement at Nairobi City County Government* (tesis de maestría). University of Nairobi, Nairobi, Kenia.

Mondy, W. y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (9 ª ed.). [versión electrónica] Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=UkWaAvHmBswC&pg=PA244&d

q=desarrollo+de+carrera&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwijx72AxfveAhXBrFkKHeSOCeUQ6AEIJjAA#v=onepage&q=desarrollo%20de%20carrera&f=false

Nieves, I. (2010). Planes de carrera: ¿mito o realidad? *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 3(4), 75-92. Recuperado de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219014912005

Okurame, D. (2012). Impact of career growth prospects and formal mentoring on organisational citizenship behaviour. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(1), 66–85. doi:10.1108/01437731211193124

Organización Mundial de la Salud. (2013). *Cinco claves para lugares de trabajo saludables*. Recuperado de https://www.who.int/occupational_health/5_keys_SP_web.pdf

Recalde, A. (2016). *El engagement en los empleados de la empresa multinacional minera "Oro"* (tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.

Salanova, M. y Llorens, S. (2008). Estado Actual y Retos Futuros en el Estudio del Burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 59-67. Recuperado de http://papelesdelpsicologo.es/pdf/1539.pdf

Salanova. M y Schaufeli. W. (2004). El Engagement de los Empleados: Un Reto Emergente para la Dirección de los Recursos Humanos. *Estudios Financieros. 1(64)*, 119-138. Recuperado de http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2004_Salanova-Schaufeli.pdf

Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V. y Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies,* 71-92. Recuperado de https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/178.pdf

Schein, E. (1982). *Psicología de la Organización* (1.ª ed.). México D.F: Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.

Seligman, M., y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *The American psychologist*, 55, 5-14. doi: 10.1037/0003-066X.55.1.5.

Semwal, M., y Dhyani, A. (2017). Impact of employees training and carrer development on their engagement: A study using OCM and UWES Measurement Scales. *ResearchGate*, 12(1), 86-101. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/324163999_IMPACT_OF_EMPLOYEES_TRAINING_AND_CAREER_DEVELOPMENT_ON_THEIR_ENGAGEMENT_A_Study_Using_OCM_and_UWES_Measurement_Scales

Spagnoli, P. y Weng, Q. (2017). Factorial validity, cross-cultural equivalence, and latent means examination of the organizational career growth scale in Italy and China. *The International Journal of Human Resource Management,* 1-20. doi: 10.1080/09585192.2017.1340325

Spontón, C., Medrano, L., Maffe, L., Spontón, M. y Castellano, E. (2012). Validación del Cuestionario de Engagement UWES a la Población de trabajadores de Córdoba, Argentina. *Liberabit. Revista de Psicología*,

18(2), 147-154. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/686/68624684005.pdf

Universidad de las Américas. (2015). *Reglamento general de titulación.* Recuperado de https://www.udla.edu.ec/wp-content/uploads/2016/08/Reglamento-General-de-Titulacion.pdf

Weng, Q. (2018). Manual of the Organizational Career Growth Scale. *Researchgate*, 1-2. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/323118278_Manual_of_the_Organizational_Career_Growth_Scale

Weng, Q., McElroy, J. C., Morrow, P. C., y Liu, R. (2010). The relationship between career growth and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 391–400. doi: 10.1016/j.jvb.2010.05.003

Weng, Q., y McElroy, J. C. (2012). Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 256–265. doi: 10.1016/j.jvb.2012.01.014

Wilensky, H. (1961). Orderly Careers and Social Participation: The Impact of Work History on Social Integration in the Middle Mass. *American Sociological Review*, 26(4), 521-539. Recuperado de http://www.jstor.org.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/stable/2090251

Wiles, R., Crow, G., Heath, S., y Charles, V. (2006). *Anonymity and Confidentiality*. (1ª ed). [versión electrónica] Recuperado de

http://eprints.ncrm.ac.uk/423/1/0206_anonymity%2520and%2520confidentiality.pdf

Xueling, P. (2017). Empirical Study of Career Management and Engagement. *Canadian Social Science*, 13(1), 43-48. doi: 10.3968/9239

Ying, Y. (2016). *Relationship between employee engagement, career development, organizational culture, psychological ownership and staff's talent management in service industry* (tesis de maestría). Universiti Tunku Abdul Rahman, Selangor, Malasia.

ANEXOS

Anexo 1: Consentimiento Informado

Universidad de las Américas
Consentimiento Informado

Yo, _____ he sido convocado/a para participar en un estudio denominado “La influencia del desarrollo de carrera en el engagement de Gerentes de Zona de una empresa de consumo masivo en la ciudad de Quito”.

Este proyecto investigativo se lo realiza previo a la obtención del título de Psicóloga mención Organizacional de la carrera de Psicología de la Universidad de las Américas.

Comprendo que mi participación en este proyecto es voluntaria y contempla llenar dos cuestionarios con una duración máxima de 30 minutos entre los dos.

De igual manera, conozco que la información proporcionada se la manejará de forma confidencial y solo será conocida por la investigadora y el docente guía.

También, entiendo que dentro de cualquier etapa de la investigación estoy en mi derecho de suspender mi participación si así lo considero conveniente, sin que esta decisión tengo ningún efecto.

Conozco que los resultados originados de este estudio serán de dominio público según lo establece la ley orgánica de Educación Superior.

Además, comprendo que es un deber ético de la investigadora avisar a los profesionales competentes, situaciones en donde están en riesgo grave la salud e integridad física o psicológica, del participante y/o su entorno cercano.

He leído esta hoja de consentimiento informado y acepto colaborar en el presente estudio.

Firma participante _____

C.I._____

Anexo 2: Organizational Career Growth Scale (Version original en Ingles)

1. Career Growth						
Serial number	Item Description	Strongly Disagree	Disagree	No Comment	Agree	Totally Agree
1	Current job makes me closer to my career goals.					
2	Current job was related to my career goals, career ideal.					
3	Current job lays a foundation for my career objective.					
4	Current job provides me with good development opportunities.					
5	Current job facilitates me to learn new work-related skills.					
6	Current job facilitates me to learn new work-related knowledge.					
7	Current job facilitates me to accumulate abundant experience.					
8	I feel my career ability enhanced and improved.					
9	In current work unit, my position improves faster.					
10	In current work unit, my position is likely to move up.					
11	In current work unit, my position is more ideal than original unit.					
12	Compared with my colleagues, my position improves faster.					
13	In current work unit, my salary raises faster.					
14	In current work unit, my present salary is likely to raise.					
15	Compared with my colleagues, my salary raises faster.					

Anexo 3: Organizational Career Growth Scale (Versión traducida al español)

Por favor lea cuidadosamente cada pregunta y complete el siguiente cuestionario de acuerdo con sus sentimientos y opiniones actuales.

Número	Descripción del Ítem	Fuertemente en Desacuerdo (1)	Desacuerdo (2)	Sin Comentarios (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
1	Mi trabajo actual me acerca a mis metas de carrera.					
2	Mi trabajo actual está relacionado con mis metas e ideales de carrera.					
3	El trabajo actual sienta las bases de mi objetivo de carrera					
4	El trabajo actual me provee de buenas oportunidades de desarrollo.					
5	El trabajo actual me facilita el aprender nuevas habilidades relacionadas al trabajo.					
6	El trabajo actual me facilita el aprender nuevo conocimiento relacionado al trabajo.					
7	El trabajo actual me facilita el acumular abundante experiencia.					
8	Siento que mis habilidades de carrera se han acentuado.					
9	En mi actual unidad de trabajo, mi cargo mejora más rápido.					

10	En mi actual unidad de trabajo, mi cargo tiene probabilidades de ascender.					
11	En mi actual unidad de trabajo, mi cargo es más ideal que en la unidad original					
12	Comparado con mis colegas, mi cargo mejora más rápido.					
13	En mi actual unidad de trabajo, mi salario aumenta más rápido.					
14	En mi actual unidad de trabajo, mi salario actual tiene probabilidades de aumentar.					
15	Comparado con mis colegas, mi salario aumenta más rápido.					

Anexo 4: Evaluación de acuerdo interjueces para versión en español de Organizational Career Growth Scale

EVALUACIÓN DEL ACUERDO INTERJUECES
ESCALA CAREER GROWTH (Weng y McElory, 2012)
HOJA DE RESPUESTAS – EXPERTOS

Podría indicar en qué medida cada una de las preguntas propuesta para las siguientes dimensiones del desarrollo de carrera se ajusta al contexto ecuatoriano.

Dimensión: Progresos de las metas de carrera.

	Fuertemente en Desacuerdo (1)	**Desacuerdo (2)**	**Sin Comentarios (3)**	**De acuerdo (4)**	**Totalmente de acuerdo (5)**	**Sugerencias de cambio**
Mi trabajo actual me acerca a mis metas de carrera.						
Mi trabajo actual está relacionado con mis metas e ideales de carrera.						
El trabajo actual sienta las bases de mi objetivo de carrera.						
El trabajo actual me provee de buenas oportunidades de desarrollo.						

Dimensión: Desarrollo de habilidades profesionales.

	Fuertemente en Desacuerdo (1)	**Desacuerdo (2)**	**Sin Comentarios (3)**	**De acuerdo (4)**	**Totalmente de acuerdo (5)**	**Sugerencias de cambio**
El trabajo actual me facilita el aprender nuevas habilidades relacionadas al trabajo.						
El trabajo actual me facilita el aprender nuevo conocimiento relacionado al trabajo.						
El trabajo actual me facilita el acumular abundante experiencia.						
Siento que mis habilidades de carrera se han acentuado.						

Dimensión: Crecimiento de recompensas organizacionales.

	Fuertemente en Desacuerdo (1)	**Desacuerdo (2)**	**Sin Comentarios (3)**	**De acuerdo (4)**	**Totalmente de acuerdo (5)**	**Sugerencias de cambio**
En mi actual unidad de trabajo, mi cargo mejora más rápido.						
En mi actual unidad de trabajo, mi cargo tiene probabilidades de ascender.						

En mi actual unidad de trabajo, mi cargo es más ideal que en la unidad original.						
Comparado con mis colegas, mi cargo mejora más rápido.						
En mi actual unidad de trabajo, mi salario aumenta más rápido.						
En mi actual unidad de trabajo, mi salario actual tiene probabilidades de aumentar.						
Comparado con mis colegas, mi salario aumenta más rápido.						

Anexo 5: **Cambios propuestos por el acuerdo interjueces para versión en español de Organizational Career Growth Scale**

Preguntas traducidas al español	Cambios Sugeridos
1) Mi trabajo actual me acerca a mis metas de carrera.	1) Mi trabajo actual me acerca a mis metas de carrera.
2) Mi trabajo actual está relacionado con mis metas e ideales de carrera.	2) Mi trabajo actual está relacionado con mis metas e ideales de carrera.
3) El trabajo actual sienta las bases de mi objetivo de carrera.	3) Mi trabajo actual sienta las bases de mi objetivo de carrera.
4) El trabajo actual me provee de buenas oportunidades de desarrollo.	4) Mi trabajo actual me provee de buenas oportunidades de desarrollo.
5) El trabajo actual me facilita el aprender nuevas habilidades relacionadas al trabajo.	5) Mi trabajo actual me facilita el aprender nuevas habilidades relacionadas al trabajo.
6) El trabajo actual me facilita el aprender nuevo conocimiento relacionado al trabajo.	6) Mi trabajo actual me facilita el aprender nuevos conocimientos relacionas al trabajo.
7) El trabajo actual me facilita el acumular abundante experiencia.	7) Mi trabajo actual me facilita o permite acumular abundante experiencia.
8) Siento que mis habilidades de carrera se han acentuado.	8) Siento que mis habilidades de carrera se han mejorado.
9) En mi actual unidad de trabajo, mi cargo mejora más rápido.	9) En mi actual área de trabajo, mi cargo mejora más rápido.
10) En mi actual unidad de trabajo, mi cargo tiene probabilidades de ascender.	10) En mi actual área de trabajo, mi cargo tiene probabilidades de ascender.
11) En mi actual unidad de trabajo, mi cargo es más ideal que en la unidad original.	11) En mi actual área de trabajo, mi cargo es más ideal que en el área original.
12) Comparado con mis colegas, mi cargo mejora más rápido.	12) Comparado con mis colegas, mi cargo mejora más rápido.
13) En mi actual unidad de trabajo, mi salario aumenta más rápido.	13) En mi actual área de trabajo, mi salario se incrementa más rápido.
14) En mi actual unidad de trabajo, mi salario actual tiene probabilidades de aumentar.	14) En mi actual área de trabajo, mi salario actual tiene probabilidades de incrementarse.
15) Comparado con mis colegas, mi salario aumenta más rápido.	15) Comparado con mis colegas, mi salario se incrementa más rápido.

Anexo 6: Utrecht Work Engagement Scale

Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) ©

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste '0' (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

1. _____ En mi trabajo me siento lleno de energía *(VI1)**
2. _____ Mi trabajo está lleno de significado y propósito *(DE1)*
3. _____ El tiempo vuela cuando estoy trabajando *(AB1)*
4. _____ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo *(VI2)**
5. _____ Estoy entusiasmado con mi trabajo *(DE2)**
6. _____ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí *(AB2)*
7. _____ Mi trabajo me inspira *(DE3)**
8. _____ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar *(VI3)**
9. _____ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo *(AB3)**
10. _____ Estoy orgulloso del trabajo que hago *(DE4)**
11. _____ Estoy inmerso en mi trabajo *(AB4)**
12. _____ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo *(VI4)*
13. _____ Mi trabajo es retador *(DE5)*
14. _____ Me "dejo llevar" por mi trabajo *(AB5)**
15. _____ Soy muy persistente en mi trabajo *(VI5)*
16. _____ Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo *(AB6)*
17. _____ Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando *(VI6)*

* Versión abreviar (UWES-9); VI= vigor; DE = dedicación; AB = absorción

© Schaufeli & Bakker (2003). The Utrecht Work Engagement Scale is free for use for non-commercial scientific research. Commercial and/or non-scientific use is prohibited, unless previous written permission is granted by the authors.